



*Avanzamos para ti*



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE LA VEGA (CORAAVEGA)**

**FECHA**

**22 DE JUNIO 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.**

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

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

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

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO I: LIDERAZGO**

*Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>Toda la organización se involucró en la formulación de la misión, visión y valores en 2010 para incluirse en la planificación estratégica 2010 al 2014. Se socializó el plan estratégico con todo el personal en el 2010. En el 2012, la alta dirección y mandos medios revisaron el plan estratégico determinando conservar la misión, visión y valores. Se elaboró y aprobó el Plan estratégico 2017-2020. Evidencia: Convocatorias a reuniones, minutas, registros de participantes, memoria 2010 a 2014, Página web, página de Facebook, correos electrónicos.</p> <p>Nuestros valores están alineados con la Misión y Visión.</p> <p>Los valores se comunican continuamente: Registros de participantes, charlas de inducción al personal, charlas que se realizan, socialización del plan estratégico. Los valores se colocaron en las computadores de los colaboradores y en todas las oficinas comerciales.</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>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>La visión, misión y valores ha sido comunicada efectivamente a todos los colaboradores y grupos de interés. Evidencia: Se han colocado cuadros en todas las oficinas comerciales, en las pantallas de las computadoras de los colaboradores, en la página web, página de Facebook.</p> <p>La misión, visión y valores fueron revisados en el 2016 para el PE 2017-2020. Actualmente se trabaja en la metodología para la revisión de nuestra misión, visión, valores y el plan estratégico en sentido general.</p> <p>Nuestra institución cuenta con un comité de ética, elegido siguiendo los lineamientos de la DIGEIG y se han cargado al portal institucional todas las informaciones requeridas por el ente rector. En el 2019 elaboramos y publicamos nuestro código de ética institucional.</p> <p>Evidencias: Informe de puntuación portal transparencia de la DIGEIG, certificación de la DIGEIG de la comisión de ética Además, cumplimos con las regulaciones de la ley 340-06 y sus Reglamentos de Aplicación. Reportamos mensualmente nuestra ejecución de costos y gastos a: Cámara de cuentas, DIGEPRES y DIGECOG. Nos regimos por la ley 41-08 de Función Pública</p> <p>Existe una comisión de ética y un código de ética institucional que establece los principios que deben gobernar la conducta de todos los empleados, proveedores y demás grupos de interés relacionados a la CORAAVEGA.</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>El código de ética ha sido socializado con todos los colaboradores y grupos de interés. De manera anual el Comité de Ética evalúa a las máximas autoridades y demás funcionarios. Se ha colocado un buzón de denuncias internas.</p> <p>Evidencias: minutas de la comisión de ética, Evaluación de MAE, foto del buzón de denuncias internas.</p> <p>Evidencia; los planes de mejora y de trabajo se han alineado al cumplimiento de la misión, visión y valores. La misión, visión y valores están siendo socializadas y monitoreadas constantemente. Antes de cada capacitación se socializan con los participantes la misión, visión y valores.</p> <p>Cada año se imparten talleres por el INFOTEP y el INAP sobre liderazgo, resolución de conflictos, comunicación efectiva y trabajo en equipo, con estas capacitaciones se busca formar a nuestros colaboradores en el buen liderazgo.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>Durante el año 2019 el departamento de Planificación y Desarrollo elaboró el Manual de Políticas y Procedimientos Institucionales. También se han elaborado y aprobado los manuales de organización y funciones, manual de cargos y manual de</p>	<p>Se requiere incrementar la cantidad de inducciones del manual de políticas y procedimientos.</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 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>control interno. Se evidencia con: Manual de Políticas y Procedimientos Puntuación del indicador de estandarización de procesos del SISMAP. Manual de Funciones Actualizado Manual de Cargos. Se ha actualizado la estructura organizativa para adaptarla a las necesidades actuales, se ha evaluado el desempeño de los colaboradores mediante metodología del MAP. Evidencias: resolución que aprueba nueva estructura organizativa e informe de evaluación del desempeño. Se está implementando los planes de trabajos para los diferentes departamentos, cada año se elabora un Plan de Mejora Institucional, entre otros planes. Todos los planes presentan los resultados cuantificables, responsables e indicadores. Se evidencia en: En el Plan Operativo Anual 2019 y 2020 Metas del Plan Plurianual del Sector Público. Presupuesto Anual En el 2019 se continuó con el proceso de implementación de las Normas Básicas de Control Interno. Cada seis meses se monitorean los logros estratégicos y de los objetivos contemplados en el POA. La institución cuenta con varios sistemas de gestión de la información, que le ayuda a realizar las gestiones de control interno. Se evidencia con: Sistemas Financieros, Sistema de Recursos Humanos,</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 alinear 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>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>Sistema de suministro, Sistema de gestión comercial Evidencia: puntuación de NOBACI, informes de seguimiento POA y PEI. Se ha implementado el sistema de gestión de calidad CAF que se fundamenta en el EFQM. Evidencias: Por cuatro años consecutivos se han realizado el autodiagnóstico CAF, además se han implementado varios planes de mejora. La institución cuenta con tres certificaciones de la OPTIC. Dentro del PEI se contemplan los objetivos del depto. TIC alineados con la estrategia y objetivos de la institución. En el 2019 se formuló el plan de políticas y procedimiento TIC, durante el periodo de junio 2019 a junio 2020 se implementó un plan de trabajo que contribuyó a incrementar la puntuación de ITICGE de un 46 a un 91.22%, se consiguieron 3 certificaciones, NORTIC A2, A3 y E1 y se lograron colocar cuatro de los principales servicios en línea, como parte del programa Republica Digital. Se han dado todas las facilidades de logísticas para la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Evidencia la implementación de la oficina móvil del departamento de Ingeniería para las obras de infraestructuras (Furgón, anexo fotografías. Actualmente se trabaja en la elaboración del Plan de Comunicación y en el componente de Información y Comunicación de NOBACI.</p>	<p>Se requiere mejorar la comunicación interna, y las informaciones muchas veces no llegan a todos los niveles.</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 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 evidencia con: Comunicación vía flota, Correo Institucional, Página Web, Oficinas de atención al cliente, Comunicación vía radio, Oficina de acceso a la información pública, Portal transparencia, Redes sociales. Los líderes y directivos promueven continuamente la mejora continua y la innovación, como evidencia son parte de los equipos para la implementación de NOBACI y CAF. También colaboraron el proceso de automatización de los servicios, mediante el cual 4 de los servicios de CORAAVEGA, incluyendo el pago, se colocaron completamente online.</p> <p>Evidencias: actas de reuniones CAF y NOBACI.</p>	<p>Se requiere fortalecer el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación</p> <p>No existen evidencias de que se motive las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes. No existe un estrategia de divulgación a los grupos de interés</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>Las obras de infraestructuras son supervisadas en consonancia con los valores y objetivos establecidos, así como también la aprobación de los nuevos proyectos urbanísticos y de desarrollo.</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>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>Evidencias Cubicaciones, fotos, correcciones para aprobación de proyectos.</p> <p>Se promueve una cultura de respeto y confianza entre los líderes y empleados. Evidencia: se ha elaborado el código de ética institucional donde se contempla las responsabilidades de los líderes y empleados, también se sanciona todo tipo de discriminación.</p> <p>Los empleados han sido involucrados en el proceso de elaboración de los planes de mejoras, también se han aplicado encuestas internas como la de clima laboral para conocer sus opiniones con respecto a los asuntos claves de la institución.</p> <p>Evidencias: actas de reuniones, lista de talleres planes de trabajo, informe de encuesta de clima. Envío de circulares informando puntos importantes, Agenda y minuta de reuniones.</p> <p>Se apoyan a los empleados en sus tareas y objetivos, impulsando el logro de los objetivos generales.</p> <p>Cada año los empleados firman un acuerdo de desempeño donde se contemplan las metas a cumplir, este acuerdo se trabaja en conjunto con el supervisor inmediato y está alineado a los objetivos generales del departamento y de la organización. Evidencias. Planes de trabajo, acuerdos de desempeño firmado.</p>	<p>Mejorar la revisión y monitoreo de los planes de trabajo para medirlos</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> <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>Se evalúa el desempeño por resultado del personal de manera anual. Evidencia: acuerdos de desempeño, evaluación del desempeño por resultados.</p> <p>Existen evidencias de fomentar y potenciar a los empleados, delegando responsabilidades y autoridad. Evidencias. Manual de funciones</p> <p>Se ha elaborado un plan de capacitación basado en las necesidades identificadas en la evaluación de desempeño y perfiles contemplados en el manual de cargos. Evidencias: Plan de capacitación, plan de recursos humanos, listado de talleres especializados en las diferentes áreas. Puntuación de 100% en el SISMAP. Anexo cursos, correos.</p> <p>Los empleados de más de 25 años en la institución han sido reconocidos con medalla al mérito. Anualmente se aplica una evaluación del desempeño por resultados y se reconoce a los empleados que realizan sus labores eficientemente</p> <p>Apoyo a los empleados en las diferentes necesidades y circunstancias.</p> <p>Evidencias. Licencias, apoyo económicas de duelo y nacimientos, educativos.</p>	<p>No existen evidencias de demostración de la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>No se evidencia se aplica el bono por desempeño</p>
--	---	---

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> <li>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</li> <li>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.</li> <li>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</li> </ol>	<p>Se evidencia con:</p> <p>Reuniones de la dirección para la evaluación de las necesidades de las comunidades en atención a sus requerimiento presentes y futuros, Formulación de proyectos, reuniones con las juntas de vecinos, creación de la división de asuntos comunitarios.</p> <p>CORAAVEGA anualmente realiza y cumple los compromisos pautados en el Plan Plurianual del sector público que contempla políticas públicas, productos, indicadores, beneficiarios de las acciones implementadas por la institución. Este plan es monitoreado por el MEPyD. Además, el Director y otros miembros del equipo tienen participación en diferentes organismos los cuales tienen incidencias en las políticas públicas. Mesa del Agua, Consejo de Gobierno, Consejo de Modernización del Sector agua.</p> <p>Evidencias: plan plurianual aprobado por MEPyD, fotos, actas</p> <p>Nuestro Plan Estratégico alineado a la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley END</p> <p>Los productos y servicios están alineados la END y a los planes institucionales. Evidencia: Plan Plurianual 2019-2022, Sistema de Monitoreo de la Administración Pública, Seguimiento a las Metas Presidenciales, correos de invitación, cartas solicitando proyectos y/o recursos.</p> <p>El Consejo se reúne al menos 2 veces al año aproximadamente. Evidencias: Actas de reuniones</p>	<p>Se requiere desarrollar una metodología para dar mayor seguimiento a las necesidades de todos los grupos de interés e involucrarlos en el proceso de planificación.</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>El Consejo se reúne al menos 2 veces al año aproximadamente. Evidencias: Actas</p> <p>Semanalmente se realizan reuniones con Juntas de Vecinos. Pertenece a la RED WOP LAC (Iniciativa ONU Habitat y el BID) y al ALOAS (Asociación Latinoamericana de Operadores de Agua Potable y Saneamiento, y a la Mesa del Agua. Evidencias. Actas, fotos y documentos</p> <p>Actualmente el Presidente del Consejo forma parte de un grupo organizado por la UCATECI y del Plan Estratégico de La Vega (PEVEGA) en pro del fortalecimiento de la cuenca del Río Camú de La Vega. La institución participa en todos los eventos relacionados con el sector de agua y saneamiento como son: congreso internacional de ley agua y saneamiento, feria del agua, congreso sobre agua y saneamiento organizado por el CODIA, congreso internacional de entes reguladores de APS, etc. Invitaciones, cartas, fotos</p> <p>Se evidencia con:</p> <p>Anuncios en las redes sociales y televisión, seguimiento a todo lo que CORAAVEGA realiza a través del portal web y las redes, participación en Actividades de Universidades, visitas a la planta de tratamiento de agua potable del público interesado en conocer los procesos de las plantas, participación en EXPO VEGA. En el 2019 obtuvimos la certificación NORTIC El sobre la estandarización de todos</p>	
--	--	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>nuestros medios sociales. Se elaboran planes de gestión de redes sociales y gestión de crisis, en nuestro portal y redes sociales se difunden todos nuestros servicios y productos.</p>	<p>No hay evidencias de desarrollo de un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</li>   <li>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</li>   <li>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</li> </ol>	<p>La institución tiene claramente identificados los diferentes grupos de interés: empleados, clientes, proveedores, acreedores, organizaciones comunitarias, la prensa y el Gobierno. Dentro de estos grupos de interés se han hecho mayores esfuerzos por identificar y clasificar a los usuarios/clientes, que son la razón de ser de CORAAVEGA. También se ha creado la división de asuntos comunitarios. Evidencias: Grupos de Interés Identificados en mapa conceptual, Catastro de Usuarios</p> <p>En la planificación de la institución y de manera específica en el plan plurianual se consideran las diferentes variables demográficas y socio económicas. Existen evidencias de que al momento de aplicar las tarifas por el pago de los servicios, y al</p>	<p>No se evidencia que recopilen, analicen y revisen de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</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>	<p>momento de instalar medidores de agua se han considerado las características socioculturales y económicas de la población. En el desarrollo de los diferentes proyectos de ingeniería se toma en cuenta el impacto y la población beneficiada. De igual forma, la institución ha apoyado investigaciones para conocer su problemática medioambiental, de manera específica en la cuenca hidrográfica del río Camú. Evidencia, Catastro de usuarios, estudios de investigación de la cuenca del Río Camú, entre otras</p> <p>Se evidencia que en el departamento de planificación y desarrollo se recopilan y analizan de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización</p> <p>Se evidencia que se ha aplicado el análisis FODA para la elaboración del plan estratégico institucional, también se implementa de manera continua el autodiagnóstico CAF con la asesoría del MAP. En la metodología para la elaboración del plan de mejora se determinan las causas raíz de los problemas de la institución.</p>	
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>Se han desarrollado la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución. Evidencias nuestros Planes Estratégicos, incluyendo los planes de</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>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>trabajo.</p> <p>En la elaboración del plan estratégico en el 2010, 2014 y 2017 se involucraron a los colaboradores (mandos medios y gerentes). Se realizaron talleres y aplicaron herramientas como FODA para conocer mejor las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución. Evidencias: Correos electrónicos y convocatorias a reuniones</p> <p>Se realizan evaluaciones a las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. Evidencia: plan estratégico, planes de trabajo, plan de mejora y plan plurianual</p> <p>La institución asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. Se evidencia con: Incorporación de los recursos en el Presupuesto Institucional</p>	<p>No existen evidencias de que se utilizaran herramientas para conocer las necesidades y expectativas de los clientes del servicio y que las mismas fueran incorporadas al plan estratégico de la Institución</p> <p>No se evidencia un equilibrio en las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés No se evidencia del desarrollo de una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización</p>
---	---	---



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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>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.</li> <li>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</li> <li>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Para la implementación de estrategia y planificación se han definido prioridades contempladas en el Plan estratégico, planes de trabajo, plan de mejora y plan plurianual. Se han priorizados los proyectos de inversión para cumplir las metas contempladas en el plan plurianual y en la END. La estructura organizativa ha sido actualizada con la ayuda del MAP.</p> <p>Dentro del plan estratégico de la Institución se ha trabajado con los objetivos específicos de cada uno de los departamentos que conforman la institución. En esta planificación se establecen metas, tareas, y recursos para su cumplimiento. Evidencias: POA, Planes de mejoras, plan plurianual.</p> <p>Dentro de los planes de trabajo, el plan plurianual se establecen los productos e indicadores y responsables, igual en el plan de mejora de CAF y NOBACI.</p> <p>Los objetivos y planes se han comunicado a los gerentes y mandos medios. Evidencia: comunicados, correos, boletines trimestrales.</p> <p>Se realiza la evaluación de logros cada tres meses y anual en la memoria de rendición de cuentas siguiendo los lineamientos del MEPyD y la Presidencia. Se miden los indicadores comerciales y financieros de manera mensual.</p>	<p>Se requiere comunicar más constantemente los planes y objetivos a los demás grupos de interés.</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>En la institución, de manera específica, mide los resultados económicos y financieros a través de una serie de indicadores como son; incremento de la facturación, recaudación, eficiencia facturación, número de clientes incorporados, crecimiento de las conexiones, cobertura de micro medición, rotación de la deuda, etc. De igual forma, se llevan y analizan estadísticas sobre la cantidad de reclamaciones solucionadas, tanto comerciales como vinculadas al departamento de operaciones. En la ejecución de los diferentes proyectos hidráulicos se mide el impacto de estos y la población a ser beneficiada. Evidencia, Correos, informes, comunicados</p> <p>El plan estratégico de la Institución se actualiza continuamente, y se adapta a las necesidades de la Institución. Evidencias, Planes Estratégicos, correos, comunicados.</p>	
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Se evidencia con: Participación de líderes en conferencias, foros, seminarios tanto nacionales como internacionales. Hemos participado en benchlearning y el benchmarking organizados por el MAP y del sector APS.</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>En el Sistema de Monitoreo y Medicion de la GESTion Publica (SMMGP) la institución cuenta con un promedio institucional de 90</p>	

	<p>puntos. Todos los sistemas de indicadores monitoreados por la Presidencia y de manera interna por el Depto. de Planificación y Desarrollo se encuentran en verde:</p> <p>Transparencia:98  Metas Presidenciales:100  SISMAP: 88.33  NOBACI:83  ITICge: 91.33  SISCOMPRAS: 91*</p> <p>Los indicadores del POA se monitorean de manera continua:  Evidencia: Informe SMMGP, Informe del POA</p>	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se evidencian debates sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		Se requiere reforzar e implantar un sistema eficiente de gestión del cambio
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia que exista seguridad en la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Los encargados por lo general toman en cuenta las opiniones de sus equipos de trabajo y mandos medios dentro de los procesos de planificación y cambio. Evidencias. Correos electrónicos	
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la	Se evidencia con: 11 de nuestros servicios se encuentran d emanera interactiva en el portal y 4	.

<p>transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.</p>	<p>de ellos son parte del programa Republica Digital, lo que significa que el usuario puede realizarlo en línea a través del portal web, la aplicación y el portal de Servicios RD. Dentro de los servicios en línea se encuentra el pago del agua y alcantarillado. La institución también cuenta con Call Center y WhatsApp para el pago y demás servicios).</p>	
--	--	--

**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>La estructura organizativa fue actualiza con el apoyo del MAP para adaptarla a las necesidades de la institución y de los grupos de interés. Dentro de la Planificación Anual de Recursos Humanos se consideran las necesidades actuales y futuras de recursos humanos. Evidencia: resolución del MAP, resolución del consejo, actas reuniones de</p>	

<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</li> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>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</li> </ol>	<p>socialización de la nueva estructura</p> <p>En el 2019 se elaboró el manual de políticas y procedimientos de Recursos Humanos, el cual incluye las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad)</p> <p>La institución tiene un manual de cargos aprobado por el MAP y además cuenta con un Plan de Capacitaciones aprobado y monitoreado por el INAP.</p> <p>La institución cuenta con políticas claras de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>Se ha aplicado la evaluación del desempeño por resultados, pero no se ha implementado un esquema de remuneración.</p> <p>Se ha elaborado y aprobado el manual de organización y funciones, y el manual de cargos. Evidencia: Resolución del MAP aprobando el Manual, actas de reuniones de socialización del Manual de Funciones</p> <p>La institución ha colocado sus principales servicios de manera online y se ha capacitado al personal responsable via la</p>	<p>Se requieren crear políticas relacionadas a la inserción laboral de las personas con discapacidad</p> <p>Se requiere elaborar un procedimiento para medir 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>No se evidencia de que se esté apoyando una cultura de apoyo del desempeño ni que se esté implementando un esquema de remuneración /reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo.</p>
--	--	---

<p>(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>OPTIC. Dentro del Plan de Capacitación se incluyen anualmente talleres sobre el uso de las tecnologías de la información y comunicación.</p>	<p>No hay evidencias de que se gestione el proceso de selección y desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades</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 con la aplicación de la evaluación del desempeño por resultados 2018 y 2019, se han identificado las capacidades actuales del personal y las necesidades de la organización, esto se evidencia en el plan de capacitación actualmente implementado por Recursos Humanos.</p>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Se ha desarrollado un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la institución. Evidencia: Plan de Formación remitido al INAP, Planificación de Recursos Humanos enviada al MAP, actas de cursos y talleres, fotos.</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>No existen evidencias de que se siga una línea estratégica para desarrollar, consensuar y revisar planes de formación para todos los empleados.</p>
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>	<p>El plan de capacitación procura desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo Evidencias: talleres de trabajo en equipo, inteligencia emocional, liderazgo, comunicación efectiva, fotos, correos, listas de participantes</p>	
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>En el 2019 se elaboró el manual de inducción y se establecieron procedimientos para la capacitación del personal de nuevo ingreso y para las inducciones continuas de todo el personal.</p>	<p>Se requiere elaborar un plan para la gerencia y mandos medios de coaching y asignar mentores a los nuevos empleados.</p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>		<p>No hay evidencias de que se implementen entrenamientos cruzados en la institución.</p>
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>Durante el tiempo de la pandemia hemos tenido que innovar hacia la capacitación virtual. Se han impartido cursos y talleres via zoom y otras herramientas digitales. Evidencia: actas de capacitaciones y reuniones.</p>	<p>Se requiere fortalecer y promover métodos modernos de formación de trabajo.</p>
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>Evidencia: el plan de capacitación de recursos humanos y el Plan de Trabajo del Comité de Salud y Seguridad en el trabajo desarrollan charlas de seguridad y creación del sistema de salud y seguridad en el trabajo, ejemplos de estas charlas: nutrición y estilo de vida saludable, riesgos en áreas</p>	

	de trabajo, uso de extintores, etc.	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No existe una metodología para medir 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 el análisis costo/beneficio
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No hay evidencias de que se revise la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se evidencia la realización de reuniones de Staff (Comité Ejecutivo conformado por Encargado de departamentos y MAE) con frecuencia mensual, se promueve el trabajo en equipo. También se reúnen continuamente los comités de SST, de ética y de Calidad. Actas de reuniones del Staff y equipo CAF, fotos. Charlas de trabajo en equipo impartida por el INFOTEP. Charla sobre comunicación y manejo de conflictos impartido por el INFOTEP. Registro de participantes en charlas de trabajo equipo	Implementar más reuniones en mandos medios y operativos
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Se evidencia con: Para la elaboración de los planes de trabajo y de mejoras se implementan diferentes metodologías que propician la aportación de ideas de parte de todos los colaboradores: tormentas de ideas, causa	No hay evidencias de buzones de sugerencias



	<p>raíz, FODA, etc.</p> <p>Minutas o ayudas memoria de reuniones de trabajo con el personal directivo o técnico para buscar soluciones o socializar algunos temas institucionales</p>	
<p>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.</p>	<p>Se evidencia:</p> <p>En el desarrollo de nuestro Plan Estratégico y sus respectivos Planes de Trabajo a nivel Gerencial y mandos medios, se involucró al personal en la autoevaluación CAF y en el plan de mejora. Evidencias: listado de participantes, fotos, actas de reuniones.</p>	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>El consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución se encuentra en el acuerdo de desempeño</p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>Se realizan contantemente encuestas a los emplados y a los clientes. Anualmente se realiza la encuesta de Clima Organizacional con el apoyo del MAP.</p> <p>Evidencia: Informe del MAP sobre implementación del SECAP, correos, fotos, informe de aplicación de encuesta interna.</p>	
<p>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.</p>	<p>Se evidencia con la realización de la encuesta de Clima Organizacional con el apoyo del MAP. También se han colocado buzones de denuncias en las diferentes oficinas comerciales.</p> <p>Informe del MAP sobre implementación del SECAP, correos, fotos de los buzones colocados.</p>	
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Evidencias:</p> <p>El personal cuenta con equipos de seguridad y oficinas remodeladas y equipadas.</p>	

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

## **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

### **SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>I. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>Se evidencia en que:</p> <p>La institución cuenta con alianzas estratégicas para su buen funcionamiento. Como son: Alcaldía Municipal Concepción de La Vega, se mantiene una alianza institucional cuando se generan solicitudes de nuevos servicios que en su ejecución afectan la vía pública por lo que requieren la aprobación previa de esa institución; nos permiten las reparaciones de las mismas. Además de la coordinación en el proceso de aprobación de nuevos proyectos de desarrollo; siendo la CORAAVEGA la primera institución que debe aprobar.</p> <p>Suplidores, contamos con facilidades de negociaciones con los créditos comerciales.</p> <p>Se han identificado las alianzas claves a nivel nacional e internacional.</p> <p>Se ha creado el departamento de relaciones internacionales, responsable de gestionar nuevas alianzas y/o acuerdos de cooperación a nivel internacional</p> <p>Medios de verificación: documentos que validan las alianzas y acuerdos de cooperación anteriormente mencionados.</p>	

<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>En el ámbito internacional CORAAVEGA cuenta con alianzas estratégicas, además de ser miembros del Comité Directivo para el Período 2015/2018 de la Red de Empresas Hermanas de Latinoamérica y el Caribe - WOP-LAC. Somos miembros activos de la Asociación Latinoamericana de Operadores de Agua y Saneamiento (ALOAS) la cual fue formada en el año 2010.</p> <p>Esta evidencia se pueden verificar en el portal ALOAS y WOD LAC se visualiza a CORAAVEGA como miembro y parte de la directiva, informe de alianzas</p>	<p>Actualmente no se están gestionando acuerdos de colaboración sobre aspectos de responsabilidad social.</p>
<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p>Mantenemos una comunicación activa con el Ministerio de Salud Pública y algunas colaboraciones con otras instituciones del sector Agua.</p> <p>Se evidencia: Actualmente nos encontramos en el proceso desde la plataforma WOP-LAC y GWOPA de formalizar un hermanamiento e Intercambio de conocimientos con dos operadores del sector agua de otros países, con el objetivo de implementar las actividades que nos ayuden al desarrollo de la institución, la provincia de La Vega y nuestro país.</p>	<p>Se requieren gestionar más y mejores alianzas con el sector público, tanto con instituciones del sector APS como otras instituciones</p>
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>		<p>No se evidencia que se evalúe de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones</p>
<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>		<p>No tenemos Alianzas con instituciones educativas tales como la Universidad Católica Tecnológica del Cibao, a Universidad Pedro Henríquez Ureña (Unphu) y Universidad Fernando Arturo de</p>

		Meriño (UAFAM).
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Se evidencia en la que la alianzas actuales cada parte juega un rol con sus responsabilidades para lograr conjuntamente los objetivos establecidos. \ Las responsabilidades de ambas partes están definidas mediante contrato. Las alianzas internacionales están definidas a través de membresías.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia aumento de capacidades organizativas.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Se evidencia la participación de la institución en congresos que permitan conocer las buenas prácticas a nivel nacional e internacional. (Buenas practicas del sector APS en la semana de la calidad del MAP). También se han considerado buenas prácticas de instituciones del sector Agua para desarrollar diferentes actividades dentro de nuestras operaciones. Participación en congreso de internacional de reforma y modernización del sector APS, participación en congreso sobre la gestión de los recursos hídricos: Fotos, listados de participación, certificaciones, talleres, paneles, etc.	Se requiere usar el benchlearning y el benchmarking.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Se evidencia en que nuestros proveedores cuentan con la certificación de proveedor del estado al día y en aplicación de la Ley de compra y contratación pública y su reglamento de aplicación	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	La institución cuenta con manuales de políticas y procedimientos y manuales de organización y funciones que evidencien el funcionamiento de la organización	.
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Animamos activamente a los ciudadanos / clientes a que se organicen y se expresen  Se evidencia en:  En las reuniones con las juntas de vecinos que procuran dar soluciones a problemas comunitarios, donde les hemos remediado los problemas que le afectan, como son: Instalación de nuevas redes de distribución del servicio de agua potable. Construcciones de tanques de almacenamientos para mejorar los sistemas de bombeo en las comunidades rurales. Creación de nuevos puntos de pagos para mayor facilidad de nuestros usuarios.	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	Se ha creado un foro en el portal institucional para captar las opiniones de nuestros ciudadanos y clientes. A través de foro se realizan consultas y se tomar en cuenta al momento de tomar decisiones. Evidencia: foro institucional, encuesta de servicios.	Se requiere realizar más consultas y garantizar la participación activa de los ciudadanos/clientes en el proceso de toma de decisiones
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recojiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Se evidencia en la aplicación de sondeos de opinión, la App contratada para la gestión comercial en su departamento de servicio al cliente recibe las diferentes reclamaciones de los clientes y dan seguimiento a los mismos.	Se requiere colocar buzones de quejas y sugerencias en todas las oficinas comerciales.

	Adicional a esto nuestras líneas de contactos y redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter), están disponible, para reclamos, sugerencias, consultas e informaciones a los usuarios.	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	Aseguramos la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones Evidencia: Toda la información de la institución es cargada al portal institucional, incluyendo las compras y contrataciones realizadas, presupuesto, balance general, planes de trabajo y demás informaciones relacionadas a la organización de la institución. También realizamos ruedas de prensa informativas. Presentación de las memorias. Evidencia: evaluaciones de transparencia, SISCOMPRAS y demás sistema de indicadores. Promedio Institucional: 90	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No se evidencia se haya definido la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.	La Carta de Compromiso al Ciudadano fue aprobada en mayo del 2020. Nuestros principales servicios se encuentran en el programa Republica Digital donde se le da un seguimiento continuo y se garantiza el cumplimiento de los indicadores de calidad	

<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 dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes</p>
--	--	--

**SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>Nuestra gestión financiera está alineada a los objetivos Estratégicos. Los planes de trabajo con el presupuesto, y darle cumplimiento de acuerdo a lo programado</p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>		<p>Se requiere fortalecer el análisis los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras</p>
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>Somos una institución orientada a la transparencia, nuestras transacciones comerciales y desarrollo de proyectos se realizan bajo normas ética y valores.</p> <p>Se evidencia en :</p> <p>La rendición de cuentas a las instituciones rectoras como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Cámara de cuentas</li> <li>* Dirección General de Presupuesto (Digepres)</li> <li>* Dirección General de Contabilidad Gubernamental ( Digecog)</li> <li>* Ministerio de salud pública</li> <li>* Ministerio de Economía, planificación Desarrollo.</li> </ul>	



	Todas las informaciones financieras están cargadas al portal institucional	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Se evidencia como punto fuerte: Nuestra Corporación cuenta con un sistema diseñado para el buen registro de las transacciones contables, con directrices que garantizan la razonabilidad de las informaciones.	No se usa contabilidad de costos, no existe una tarifa que refleja los costos, se requiere implementar un sistema de control interno.
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Evidencias: En la implementación de un programa de elaboración y control presupuestario en coordinación de (Digepres), Presupuesto de Proyecto con el departamento de Ingeniería. A través del sistema RUTA del MEPyD se carga toda la producción institucional y presupuesto de la institución alineada al PE y a la END	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Se evidencia en que las responsabilidades del departamento de finanzas están claramente definidas, que permiten un control centralizado de sus actividades. Todas las divisiones y secciones contempladas en la reciente actualización de la estructura organizativa se encuentra funcionando con personal calificado: contabilidad, presupuesto, compras y contrataciones y tesorería.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Las inversiones que realiza la institución se fundamentan basadas en presupuestos realizados por el dpto. De Ingeniería contemplando impactos que benefician a la sociedad vegana	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia: El contenido de nuestro presupuesto anual institucional describe el desarrollo de	

	los productos, metas y resultados. Ejemplo: Formulación de registro de programas , productos y metas presupuestaria de DIGEPRES, registro de productos y presupuesto en plataforma RUTA del MPEyD	
--	---	--

#### **SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</li> <li>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.</li> <li>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,</li> </ol>	<p>Contamos con sistemas de gestión comercial financiera y de recursos humanos.</p> <p>Evidencias con: ERP que recoge y almacena toda la data transaccional que producen todos los procesos de negocio y gestión que se realizan en los diferentes departamentos. Contrato con Compañía de Desarrollo Software BPS&amp;Tech</p> <p>Se evidencian la utilización de medios digitales para difundir la información a lo interno de la organización, tales como, correo institucional (coraavega.gob.do) y Facebook. También se elaboran memorias</p>	<p>Crear un Almacén de Datos</p> <p>Se requiere garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. Se requiere mejorar el control de la información y el conocimiento de la organización.</p> <p>Se requiere habilitar un servidor de mensajería interna, crear revistas y boletines internos</p>

<p>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>de gestión que recogen los logros institucionales con imágenes y texto explicativo</p> <p>Se han elaborado diferentes manuales que aseguran el intercambio entre el personal y la organización: manual de políticas y procedimientos, manual de inducción, código de ética, manual de control interno, manual de organización y funciones, entre otros.</p> <p>La información de la institución se encuentra disponible a todos los usuarios a través de diferentes plataformas: portal institucional, subportal transparencia, datos abiertos.</p> <p>También pueden reportar sus solicitudes y quejas por el portal 311 o solicitar cualquier información de la institución a través del SAIP o la OAI. La institución ha habilitado un foro de consulta ciudadana en el portal institucional.</p> <p>Se evidencia en la utilización de una intranet provincial que nos permite acceder a la data almacenada en cada computador. Tenemos contratado un servicio de almacenamiento en la nube (TerashopBackup Online) en donde copiamos toda la información relevante de la institución desde los sistemas hasta las hojas electrónicas, documentos de texto e imágenes</p>	<p>Se requiere implementar la metodología de coaching a lo interno de la organización.</p>
--	---	--

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

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

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</li>   <li>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.</li>   <li>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</li>   <li>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li>   <li>✓ La gestión del conocimiento</li>   <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li>   <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li>   <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> </li>   <li>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando</li> </ol>	<p>Se evidencia: En nuestro Plan Estratégico plasmamos el Objetivo Corporativo 4, Tecnología de la Información, y desde ahí se trazaron los Objetivos del Departamento de TIC hasta el plan de trabajo específico.</p> <p>Se evidencia en que: En etapa final se encuentra el proyecto de redes y cableado estructurado La RED WAN que enlaza los 4 municipios de la provincia que permite acceder la Base de Datos institucional almacenada en un Servidor colocado en el Edif. Gubernamental. Todas nuestras redes se encuentran certificadas</p> <p>Se evidencia: Call center para servicios comerciales,</p>	<p>No se evidencia análisis financiero que analice el costo-efectividad de las tecnologías usadas</p> <p>Se requieren dar entrenamientos puntuales según grupo de interés, incorporar al plan de capacitación más capacitaciones relacionadas a las TICs Se requiere mejorar la aplicación de las tecnologías de una forma más eficiente No existe un sistema tecnológico de gestión de los procesos, proyectos o tarea No existe un sistema tecnológico para la gestión del proceso de capacitación No se evidencia formación al personal de nueva tecnología adquirida No se evidencia intercambio con los grupos de interés</p> <p>Aplicación móvil APP, que permita acceder a datos de factura, pagos, realizar pagos, consultar estados</p>
--	---	--

<p>el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<p>módulo informático de Servicio al Cliente en donde se asientan las solicitudes, quejas y reclamos de los usuarios.</p> <p>Módulo informático que permite colocar estafetas de pago en diferentes puntos de la ciudad, facilitando el proceso de pago.</p> <p>Principales servicios completamente en línea, incluyendo el pago del agua y alcantarillado y la tramitación de proyectos</p> <p>Con el apoyo de la OPTIC se automatizaron y colocaron online los principales servicios de CORAAVEGA. También los usuarios podrán acceder a esos servicios a través de un App, servicios RD.</p> <p>Se trabaja en la implementación de otra APP para el departamento de operaciones, a través de la cual los usuarios podrán reportar las averías de agua y alcantarillado sanitario desde su celular sin tener que trasladarse a las oficinas.</p> <p>Estamos siempre atentos a los cambios que pueden surgir</p> <p>Se evidencia con :</p> <p>En el Plan de Trabajo se TI se reflejan tecnologías de vanguardia a implementar para estar de acorde a las tecnologías presentes y en consonancia con las innovaciones existentes en el mercado. Se han implementando las mejores tecnologías en el cableado y redes del edificio administrativo, servidores, se ha diseñado el portal institucional el cual ha sido certificado por la OPTIC con la NORTIC A2 y se han colocado los servicios de manera online.</p>	<p>de cuenta, consultar estatus de proyectos solicitados</p> <p>Se requiere afinar la adquisición de TI propuesta con presupuesto de inversión y disponibilidad</p>
---	---	---

8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.		No se realiza análisis de impacto medioambiental
---	--	--

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas.</p>	<p>Equilibramos la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios</p> <p>Se evidencia en que :</p> <p>Tenemos oficinas comerciales en los diferentes municipios, además de contar con puntos de pagos distribuidos estratégicamente: bancos, farmacias, etc.</p> <p>Nuestras oficinas están debidamente señalizadas para facilitar el acceso al usuario a nivel provincial.</p> <p>Contamos con la señalización del área de caja y servicio al cliente además de un área de espera acogedora para los usuarios.</p> <p>Disponemos del pago y de otros servicios en línea</p> <p>Aseguramos un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones.</p> <p>Se evidencia con :</p> <p>Una oficina móvil para gestionar de</p>	

<p>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>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un</p>	<p>manera eficiente los proyectos.</p> <p>Remozamiento de las oficinas y cambio de mobiliario siguiendo las recomendaciones de salud y seguridad laboral del informe de la ARL,</p> <p>Habilitación de área de comedor para empleados,</p> <p>Reestructuración de la infraestructura física de tecnología.</p> <p>Se evidencia en que: El departamento de servicios generales se mantiene dándole seguimiento a nuestras instalaciones para cumplir con nuestras necesidades básicas para el buen funcionamiento. Además de velar por el buen funcionamiento de los edificios y materiales utilizados para satisfacer las demandas a nivel provincial</p> <p>Aseguramos la adecuada accesibilidad física de los edificios</p> <p>Se evidencia en que: La ubicación de algunas de nuestras oficinas es estratégica, ya que están en la zona céntrica de los municipios.</p> <p>Tenemos oficinas comerciales en los diferentes municipios, además de contar con puntos de pagos distribuidos estratégicamente: bancos, farmacias, etc.</p> <p>Se evidencia en que: Se ha creado el departamento de control</p>	<p>No se evidencia el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos</p> <p>No han implementado programas de reciclado seguro.</p>
--	--	---

reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.	de activos fijos. Los activos fijos están señalizados con identificadores de la empresa y están registrados según su ubicación.	
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.		No se evidencia se ponga las instalaciones a disposición de la comunidad local

### **CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</li> <li>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</li> <li>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</li> <li>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</li> </ol>	<p>Tenemos los procesos identificados y mapeado. Evidencia: mapa de procesos aprobado por el MAP</p> <p>Se han identificado y asignado las responsabilidades de los propietarios de los procesos. Evidencia: manual de políticas y procedimientos, manual de cargos.</p> <p>Se ha elaborado el Manual de Políticas y Procedimientos siguiendo los lineamientos de la Dirección de Simplificación de Trámites del MAP.</p> <p>Evidencia: Manual Políticas y Procedimientos, Mapa de Procesos,</p>	<p>No se ha analizado evaluado los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>



<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</li>   <li>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.).</li> <li>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).</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Puntuación Indicador SISMAP.</p> <p>Los empleados y grupos de interés fueron involucrados en la elaboración del manual de políticas y procedimientos de cada una de las áreas de la institución.</p> <p>Se ha elaborado el manual de políticas y procedimientos, se han automatizado y establecido plazos para los principales procesos y se han simplificado el trámite de nuestros principales servicios.</p> <p>Evidencia: Manual de Políticas y procedimientos, carta compromiso al ciudadano, Sevicos RD.</p>	<p>Los recursos no son asignados a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización</p> <p>No se han establecido objetivos de resultados orientados a los grupos de interés y nunca se han implementado indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos y sus responsables.</p> <p>No se ha monitorizado ni evaluado el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización.</p> <p>No hemos innovado en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>
---	--	--

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

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

<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares).</p>	<p>En la institución se han identificado los productos y servicios. Se evidencia con : Carta Compromiso al Ciudadano y en el observatorio de la calidad de los servicios públicos. Mapa de proceso, Manual de Políticas y Procedimientos Productos de la cadena de valor público de la plataforma RUTA del MEPyD.</p>	
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>Se involucraron a los ciudadanos a través de encuestas en el proceso de elaboración de la Carta de Compromiso al Ciudadano. Evidencia: Carta Compromiso, informe de encuesta de satisfacción.</p>	
<p>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.</p>	<p>Se involucraron a los ciudadanos a través de encuestas para establecer los estándares de los servicios comprometidos en la Carta de Compromiso al Ciudadano. Evidencia: Carta Compromiso, informe de encuesta de satisfacción.</p>	
<p>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.</p>		<p>No hemos involucrado a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles</p>
<p>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.</p>		<p>No hemos involucrado 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.</p>
<p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p>	<p>Aseguramos que la información adecuada y fiable este siempre disponible con el fin de asistir a nuestros clientes.  Se evidencia con: Uso de Redes Sociales, Medios de</p>	

	Comunicación y Portal Institucional)	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	<p>Promovemos la accesibilidad de la organización a través de diferentes medios. Nuestro horario es flexible, somos de las pocas instituciones públicas en que nuestra oficinas comerciales laboran los sábados hasta las 12:00 M.</p> <p>También los ciudadanos pueden acceder a los documentos a través del portal institucional, el portal de datos abiertos o solicitarlos a través del portal SAIP.</p>	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	<p>Contamos con un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p> <p>Se evidencia en el uso del Sistema Comercial que gestiona todas las quejas relacionadas al departamento comercial y de operaciones dentro de plazos establecidos, informe de respuestas a quejas, reclamaciones y solicitudes.</p> <p>También son gestionadas las quejas vía teléfono, redes sociales, página web, portal 311</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se ha definido la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenecen.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	<p>Se evidencia en que:</p> <p>Se han coordinado y unido procesos con socios claves como son el Ministerio de</p>	

	Salud Pública, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Ayuntamiento.)  También se tienen acuerdo de interoperabilidad con la OPTIC y la tesorería para el pago en línea.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No contamos con un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se ha realizado el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se evidencia la creación de grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se han creado incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales.
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No hemos creado una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### **CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES**

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

#### **SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción**

**Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>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> <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>Se evidencia en que en la encuesta de satisfacción de los usuarios/clientes: El 96.8% de los encuestados esta de satisfecho a muy satisfecho con el horario. El 65.6% considera que el servicio que reciben es bueno a muy bueno, solo el 8.1% lo considera malo y restante como regular.</p> <p>Se evidencia: Disponibilidad de parqueos y accesibilidad en cualquier medio de transporte.</p> <p>Se evidencia en que en que en el portal se puede visualizar las informaciones de la institución. Nuestra institución tiene actualmente una puntuación de 98 en Transparencia.</p> <p>Se evidencia con : Informes del laboratorio de vigilancia y calidad del agua te evidencia la calidad del producto.</p> <p>Índice de potabilidad del municipio de La Vega cumple con las normas nacionales e internacionales.</p> <p>Se han establecido indicadores de calidad y se han establecido plazos para los servicios comprometidos en la CCC.</p> <p>Se evidencia en que la organización cuenta con una Carta de Compromiso aprobada por el MAP y ha publicado sus servicios en el</p>	<p>Se requiere continuar mejorando la imagen en lo que se refiere a la continuidad del servicio. Mejorar la capacidad de las soluciones personalizadas.</p> <p>No se han involucrado a los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización Se debe implementar la accesibilidad a personas con discapacidad y envejecientes, aumentar el número de parqueos, y crear una ventanilla única.</p> <p>No se han establecido estándares de calidad y tiempo para todos los productos y servicios. Se requiere implementar el programa de carta de compromiso al ciudadano.</p> <p>No se evidencia una medición de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>

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

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en		No se conoce el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los

<p>el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</li> <li>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</li> <li>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</li> <li>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</li> </ol>		<p>servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones</p> <p>No hay evidencias de que las sugerencias recibidas son implementadas</p> <p>Se requiere utilizar más métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes</p> <p>Desarrollar indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se conoce el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen</p>
--	--	--

**Resultados de la accesibilidad de la organización:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</li> <li>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</li> </ol>	<p>Se evidencia en que el 96.8% de los clientes encuestados está satisfecho con el horario. El horario es de 8 am a 4pm, y las oficinas comerciales abren hasta la 5pm y los sábados hasta las 12pm. Se han realizado acuerdos con los principales bancos y farmacias de la provincia de la Vega para que los clientes puedan pagar sus servicios a cualquier hora.</p> <p>También los usuarios pueden tener acceso a consultar balance, pagar sus facturas, realizar cambios de nombres, reportar averías a través de la ventanilla virtual del portal 24/7.</p> <p>En la Carta Compromiso al Ciudadano se han parametrizado los tiempos para los servicios comprometidos, lo mismo para los servicios colocados en el programa de Republica Digital.</p>	<p>Se requiere ser más rigurosos con los tiempos establecidos y parametrizar los procesos que no tengan los tiempos definidos</p>

3. Costo de los servicios.		No se han definido los costos de los servicios, no se reflejan dichos costos en la tarifa.
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Disponemos en un 100% el acceso a la información a través del portal y de las diferentes oficinas de servicios y redes de comunicación de la institución. Se evidencia con: Carta Compromiso Porta; Servicios RD Portal web de la organización.	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Contamos con diversos canales de información, portal web, foro institucional, redes sociales como facebook, twitter, youtube, la televisión, prensa, servicio al cliente dentro de nuestras oficinas	
2. Disponibilidad y precisión de la información.		Se requiere establecer mecanismos para medir la precisión de la información suministrada.
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Se evidencia en el logro de los planes operativos. En el logro de las metas presidenciales propuestas alcanzamos un 100%, en el SISMAP 88.33 %, Transparencia 98, ITICGE 91.33 y NOBACI 83 a junio del 2020.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No hay evidencia de actuaciones del defensor publico
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Reuniones periódicas directamente con los mandos altos y medios. Se ha creado la OAI y se han cargado al portal el 100% de las informaciones. Se implementado el portal transaccional de compras y contrataciones, todos los procesos	



	de compras se suben al portal de compras y al portal institucional. Evidencia: evaluación de transparencia, SISCOMPRAS, ITICGE.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	En los primeros meses del 2020 fueron solucionadas satisfactoriamente unas 287 peticiones y quejas comerciales, 150 de agua potable y 137 de alcantarillado sanitario. Estas quejas fueron solucionadas en un plazo de tiempo de 1 a 15 como establece el procedimiento.	No se conoce el número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. Se requiere establecer los estándares de los servicios publicados
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		

### **CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

#### **SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.**

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No hay evidencias de que haya medido recientemente la imagen y el rendimiento global de la institución en relación a la sociedad, los ciudadanos /clientes u otros grupos de interés

<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 en las reuniones del staff. También en la elaboración de los planes de trabajo, planes de mejora y en la formulación del plan estratégico son consultadas las diferentes áreas. En la encuesta de clima el 90.90 % de los empleados considera que en su departamento se promueve la integración del equipo de trabajo. El 87.01% se siente orgullo de pertenecer a la institución.</p>	
<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>Se ha involucrado al personal en la evaluación CAF y plan de mejora. Se evidencia en los talleres realizados para conocer la metodología CAF y plan de mejora impartido por el MAP.</p> <p>También en el taller para trabajar el Plan de Mejora 2017-2019. Lista de participantes, fotos, etc.</p>	
<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>La institución ha publicado un código de ética institucional, una de las secciones trata el tema de conflicto de interés. Este código es socializado por la comisión d ética a todos los empleados; Evidencia: código de ética, listado de participantes en reuniones de socialización</p>	
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>Se ha creado un foro de consulta y dialogo en el portal institucional.</p>	<p>Se requiere crear más herramientas de medición de los mecanismos de consulta y dialogo.</p>
<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Se evidencia en las colaboraciones de la institución a eventos culturales y deportivos. El apoyo continuo a programas que contribuyan a la protección del medio ambiente, CORAAVEGA es parte del comité para el manejo sostenible de la cuenca Camú.</p>	

	Se evidencia en la donación de útiles escolares a niños de escasos recursos.	
--	--	--

**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"> <li>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.</li> <li>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</li> <li>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</li> <li>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</li> </ol>	<p>Se evidencia en que los diferentes encargados de departamentos, divisiones y secciones establecen sus planes de trabajos con sus respectivas metas e indicadores. En la encuesta de clima el 90.90 % de los empleados considera que reciben capacitaciones y que en sus áreas de trabajo se promueve la integración del equipo de trabajo.</p> <p>El 88.31 % consideran que su supervisor está abierto para recibir sugerencias y comentarios.</p> <p>La institución cuenta con un manual de políticas y procedimientos aprobado por la Dirección de Simplificación de Trámites del MAP.</p> <p>Evidencia: Manual de Políticas y Procedimientos, indicador de estandarización de procesos del SISMAP.</p> <p>Se evidencia en que las tareas son distribuidas de acuerdo de acuerdo a cada cargo. En la encuesta de clima el 84.42 % de los trabajadores considera que su supervisor distribuye el trabajo de acuerdo a capacidades o competencias.</p> <p>En la encuesta de clima el 90.90 % de los empleados considera que en sus departamentos se promueve la integración</p>	

5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	del equipo de trabajo.	No se evidencia un enfoque de la organización para los cambios y la innovación.
--	------------------------	---

**Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</li> <li>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</li> <li>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</li> </ol>	<p>Se evidencia en la aplicación de la encuesta de clima laboral mediante el sistema SECAP. Esta encuesta se ha aplicado en el mes de marzo 2018 y en junio 2019. Evidencia: informe del MAP, plan de acción de clima.</p> <p>Se evidencia existe un enfoque hacia las cuestiones sociales. A los colaboradores se les otorga flexibilidad en los horarios (permisos de estudios, etc.)</p> <p>En la encuesta de clima el 85.71% de los trabajadores consideran que el trabajo le permite dedicar tiempo a mi familia.</p> <p>El 97.40 % indicó que la institución lo apoya cuando tiene una urgencia familiar.</p> <p>Se evidencia en que fruto del autodiagnóstico realizado con la asesoría de la ARL salud segura, la institución ha implementado un plan de seguridad y salud en el trabajo. Los espacios físicos se han remodelado y se han realizado las adecuaciones del mobiliario.</p> <p>Evidencia: informe ARL, plan de trabajo de SST</p>	<p>No hay evidencias de que se tome en consideración la igualdad de oportunidades ni del trato y comportamiento justos en la institución.</p>

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

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

### SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</p> <p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las</p>	<p>Se evidencia en que se miden los indicadores de recursos humanos absentismo y rotación del personal. También otros indicadores de recursos humanos que están en el SISMAP.</p>	<p>No existen indicadores que midan la motivación ni que se tomen en cuenta las propuestas sobre las mejoras ni participación de grupos de participación de grupos de interés</p> <p>No existen indicadores relacionados con el rendimiento individual.</p> <p>No se mide el nivel de involucramiento en las</p>

<p>actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</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>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>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Se evidencia en el Índice de Tecnología y Gobierno Abierto (ITICGE) de la OPTIC. Puntuación de CORAAVEGA en junio 2020: 91.33</p> <p>Se evidencia en que la comisión de ética lleva control de la cantidad de reportes de dilemas éticos y conflicto de intereses, se han colocado buzones de denuncias en todas las oficinas.</p>	<p>mejoras</p> <p>No existen indicadores en relación con el desarrollo de las capacidades como por ejemplo las actividades formativas.</p> <p>No existen evidencias que mida la relación de las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y responder correctamente las necesidades de estos.</p> <p>No se evidencia se reconozca el personal frecuentemente</p> <p>No se mide la frecuencia de la participación en las actividades relacionadas con la RSE.</p>
---	---	--

### **CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

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

### SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la</p>	<p>Les damos participación a los miembros o representantes de juntas de vecinos, clubes de vecinos, iglesias, centros educativos, instituciones sin fines de lucro y de emergencias.</p> <p>Se evidencia en el programa de visita de estudiantes a la planta de tratamiento de agua potable y alcantarillado sanitario, charlas sobre uso y ahorro del agua, anuncios publicitarios que promueven la conservación de los recursos hídricos.</p> <p>Se evidencia en que CORAAVEGA es una institución de la provincia que tiene mayor cantidad de empleados y tenemos presencia en todos los municipios. En todas las obras de ingeniería se emplean una gran cantidad de empleados de las comunidades beneficiadas.</p> <p>Se evidencia en que la institución ha contribuido al desarrollo de la provincia y el país creando empleos, haciendo obras de infraestructura acorde con la misión de la institución.</p> <p>Las obras relacionadas al parque lineal el Riito tienen un gran impacto en más de 60,000 familias del municipio de La Vega, la obra de ampliación de la planta de tratamiento de aguas residuales tiene un enorme impacto ambiental, al garantizar la calidad del agua a ser al río.</p> <p>Se evidencia: Realización de campañas publicitarias de</p>	

<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> <ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>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).</li> <li>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.).</li> <li>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.).</li> </ol>	<p>ahorro del agua, Jornadas de reforestación, Apoyo al programa de preservación de la cuenca YUNA Apoyo a investigación sobre el manejo sostenible de la cuenca del río CAMU. Caminatas en Pro de la preservación del Medio Ambiente y patrocinios de actividades Medioambientales, Campañas de prevención de Dengue, Zika, y Chicunguya. La institución trabaja en la ampliación de la planta de tratamiento de aguas residuales y la construcción de un laboratorio de aguas residuales.</p> <p>Se evidencia en: Apoyo a las actividades deportivas y culturales (ver cheques y fotos) Apoyo a organizaciones culturales Apoyo a escuelas</p>	<p>No se evidencia que se mida el impacto social en relación a la sostenibilidad local, regional, nacional e internacional</p> <p>Nos se mide la percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática</p> <p>No se evidencia se mida la opinión del público general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización.</p> <p>Establecer un sistema de medición que permita medir la percepción en la sociedad.</p>
--	--	--



9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.	Alianza con INAIPIE para dar prioridad a servicios en barrios vulnerables.	No se conoce la percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</li> <li>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</li> <li>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</li> <li>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</li> </ol>	<p>Se evidencia:            En el plan estratégico se ha incluido el objetivo de preservación y remediación medioambiental            La institución cumple con las normas medioambientales en el tratamiento del agua potable y aguas residuales. El índice de potabilidad en el municipio de la Vega se mantiene por encima de 87%.</p> <p>Se evidencia en:            La creación de la división de asuntos comunitarios que es responsable de establecer mayores relaciones con los grupos de interés y la comunidad            Las máximas autoridades se reúnen continuamente con las comunidades, para escuchar y dar respuesta a las necesidades de agua y alcantarillado.</p>	<p>Se requiere realizar más actividades para preservar y mantener los recursos de la institución.</p> <p>No se mide el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc)            Se requiere mejorar el apoyo a personas en situaciones de desventajas</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>Se evidencia: La MAE y varios de los gerentes han participado en varios paneles de congresos nacionales e internacionales. También se han impartido conferencias a nivel nacional e internacional. Durante el 2019 participamos en eventos internacionales y nacionales: congreso sobre operadores de agua de américa latina y el caribe, la feria del AGUA, y representación del país en congreso del BID en Corea del SUR.</p> <p>Se evidencia en que en indicador del SISMAP correspondiente al SISTAP la institución alcanzó la puntuación de 100%.</p> <p>Como evidencia:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se ha conformado el comité de SST</li> <li>2. Se ha impartido un programa de capacitaciones.</li> <li>3. Se ha realizado evaluación de riesgos en el área de trabajo.</li> <li>4. Jornadas de vacunación de empleados</li> <li>5. Herramientas de seguridad Laboral</li> <li>6. Se ha apoyado las jornadas de</li> </ol>	<p>No hay evidencias de apoyo a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja.</p> <p>No hay evidencias de apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>No hay evidencias apoyo sistemático a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados</p>
---	--	---

10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	<p>educación y prevención de enfermedades hídricas.</p> <p>7. Ruta de Evacuación</p> <p>8. Jornada de pruebas rápidas COVID 2019</p> <p>9. Protocolos de Seguridad COVID 2019</p>	No se mide la responsabilidad social ni se tiene informe de sostenibilidad
---	---	--

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>	<p>Se evidencia en que el índice de potabilidad cumpla las normas establecidas a nivel nacional. La solución del 85% de las reclamaciones de los clientes</p> <p>Se evidencia en que los beneficiarios de nuestros productos y servicios se sienten satisfechos en un 90.41%.</p> <p>La cobertura de agua potable y alcantarillado sanitario se ha aumentado significativamente con las grandes obras que se construyen y que impactan en más de 60,000 familias en el municipio de la Vega.</p> <p>Se evidencia en la implementación de un sistema de vigilancia y control sanitario en toda la provincia.</p> <p>En la inversión realizada por la institución para modernizar el laboratorio de agua potable.</p>	<p>Aplicar estos mismos controles en toda la provincia</p> <p>Aumentar el nivel de cobertura de APS</p> <p>Aplicar estos mismos controles en toda la provincia.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</li> <li>5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</li> <li>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> <li>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</li> </ol>	<p>Índice de potabilidad mayor 87%. Se realizan pruebas constantemente de Cloro residual, índice de potabilidad, turbidez, ph, etc.</p>	<p>Se requiere mediar el grado que cumplimos con nuestros contratos y acuerdos. Se requieren realizar inspecciones y auditorias de resultados de impacto. No hay evidencias de resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. No se conocen los resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto</p>
---	---	---

### SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</li> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de</li> </ol>	<p>Se ha elaborado una metodología para la identificación y administración de los riesgos. Puntuación de 95% en el componente de valoración de riesgos de NOBACI.</p> <p>Se han implementado mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios, nuestros principales servicios se encuentra en línea a través de portal y de la plataforma de República Digital, también a través de la Publicación de Servicios RD.</p>	<p>No evidencia se conozca la respuesta de los líderes a los resultados y conclusiones de la mediciones</p> <p>Se desconoce la eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima</p> <p>No se cuenta con resultados de benchmarking (análisis comparativo) No se evidencia se mida la eficacia de las alianzas</p>

<p>cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Se evidencia: Se realizan auditorias constantes en el Departamento Administrativo Financiero. La institución ha obtenido tres certificaciones de la OPTIC entre junio 2019 y junio 2020: NORTIC A2, NORTIC A3 y NORTIC E1. Se evidencia en informe de cumplimiento de ejecución presupuestaria y planes de trabajo. Se evidencia en los resultados de las Auditorías externas realizada anualmente por firma privada con resultados razonables</p>	<p>No se conoce ni se mide el valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia,</p> <p>La institución no ha participado en concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia) Se requiere mejorar el cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>No hay evidencia de la medición de la eficiencia de costos, resultados logrados en menor costos.</p>
--	---	--

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