



*Avanzamos para ti*



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**CORPHOTELS  
FECHA**

**11 Noviembre 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 compartir las mismas 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.I. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"><li>I. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li><li>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.</li><li>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.</li></ol>	<p>En CORPHOTELS desarrollamos nuestra Misión y Visión formulada y desarrollada en consenso con todo el personal de la Institución. Dos talleres para la formulación y reunión con el Consejo (Turismo, MEPyD, PROINDUSTRIA) para revisión y aprobación y lanzamiento del Plan Estratégico 2014- 2018.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Plan Estratégico 2014-2018 Fotos, convocatorias, listado de participantes. Tenemos un Marco de valores alineados con la misión y visión, así como también con el marco general de valores del sector público. Honestidad Integridad Transparencia Equidad</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Plan Estratégico pág. 14 La hemos comunicado por medio del Lanzamiento Plan Estratégico el martes 02 de sept. de 2014, la pagina web de CORPHOTELS, con la DIGEIG</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>promocionamos un valor mensual, los tenemos colocados en murales, en el código de Ética, Videos promocionales de los hoteles con los valores, misión, visión.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Captura de pantalla pagina web</li> <li>Correos con el Valor del mes</li> <li>Video</li> <li>murales</li> <li>Código de Ética</li> <li>Fotos</li> </ul> <p>Revisamos periódicamente a través de las evaluaciones de los Planes Operativos y del Plan Estratégico. La última revisión fue realizada durante la elaboración del PEI 2014-2018.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Estratégico 2014-2018</li> <li>Fotos, convocatorias, listado de participantes.</li> </ul> <p>La Entidad cuenta con un Código de Ética y una Comisión de Ética que toman en cuenta estos criterios. Con la DIGEIG promocionamos un valor mensual, los tenemos colocados en murales. Capacitamos al personal en Etica Publica, Diplomados de la DIGEIG sobre Etica Publica y Transparencia.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pág. 36 Código de Ética</li> <li>Convocatorias</li> <li>Fotos</li> </ul> <p>Implementamos el sistema de denuncias, donde el empleado puede tramitar sus quejas. Contamos con un Código de Ética y una Comisión de Ética que toman en cuenta</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>estos criterios. Con la DIGEIG promocionamos un valor mensual, los tenemos colocados en murales. Capacitamos al personal en Etica Publica, Diplomados de la DIGEIG sobre Etica Publica y Transparencia.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Pág. 21 Código de Ética Convocatorias Fotos Registro de participantes. Implementamos la Rendición de cuentas, evaluación de procesos, e informes generales al personal.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Memoria anual Informes de ejecución</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>En Corphotels definimos una estructura de gestión adecuada en la que se definen niveles, funciones, responsabilidades y competencias, asegurando un sistema de gestión por procesos:</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Manual de organización y funciones, manual de cargos, planes operativos, estructura organizacional, etc. La institución cuenta con una estructura revisada y actualizada</p> <p><b>Evidencias:</b> estructura organizacional</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>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>En CORPHOTELS tenemos definido objetivos para todos los niveles y áreas de la organización.</p> <p><b>Evidencia:</b> Tabla de indicadores y resultados en el Plan Estratégico Pág. 34 En CORPHOTELS desarrollamos 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</p> <p><b>Evidencias:</b> Balanced Scorecard La institución está implementando los sistemas de gestión de calidad a través de los requerimientos del marco común de evaluación CAF. <b>Evidencias:</b> auto diagnósticos, planes de mejoras e informe de cumplimientos cargados al SISMAP. La institución cuenta con sistemas electrónicos adecuados alineados a la estrategia de la administración electrónica y los objetivos operativos.</p> <p><b>Evidencias:</b> SAICOM La institución cuenta con las condiciones adecuadas para los procesos la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p><b>Evidencia:</b> Salón de Conferencia y equipos: proyector, televisor de 50'', internet, laptop</p>	
--	--	--

<p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los 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>La institución dispone de las condiciones para una comunicación interna y externa eficaz.</p> <p><b>Evidencias:</b> Central telefónica, oficina de libre acceso a la información, buzón de sugerencias, correo electrónico institucional, pagina web, informes, redes sociales, etc.</p> <p>Los líderes/ directivos de la institución están comprometidos con la mejora continua y la innovación.</p> <p><b>Evidencias:</b> Solicitud del permiso para gestionar cambio de identidad corporativa, autorización del cambio de identidad corporativa, fotografías del lanzamiento de la identidad corporativa. La institución comunica la motivación y los efectos del cambio a los empleados y a los grupos de interés relevantes.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Fotografías de reunión con los empleados para mostrar la justificación para el cambio de identidad.</p> <p>Fotografías de la socialización del plan estratégico</p> <p>La institución comunica la motivación y los efectos del cambio a los empleados y a los grupos de interés relevantes.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Fotografías de reunión con los empleados para mostrar la justificación para el cambio de identidad.</p> <p>Fotografías de la socialización del plan estratégico</p>	
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>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>En CORPHOTELS predicamos con el ejemplo, y actuamos personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Código de Ética, socialización del código de ética, plan estratégico institucional.</p> <p>En CORPHOTELS promovemos una cultura de confianza mutua y de respeto entre los líderes y empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b> Código de Ética. Deberes de los funcionarios y empleados (Pág. 31 literal 5). Cursos de inducción a la administración pública</p> <p>Se realizan reuniones con directivos el primer lunes de cada mes, reuniones con los empleados en general trimestralmente y reuniones departamentales semanalmente, en las cuales se informan los asuntos claves relacionados con la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b> Convocatorias a reuniones, Minutas de reuniones</p> <p>En la institución los líderes apoyan a sus empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Proceso de evaluación a través de informes, medición de cumplimiento de objetivos y metas, minutas de reuniones</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>En la institución retroalimentamos a nuestros empleados para mejorar el desempeño tanto grupal como individual.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Cursos, Talleres, Diplomados.</p> <p>En la institución se delegan responsabilidades y autoridad para potenciar a los empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Comunicación de delegación de funciones. En CORPHOTELS promovemos la cultura de aprendizaje y animamos a los empleados a desarrollar sus competencias. <b>Evidencias:</b></p> <p>Plan de capacitación, Cursos, Talleres, Diplomados</p> <p>Los líderes de la institución demuestran su voluntad personal de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Minutas de reunión. CORPHOTELS cuenta con una política de reconocimiento del personal.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Política de reconocimiento del personal La institución responde a las necesidades personales de sus empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Formularios de permisos, licencias, etc</p>	
--	---	--

#### **SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>En CORPHOTELS se desarrolló un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informe Implementación Plan de Mejora CAF 2020</p> <p>La institución ha identificado e incorporado las políticas públicas relevantes.</p> <p><b>Evidencia:</b> Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Nacional Plurianual del Sector Público, Normas de Control Interno, Entre otro. Las políticas y metas de la institución están alineados con las políticas y decisiones públicas.</p> <p><b>Evidencia:</b> Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Nacional Plurianual del Sector Público, Normas de Control Interno, entre otros incorporados a nuestros planes. (Plan Estratégico Pág. 5 y 11) En el desarrollo del sistema de gestión de CORPHOTELS, se involucran a los políticos y otros grupos de interés. <b>Evidencias:</b> Relaciones específicamente en los proyectos con autoridades locales, MITUR, Medio Ambiente, Policias de Turismo, otras. Convocatorias y minutos de reuniones</p>	<p>No se han desarrollado mecanismos para ayudar a las autoridades.</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>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>CORPHOTELS mantiene relaciones con las autoridades políticas a través de la presidencia de la Republica.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informes al presidente de la Republica, Informes al Ministerio de Turismo.</p> <p>CORPHOTELS promueve el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la institución y sus servicios.</p> <p><b>Evidencia:</b> Pagina Web Redes sociales</p>	<p>No se han desarrollado alianzas ni trabajos en red con grupos de interés importantes.</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha desarrollado un concepto de marketing</p>
--	--	--

## **CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION**

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.		

<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>En CORPHOTELS tenemos identificados los grupos de interés relevantes</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Relación de Grupos de interés La institución tiene recopilada la información sobre los grupos de interés</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Base de datos de los arrendatarios. Expedientes archivados de los arrendatarios En CORPHOTELS se recopila, se analiza y se revisa de forma periódica la información relevante de gestión.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Memorias anuales, reuniones de seguimiento de los Planes Operativos Anuales, informes al consejo, otros. En la institución se analiza periódicamente las debilidades y fuerzas internas, mediante análisis FODA. Además la institución dispone de una metodología para la valoración y administración de riesgos y estamos trabajando con la implementación de CAF.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Plan Estratégico, pág. 12 y 13. Metodología para valoración y administración de riesgos. Inducción con analista del MAP sobre el CAF</p>	<p>No se ha comunicado a la organización en su conjunto los grupos de interés identificados.</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a	La Institución tiene definido y establecido sus objetivos estratégicos y operativos, y	

<p>corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>dispone de una metodología de valoración y administración de riesgos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Marco Estratégico, Plan Estratégico, pág. 15, POAs</p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</li> <li>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</li> </ol>	<p>La institución tiene asegurado disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Balance bancarios Certificados financieros</p> <p>En la institución se tiene equilibradas las tareas y los recursos, y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Presupuesto anual La institución cuenta con una política de responsabilidad social</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Política de responsabilidad social</p>	<p>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>No se ha realizado.</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>La institución ha implementado la estrategia y la planificación, definiendo las prioridades.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Plan Estratégico Planes operativos anuales Estructura organizativa actualizada</p> <p>Los objetivos estratégicos y operativos de la institución han sido traducidos a sus correspondientes planes y tareas para cada una de las unidades y todos los empleados.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>POAs Plan Estratégico , objetivos estratégicos, pág. 20</p> <p>La institución ha desarrollado planes con objetivos y resultados para cada unidad.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>POAs En la institución se comunican los objetivos y planes durante la fase de planeación y elaboración de los Planes Operativos Anuales.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Informes de cumplimientos de POA trimestrales.</p>	No se ha desarrollado.

<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>		No se ha realizado.
--	--	---------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No se ha desarrollado.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se han desarrollado los indicadores.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se ha realizado
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se ha implantado ningún sistema de gestión del cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se ha asegurado la disponibilidad de recursos.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se ha establecido el equilibrio.
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación	La institución cuenta con herramientas de administración electrónicas.	

de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	<b>Evidencias:</b> Portal <a href="http://www.corphotels.gob.do">www.corphotels.gob.do</a> , correo institucional	institucional.
--	--	----------------

### **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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.</li> <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> </ol>	<p>La institución tiene desarrollada e implementada una política de gestión de recursos humanos basada en la estrategia y</p> <p>La institución asegura que las capacidades de personas son las adecuadas ya que la selección del personal se hace de acuerdo a</p>	<p>No se ha analizado periódicamente las necesidades actuales.</p> <p>Insertar dentro de los criterios sociales en las políticas de gestión de recursos humanos.</p>

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>los perfiles establecidos en el manual de cargos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Manual de cargos.</p> <p>En la institución hemos desarrollado e implementado políticas claras de selección, Evidencia:</p> <p>Manual de políticas y procedimientos (PR-RRHH-002), PR-RRHH-007, Plan de compensación y beneficios</p> <p>La institución apoya la cultura del desempeño</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Política de reconocimiento del personal</p> <p>En la institución utilizamos perfiles de competencia y funciones para la selección y desarrollo personal.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Manual de cargos,</p> <p>Plan de capacitación,</p> <p>Listado de participantes en cursos y talleres.</p> <p>La institución presta especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios online.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Disponibilidad de computadoras,</p> <p>Cursos de capacitación</p> <p>Existe un proceso para la búsqueda y selección de personal de nuevo ingreso con criterios claros de justicia e igualdad de oportunidades, en el cual los interesados en ingresar a la institución depositan su CV, en el Departamento de Recursos Humanos, quien hace las evaluaciones</p>	
---	--	--

	<p>correspondientes. En el proceso de selección interviene el Departamento Administrativo y el Área que hizo el requerimiento.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Manual de cargos Políticas de búsqueda y selección de personal. Informes de evaluación de recursos humanos.</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
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>La institución identifica las capacidades del personal tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Evaluación del desempeño</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 las personas.	<p>La institución implementó de una estrategia para desarrollar capacidades.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Plan de Capacitación Certificado de participación Listado de participación</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>En CORPHOTELS se elabora cada año un plan de capacitación que está alineado a las necesidades de la institución según la estrategia planteada.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan de capacitación 2020</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos / clientes y los socios / colaboradores.</p>		No se ha realizado
<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>La institución guía y apoya a los nuevos empleados.</p> <p><b>Evidencias:</b> Inducción al empleado de nuevo ingreso, Manual de inducción</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>La institución promueve la movilidad interna y externa de sus servidores en base a sus necesidades.</p> <p><b>Evidencias:</b> Oficios de la MAE, que dispone la movilidad de un empleado a otra área.</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>La institución ha desarrollado y promovido métodos modernos de formación, como son la participación de empleados en cursos de capacitación en línea.</p> <p><b>Evidencias:</b> Diplomas Certificados de participación</p>	
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés,</p>	<p>La institución planifica actividades de formación y desarrolla técnicas de</p>	

gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	comunicación en las áreas de conflictos de interés y enfoque de ética. <b>Evidencias:</b> Plan de trabajo de la comisión de ética Lista de participantes en cursos y talleres	
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 de la análisis costo/beneficio.		No se ha evaluado.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Promover una cultura de comunicación abierta, dedicada a dialogo y motivación para el trabajo en equipo.	En la institución se promueve la cultura de comunicación abierta, dialogo y motivación para el trabajo en equipo. <b>Evidencia:</b> Minuta de reuniones de los equipos de trabajo, Convocatorias a reuniones periódicas entre la gerencia y los encargados departamentales.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	La institución ha creado un entorno que propicia la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos adecuados. <b>Evidencia:</b> Minuta de reuniones de los equipos de trabajo. Buzón de sugerencias	

<p>3. Involucrar a los empleados y sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y la identificación e implantación de acciones de mejora.</p>	<p>En la institución los planes, estrategias y metas se desarrollan con la participación de los empleados</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Taller para formular y desarrollar el PEI 2014- 2018, con los empleados y directivos. Solicitud de POAs por departamentos, Matriz NOBACI y CAF. Registro ASP CORPHOTELS</p>	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado ssobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>La Institución involucra a todos los departamentos de las diferentes áreas, para la elaboración del plan estratégico, procurando el consenso entre los directivos y los empleados sobre los objetivos.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Dos talleres para formular y desarrollar el PEI 2014- 2018, con los empleados y directivos.</p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y public ar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>En la institución anualmente se aplican encuestas sobre la ética en la función pública. En el año 2018, se aplico por primera vez la encuesta sobre clima organizacional.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Formularios de Encuesta sobre Ética Resultados de aplicación de encuesta sobre clima organizacional.</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>Los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los RRHH por parte de sus jefes/directores directos</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Encuesta de Clima Organizacional Buzón de Sugerencias Internos</p>	
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la</p>	<p>La institución dispone de buenas condiciones ambientales de trabajo.</p>	

salud y los requisitos de seguridad laboral.	<b>Evidencias:</b> Fotos de las instalaciones	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	La institución garantiza las condiciones que facilitan la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados. <b>Evidencias:</b> Licencias para servidores públicos, permisos, vacaciones, Manual de políticas y procedimiento pág. 50	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Es una política de la institución prestar atención especial a los empleados más desfavorecidos o con discapacidad. <b>Evidencias:</b> Plan de compensación y beneficios. Ayudas médicas, ayudas en caso de incendios de sus viviendas, muerte de un familiar, etc	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	La institución dispone de planes y métodos para premiar a las personas de una forma no monetaria. <b>Evidencias:</b> Fotografías de las actividades sociales: día de las secretarías, madres, navidad. Convocatoria a las actividades, copias certificado fines de semanas en hoteles (rifas de navidad)	

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

Considerar *lo que la organización hace para:*

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

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

1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	<p>La institución ha identificado sus socios clave.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Listado de proveedores, Suministros, Listado de arrendatarios, contratistas, etc.</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>La institución desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración, incluyendo aspectos de responsabilidad social.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Contrato de usufructo entre CORPHOTELS e INFOTEP. Políticas de responsabilidad social. Acuerdo saneamiento y reforestación bosques CORPHOTELS-PLAN SIERRA</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>CORPHOTELS y el MITUR desarrollaron en conjunto el proyecto de reestructuración del hotel Francés en la Zona Colonial</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Acuerdo entre SOGEDETU y CORPHOTELS</p>	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	<p>La institución monitorea y evalúa de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas y colaboraciones</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Informes de inspección al Hotel Francés</p>	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se han identificado las necesidades
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/collaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se han definido responsabilidades
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación.		No se ha realizado

8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	<p>La institución ha intercambiado buenas prácticas con el MAP sobre benchmarking y benchlearning</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Taller de Benchmarking de Acuerdos de Desempeño Plantillas de verificación del MAP (SISMAP)</p>	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	<p>La institución dispone de una política proactiva de información a través del Portal Institucional</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Captura de pantalla del portal: <a href="http://www.corphotels.gob.do">www.corphotels.gob.do</a></p>	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	<p>La institución anima activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Acta de asamblea de elección directiva de los proyectos Ercilia Pepín y La Mansión Agenda de reuniones.</p>	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	<p>La institución involucra a los ciudadanos/clientes en la toma de decisiones dentro de la organización</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Propuesta de operación de la Casa Club Ercilia Pepín Minuta de reunión con la directiva del proyecto.</p>	

4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	<p>La institución tiene definido el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Correos electrónicos Buzón de sugerencias, Buzón de denuncias, Oficina de libre Acceso a la Información, recepción de quejas, Minutas de reuniones con los grupos de ciudadanos/clientes, etc.</p>	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones,(por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	<p>La institución tiene asegurada la transparencia de su funcionamiento</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Oficina de libre Acceso a la Información, Memorias anuales Informe de ejecución presupuestaria Estados financieros semestrales Informaciones contenidas en el portal de transparencia</p>	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	<p>CORPHOTELS no ofrece servicios a los ciudadanos, por tanto no aplica para carta de servicios.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Comunicación del MAP certificando</p>	
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.	<p>CORPHOTELS no ofrece servicios a los ciudadanos, por tanto no aplica para carta de servicios.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Comunicación del MAP certificando</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>La institución dispone de información actualizada sobre el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Uso de whatsapp para comunicarse con los clientes, Informes de incidencias en los proyectos Contrato de carnet para el pago de la renta</p>	
---	---	--

#### SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Alinearla gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	<p>La gestión financiera de la Institución está alineada con los objetivos estratégicos, garantizando el uso eficaz y eficiente de los recursos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>PEI. Tabla de objetivos y estrategias, Eje I, Presupuesto, POA ejecución presupuestaria</p>	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se ha realizado
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	<p>La sección transparencia del portal Web incluye todas las informaciones relativas a las operaciones: Nómina, Ejecución presupuestaria, lo que asegura transparencia financiera y presupuestaria de la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Publicación en el portal de la ejecución presupuestaria mes por mes Remisión de la ejecución presupuestaria a la GEPRES Remisión de estados financieros anuales y mestrales</p>	

4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	La institución asegura la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros <b>Evidencias:</b> Sistema de contabilidad SAICOM y sus controles	
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).		No está implementado
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Las responsabilidades financieras en la institución están delegadas en el Departamento Financiero, manteniendo un control centralizado por parte de la Máxima Autoridad. <b>Evidencias:</b> Manual de Políticas y Procedimientos del Departamento Financiero.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se ha realizado
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No se ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. 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.	La institución cuenta con sistemas de gestión, almacenamiento y evaluación de la información y el conocimiento. <b>Evidencias:</b> Plan de comunicación. Página web de la institución. Sistema informático.	

<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante a 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>La institución asegura que la información disponible sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p><b>Evidencias:</b> Artículos de periódicos recopilados y almacenados Circulares de instituciones públicas La institución controla la información de la organización</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan de comunicación</p> <p>La institución dispone de canales internos para difundir la información a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas</p> <p><b>Evidencias:</b> Murales, Correo institucional, Circulares internas Minutas de reuniones de trabajo La institución asegura un intercambio permanente de conocimiento entre el personal.</p> <p><b>Evidencias:</b> Manual de políticas y procedimientos, Manual de inducción Manual de organización y funciones La institución garantiza el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés</p> <p><b>Evidencias:</b> Portal de transparencia Oficina de Acceso a la información</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, encasos de que éstos dejen la organización.		No se ha realizado
--	--	--------------------

#### SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>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.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas:</p>	<p><b>Evidencias:</b></p> <p>La institución cuenta con un plan de gestión de tecnología según las necesidades de la institución establecidas en el plan estratégico</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Sistema informático SAICOM Reestructuración de los equipos de comunicación Reingeniería contable y administrativa Red de computadoras</p> <p>La institución tiene asegurado el uso seguro y eficiente de la tecnología, dirigido especialmente a las capacidades de las personas.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Las áreas de trabajo disponen de computadoras con servicio de internet. Automatización de los procesos en el área financiera: contabilidad y cobros En Corphotels se aplica el uso de tecnologías con miras a lograr la eficiencia en la gestión de proyectos y tareas. La gestión del conocimiento se lleva a cabo mediante la</p>	<p>No se ha realizado</p>

	<p>✓ La gestión de proyectos y tareas</p> <p>✓ La gestión del conocimiento</p> <p>✓ Las actividades formativas y de mejora</p> <p>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</p> <p>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p>	<p>aplicación del Plan de Capacitación, elaborado en base a las necesidades de formación detectadas en la evaluación del desempeño, incluyendo las actividades formativas y de mejora.</p> <p>En Corphotels utilizamos en forma eficiente la tecnología en la gestión de proyectos y tareas.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Computadoras provistas de internet en todas las Unidades</p> <p>La gestión del conocimiento se lleva a cabo mediante la aplicación del Plan de Capacitación, elaborado en base a las necesidades de formación detectadas en la evaluación del desempeño, incluyendo las actividades formativas y de mejora.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Plan de capacitación</p> <p>Permanentemente, la institución desarrolla actividades formativas y de mejora, como parte de la gestión del conocimiento y capacitación de sus servidores.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Listado de participantes en cursos y talleres</p> <p>Mediante el uso de los sistemas de información disponibles, Corphotels garantiza la interacción con los grupos de interés y asociados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Portal institucional</p> <p>Portal transparencia</p> <p>Correo institucional</p> <p>A través del departamento de tecnologías de la información, se brinda el servicio de</p>
--	---	--

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

#### SUBCRITERIO 4.6.Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>La institución está centralizada en un edificio de un solo nivel, distribuido en cubículos y oficinas, lo que se traduce en un equilibrio entre la eficiencia y la eficacia del espacio físico con las necesidades y expectativas de los usuarios.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos distribución del espacio físico de las instalaciones.</p>	

<p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la</p>	<p>En Corphotels cada área de trabajo tiene asignado un cubículo con equipos tecnológicos y mobiliarios para desarrollar sus tareas lo que asegura un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Fotos de espacios individuales para las diferentes áreas.</p> <p>La institución brinda servicio de mantenimiento continuo y permanente a sus instalaciones, así como a los equipos y materiales usados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Fotos de las condiciones del edificio y sus diferentes despachos.</p> <p>La institución cuenta con política que garantizan el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Políticas sobre el uso de los medios de transporte.</p> <p>Políticas de ahorro de energías.</p> <p>Política de mantenimiento de vehículos</p> <p>La institución cuenta con tres vías de acceso en transporte público, lo que garantiza la accesibilidad a sus instalaciones físicas, de acuerdo a las necesidades y expectativas de los empleados y los ciudadanos.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Fotos de las avenidas y calles de acceso a la institución: Av. Méjico, calles Dr. Delgado y 30 de Marzo</p> <p>En Corphotels existe una política integral para gestionar los activos físicos:</p> <p><b>Evidencias:</b></p>	<p>No existe una política para el reciclaje</p>
--	---	---

gestión directa o la subcontratación.  7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Manual de Políticas para la Gestión de Activos Fijos	No se ha realizado
--	--	--------------------

## **CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p> <p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>	<p>La institución tiene identificados, descritos y documentados los procesos claves.</p> <p><b>Evidencias:</b> Mapa de procesos. Manual de Políticas y Procedimientos Corphotels ha identificado y asignado responsabilidades a los propietarios de los procesos:</p> <p><b>Evidencias:</b> Manual de Políticas y Procedimientos} Manual de Cargos En Corphotels se analizan y evalúan los procesos, los riesgos y los factores críticos de éxito teniendo en cuenta los objetivos de la organización.</p> <p><b>Evidencias:</b> Metodología para la valoración y administración de riesgo. Matriz de riesgo institucional</p>	

<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>En Corphotels está asegurado que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Mapa de Procesos. Plan Estratégico POAs</p> <p>En Corphotels se asignan recursos a los procesos en función de la importancia relativa a su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la Institución.</p> <p><b>Evidencias:</b> Presupuesto anual</p>	<p>No se ha involucrado a los grupos de interés externo en el diseño y mejora de los procesos</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
--	---	---

## **SUBCRITERIO 5.2.Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a losciudadanos /clientes.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares).	<p>La institución ha identificado los productos y servicios en los procesos nucleares.</p> <p><b>Evidencias:</b> Mapa de producción</p>	
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradeloservicios y productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondasacerca loservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuenta aspectosdegénero ydediversidad, etc.).	<p>CORPHOTELS no ofrece servicios y productos a los ciudadanos/ clientes, por tanto no aplica para esta actividad.</p> <p><b>Evidencia:</b> Certificación MAP- No Aplica Carta Compromiso</p>	
3. Involucraralosciudadanos/clientesy otrosgruposdeinter ésenel desarrollo de losestándaresdecalidad para loservicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	<p>CORPHOTELS no ofrece servicios y productos a los ciudadanos/ clientes, por tanto no aplica para esta actividad.</p> <p><b>Evidencia:</b> Certificación MAP- No Aplica Carta Compromiso</p>	
4. Involucraralosciudadanos/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>La institución involucra a los ciudadanos/clientes en la prestación de servicios.</p> <p><b>Evidencias:</b> Minutas de reuniones con la directiva de los arrendatarios del Proyecto Ercilia Pepín (Operación Casa Club)</p>	
5. Involucraralosciudadanos/clienteseneldiseñoydesarrollode nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No se ha realizado este aspecto
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>La Oficina de Libre Acceso a la Información y el Portal Transparencia de la Página Web, facilitan el acceso a información adecuada y confiable a los ciudadanos clientes.</p> <p><b>Evidencias:</b></p>	

	<p>Oficina de libre acceso a la información. Portal transparencia: <a href="http://www.corphotels.gob.do">www.corphotels.gob.do</a></p>	
7. Promover la accesibilidad de la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tablones de noticias en formato de audio, etc.).	<p>La institución promueve la accesibilidad a la organización</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Documentos en papel y electrónicos, Horarios de apertura flexibles</p>	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	<p>La institución dispone de un adecuado sistema de respuesta a las quejas y reclamaciones recibidas por los diferentes medios, las cuales una vez recibidas, son tramitadas y respondidas por el Encargado del Área según la naturaleza de la consulta o queja.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <p>Muestras de quejas recibidas y respuestas ofrecidas.</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.	<p>La cadena de prestación de los servicios de Corphotels y sus colaboradores pertenecen al Sector Turismo.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Ley de creación de la Entidad 542. Estrategia Nacional de Desarrollo</p>	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No se ha realizado
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha realizado
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de		No se ha realizado

una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se ha realizado
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se ha realizado
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No se ha realizado

## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

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

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

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).		No se realizan mediciones de la imagen de la organización y su reputación
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No se ha realizado
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para		No se ha realizado

<p>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>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>No se ha realizado</p>
---	--	---

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>		<p>No realizado</p> <p>No realizado</p> <p>No realizado</p>

<p>4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>No se han establecido indicadores de cumplimiento en relación al género y la diversidad cultural y social de los ciudadanos clientes</p> <p>No se ha realizado</p>
---	--	---

#### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).		No realizado
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No realizado
3. Costo de los servicios.		No realizado
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.		No realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.		No realizado
2. Disponibilidad y precisión de la información.		No realizado
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No realizado
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No realizado
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.		No realizado

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

## **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
I. La imagen y rendimiento global de la organización (para las asociaciones, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	La institución ha medido la expectativa de su personal en cuanto a la imagen y rendimiento global de la organización <b>Evidencia:</b> Encuesta de clima organizacional	
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.		No se ha realizado
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.		No se ha realizado
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.		No se ha realizado
5. Mecanismos de consulta y diálogo.		No se ha realizado
6. La responsabilidad social de la organización.		No se ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, a		No se ha realizado

<p>signando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH,etc.)ydecomunicar sobre ello.</p> <ol style="list-style-type: none"> <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> <li>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</li> </ol>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	--	---

### Resultados relacionadoscon la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elambientedetrabajo(porejemplo,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. Elenfoquehacialascuestionessociales(flexibilidaddehorarios, conciliacióndelavidapersonalylaboral,salud).</li> <li>3. Latomaenconsideracióndelaigualdaddeoportunidadesyel trato y comportamientos justos en laorganización.</li> <li>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</li> </ol>	<p>La institución ha medido la percepción de los colaboradores en relación al ambiente de trabajo.</p> <p><b>Evidencias:</b> Encuesta de clima organizacional La institución ha medido la percepción de los colaboradores en cuanto el enfoque hacia las cuestiones sociales</p> <p><b>Evidencias:</b> Encuesta de clima organizacional La institución ha medido la disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo</p> <p><b>Evidencia:</b> Encuesta de clima organizacional</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> <li>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</li> </ol>	<p>En CORPHOTELS se mide la percepción con relación al acceso y calidad de la formación según objetivos estratégicos a través de la encuesta de clima organizacional.</p> <p><b>Evidencias:</b> Encuesta de clima organizacional</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).		No se ha realizado
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).		No se ha realizado
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).		No se ha realizado
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No se ha realizado
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.		No se ha realizado
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y éxito de las actividades formativas, eficacia de las actividades formativas).		No se ha realizado

7.	aciadela utilización del presupuesto para actividades formativas). 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.).	No se ha realizado
8.	Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	No se ha realizado
9.	Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	No se ha realizado
10.	Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	No se ha realizado

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

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

### **SUBCRITERIO 8.I. Mediciones de percepción.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.		No se ha realizado
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como emplea		No se ha realizado

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

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

## SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

### Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).		No se ha realizado
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		No se ha realizado
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).		No se ha realizado
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).		No se ha realizado
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).		No se ha realizado
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se ha realizado
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).		No se ha realizado
8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas		No se ha realizado

<p>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>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	--	---

## **CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		No se ha realizado
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).		No se ha realizado
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.		No se realizan mediciones del nivel de calidad de los servicios o productos en cuanto a estándares y regulaciones
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.		No se realizan inspecciones y auditorias de resultados
5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.		No se ha realizado
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No se ha realizado
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No se ha realizado

## **SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: nivel de eficiencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.		No realizado
2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).		No realizado
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.		No realizado
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No realizado
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).		No realizado
6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		No realizado
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.		No realizado
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).		No realizado
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.		No realizado
10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.		No realizado
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		No realizado

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