



**GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO
ARS SEMMA
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 una 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 Jiménez 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.

a. **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.

5. Escriba en la columna **Área de Mejora** cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.

a. En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”. b. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**

6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.

7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <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>Contamos con misión y visión, en la cual se implicaron los líderes para su formulación, la misma fue aprobada por medio de resolución del Consejo de Directores, divulgada mediante circular el 19 día de diciembre 2017 y colocadas placas en los diferentes establecimientos de la ARS SEMMA.</p> <p>Evidencias: Placa colocada en la oficina principal, las oficinas provinciales y ambos hospitales. Resolución del Consejo de Directores.</p> <p>Contamos con misión y visión, en la cual se implicaron los líderes para su formulación, esta fue aprobada por medio de resolución del Consejo de Directores, divulgada mediante circular el 19 día de diciembre 2017 y colocadas placas en los diferentes establecimientos de la ARS SEMMA.</p> <p>Evidencias: Placa colocada en la oficina principal, las oficinas provinciales y ambos hospitales. Resolución del Consejo de Directores.</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>Se asegura la comunicación a través de la publicación de la misión, visión y valores a través de placa colocada en diferentes lugares de la Institución. Se cuenta con objetivos estratégicos que se deben actualizar.</p> <p>Evidencias: Placa colocada en la oficina principal, las oficinas provinciales y ambos hospitales. Resolución del Consejo de Directores.</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>Contamos con una revisión y actualización en el año 2017, la cual fue elaborada mediante equipos de trabajo.</p> <p>Evidencias: Minutas, fotos, informes y Resolución del Consejo de Directores del 2017.</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>Contamos con un Código de Ética aprobado en 2017, que da apoyo a cualquier situación presentada y saber cómo proceder en tal caso.</p> <p>Evidencia: Código de Ética, memorándum, Circulares.</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>Contamos con un Código de Ética aprobado en, que da apoyo a cualquier situación presentada y saber cómo proceder en tal caso.</p> <p>Evidencia: Código de Ética.</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>No contamos con evidencias de dicho reforzamiento.</p> |

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|---|
| <p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de 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>Contamos con todas las definiciones de la estructura de gestión adecuada, la cual fue aprobada mediante Resolución en 2017 y Refrendada por el Ministro del MAP.</p> <p>Evidencia: Resolución Administrativa.</p> <p>Están identificadas los cambios necesarios que se deben realizar y se han elaborado diferentes propuestas que han quedado plasmadas en los diferentes planes.</p> <p>Evidencia: POA, PEI.</p> <p>Contamos con indicadores de planes operativos para todos los niveles de la organización.</p> <p>Evidencia: PEI Y POA</p> | <p>No están definidos desde una perspectiva de género.</p> <p>No contamos con un sistema de gestión de la información con aportaciones de la gestión de riesgo.</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>Contamos con el CAF.</p> <p>Evidencia: Autodiagnóstico 2017. </p> | <p> </p> |
| <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> | <p>En los planes operativos se encuentran identificado las actualizaciones y/o desarrollo de sistemas para realizar esta alineación.</p> <p>Evidencia: PEI 2018-2011, POA 2018 y borrador POA 2019.</p> | <p> </p> |
| <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> | <p>Se generan las condiciones dotando al personal del espacio físico y los recursos necesarios.</p> <p>Evidencias: cada colaborador cuenta con los equipos necesarios para desarrollar sus funciones.</p> | <p> </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>Existe correo interno, dispositivos móviles, redes sociales, APP Pág. Web y el Departamento de Comunicación Estratégica, cuyo objetivo es mantener fluida las comunicaciones internas y externas de relevancia.</p> <p>Evidencias: Correos, Comunicaciones, Publicaciones en Redes Sociales.</p> | <p> </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</p> | <p>Se realizan socializaciones y reuniones de trabajo, también se realizan levantamientos con los colaboradores para evidenciar las</p> | <p> </p> |

| | | |
|---|---|--|
| <p>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>necesidades de capacitación de acuerdo a su desempeño.</p> <p>Evidencias: Minutas, Planificación de Capacitación.</p> | <p>[]</p> <p>[No se comunica las iniciativas de los cambios.]</p> |
|---|---|--|

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|----------------------------------|
| <p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> | <p>[Las políticas institucionales son acatadas por todos los colaboradores, siendo los supervisores los responsables de su cumplimiento, las cuales son recordadas en las diferentes reuniones de áreas y a través de los correos internos.</p> <p>Evidencia: Registro de Participantes, minutas, correos electrónicos.</p> <p>[Existe el Comité de Disciplina y la Comisión de ética para promover la cultura de confianza mediante diversos talleres.</p> <p>Evidencias: Actas de reuniones, Registro de participantes.</p> <p>[Se informa por diversos medios y se consultan a través de encuestas.</p> <p>Evidencias: Informe de encuestas, correos.</p> | <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> |

| | | |
|---|--|---|
| <p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> | <p>Se apoyan los empleados, designando tutores de acompañamiento y socializando los acuerdos de desempeño.</p> <p>Evidencias: Acuerdos de desempeño, correos.</p> <p>Se realizan reuniones y se envían correos electrónicos para retroalimentar, así como la aplicación de evaluaciones de desempeño en la que se busca mejorar el rendimiento de los colaboradores.</p> <p>Evidencias. Minutas, registro de participantes.</p> <p>Se desarrollan las capacidades de los colaboradores a fin de que los trabajos no se detengan a falta de los líderes, a través de las delegaciones de autoridad y responsabilidades.</p> <p>Evidencia: Correos, Acuerdos de desempeño, designación de suplencias.</p> | <p>[]</p> <p>[]</p> <p>No se delega las rendiciones de cuentas. []</p> |
|---|--|---|

| | | |
|---|--|-----------|
| <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> | <p>Se promueve y se busca desarrollar capacidades a través de cursos, talleres y diplomados, donde se busca que se potencie sus capacidades.</p> <p>Evidencias: Registro de participantes, fotos, certificados.</p> | <p> </p> |
| <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> | <p>Se permite que los empleados hagan sus recomendaciones y se retroalimentan.</p> <p>Evidencias: Correos, Minutas de reuniones departamentales.</p> | <p> </p> |
| <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> | <p>Se reconocen los empleados con premiaciones anuales, días libres por asistencia perfecta y con rotación interna.</p> <p>Evidencias: Fotos, Certificados, Correos, Acciones de designaciones.</p> | <p> </p> |
| <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p> | <p>Se respeta y responden a las necesidades de los colaboradores, dando los permisos y licencias necesarias. Evidencias: Correos, acciones de personal.</p> | <p> </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>Se realizan análisis a través de las visitas y asambleas municipales, donde entre los temas de agenda están, escuchar las necesidades planteadas por los diferentes grupos de interés las cuales son remitidas a las diferentes unidades organizativas a fin de que se les dé respuesta a las mismas o se organice un plan de mejora al respecto.</p> <p>Evidencias: Fotos, Correos.</p> <p>A través del Consejo de Directores los grupos de interés principales aprueban y sugieren las políticas estratégicas a desarrollarse en la Institución.</p> <p>Evidencias: Actas, fotos.</p> <p>Están identificadas e incorporadas a la organización, a través del cumplimiento de los diferentes sistemas de Monitoreo de la Administración Pública.</p> <p>Evidencias: correos, índices alcanzados, manuales de proceso y procedimientos.</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>Todos los servicios se hacen en base a la Estrategia Nacional de Desarrollo, los lineamientos de la SISALRIL, CNSS, además de existir acuerdos con MINERD y Hacienda.</p> | |
| <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> | <p>Los grupos de interés participan en el desarrollo de la gestión del SEMMA a través del Consejo de Directores que incluye tanto a los políticos como a los grupos de interés organizados.</p> | |
| <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> | <p>Existen comunicaciones diversas que evidencian las relaciones, para todos los temas relacionados con la Institución.</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>Se mantiene alianzas con la ADP, tanto como el Comité Ejecutivo como con los directivos provinciales, con la asociación de jubilados y pensionados, los grupos de autoayuda, y existen alianzas con los diferentes prestadores.</p> | |
| | <p>Evidencias: Fotos, correos, comunicaciones.</p> | |

| | | |
|---|---|-----------|
| <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> | <p>Se participa a nivel nacional en actividades organizadas por las instituciones a fines a nuestra institución, así como en actividades a las cuales somos invitamos como institución para ofrecer informaciones relevantes respecto al servicio que ofrecemos y demás, así como también en actividades dedicadas a conmemorar fechas patrias.</p> <p>Evidencia: fotos y recortes de periódico.</p> | <p> </p> |
| <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> | <p>Se está construye y se promueve a través de medios telemáticos y la prensa.</p> <p>Evidencias: recortes de periódicos, publicación en las redes sociales.</p> | <p> </p> |
| <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p> | <p>Los Planes de Salud se desarrollan con el enfoque de los requerimientos y padecimientos frecuentes de nuestros usuarios.</p> <p>Evidencias: informes analíticos, minutas de reunión, correos, brochure.</p> | <p> </p> |

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-------------------------------|
| <p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> | <p>Tenemos identificado y agrupado nuestro grupo de interés como son: los Maestros Activos organizados, los Maestros Pensionados y Jubilado y los Prestadores. A cada grupo se le da las informaciones particulares de acuerdo con el tipo de necesidad, al igual que nuestros colaboradores internos.</p> <p>Evidencias: Correos, comunicaciones</p> <p>Contamos con talleres y asambleas para escuchar las expectativas y responder las inquietudes de los grupos de interés. Se realizan encuestas a nivel nacional sobre la satisfacción de los servicios.</p> <p>Evidencias: ver imágenes/videos/listado de asistencia/resultados encuestas)</p> <p>Se recopilan informaciones de las diferentes variables político-legales y económicas que puedan impactar en la sostenibilidad de la Institución y se realizan informes de siniestralidad que refleja, entre otras variables, el impacto de esas informaciones.</p> | <p> </p> <p> </p> <p> </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>Evidencias: informe siniestralidad, minutas, correos.</p> <p>Se dan seguimiento a los POAs y evaluación de desempeño laboral.</p> <p>Evidencias: Informe POA, Evaluación de desempeño.</p> <p>Se realiza anualmente el autodiagnóstico CAF, así como de forma bianual el FODA.</p> <p>Evidencias: CAF, FODA.</p> | <p>[]</p> <p>[]</p> |
|--|--|-----------------------|

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|--|
| <p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> | <p>Existe Plan Estratégico y operativos en los cuales se traducen la misión y visión.</p> <p>Evidencia: PEI 2017-2021 y POA 2019 y 2019.</p> <p>Se le está dando participación estelar a los grupos de interés a través del Consejo de Directores donde están representado los afiliados y es donde se aprueban las estrategias, así como escuchar sus necesidades y expectativas a través de los diferentes canales.</p> <p>Evidencia: Resoluciones del Consejo de Directores, comunicaciones, correos.</p> | <p>No se realizan en base a análisis de riesgo.</p> <p>[]</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>[]</p> | <p>[No se realiza la evaluación de los outputs y outcomes.]</p> |
| <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> | <p>[]</p> | <p>[]</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>Se realizan Presupuesto Institucional y Planes de Compra para asegurar el desarrollo de la estrategia institucional, así como también la Planificación de Recursos Humanos.</p> <p>Evidencia: PACC, Presupuesto y Plan de RRHH.]</p> <p>[]</p> | <p>[]</p> <p>[No se realiza el equilibrio de las tareas 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>[]</p> <p>Se realizan actividades enfocadas a la preservación del medio ambiente.</p> <p>Evidencia: fotos, registro de participantes, comunicaciones, correos.]</p> | <p>[]</p> <p>[No existe una política definida.]</p> |

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|---|
| <p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p> <p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p> <p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p> | <p>Contamos con el PEI y POA donde se plasma en un marco temporal las estrategias a desarrollar y en base al mismo se desarrolla la estructura adecuada para su consecución.</p> <p>Evidencia: PEI, POA</p> <p>Contamos con los Acuerdo de desempeño donde se recogen las tareas que realizará cada colaborador de la institución.</p> <p>Evidencia: Acuerdos de Desempeño Laboral.</p> <p>Contamos con el POA, donde se plantean las actividades a realizar por cada unidad partiendo del indicador correspondiente o aplicable al área previamente establecida en el PEI, posterior a eso de manera trimestral se recogen los resultados esperados por cada unidad y los indicadores para los mismos, a los fines de identificar el nivel de avance de acuerdo con lo planteado.</p> <p>Evidencia: POA, informe trimestral.</p> <p>Cada departamento de acuerdo con su proyección de actividades a cumplir conforme a lo descrito en su POA socializa con su equipo las acciones a realizar para</p> | <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> |

| | | |
|---|--|----------------------------------|
| <p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p> | <p>poder lograr los objetivos planteados, los cuales han sido desprendidos del Plan Estratégico Institucional, es a razón de ello que a cada integrante se le entrega un acuerdo de desempeño, donde quedan evidenciadas las tareas que deben realizar para con ello coadyuvar a la consecución de las metas anuales establecidas.</p> <p>Evidencias: Socialización, Acuerdo de desempeño.</p> <p>Seguimiento del POA y de los Acuerdos de desempeño.</p> <p>Evidencias: Minutas, correos, registro de participantes.</p> <p>No sé realiza la medición Eficiencia / Eficacia.</p> <p>El Equipo Técnico, se reúne periódicamente para identificar aquellas necesidades que afectan en los resultados de la entrega de algún servicio o producto, mediante estas reuniones se definen lineamientos y/o estrategias para solucionar y tomar las medidas de mejora correspondientes.</p> <p>Evidencias: Minutas resolutivas</p> | <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> |
|---|--|----------------------------------|

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|--|
| 1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento. | | No se ha creado ni desarrollado una cultura para la innovación. |
| 2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio. | | No contamos con indicadores internos predeterminado. |
| 3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes. | | No se debate 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 realizan proyectos pilotos para la modernización. | No se ha asegurado la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio |
| 5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados. | Anualmente se realizan las planificaciones correspondientes al año siguiente a los fines de presupuestar y asegurar los recursos necesarios para la implementación. Evidencias: Presupuesto Anual y PACC. | |
| 6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. | | No se ha establecido un equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba |
| 7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes. | Contamos con un equipo de Community Manager, los cuales se encargan a través de las diferentes redes sociales en las cuales tenemos presencia, incitar a nuestra audiencia, público objetivo a utilizar los diferentes medios de | |

| | | |
|--|---|--|
| | <p>servicios que tenemos disponibles para dar respuestas a sus necesidades y solicitudes, con el propósito de facilitar el acceso a estos.</p> <p>Evidencias: Pag web, Redes Sociales, APP, Portal de Transparencia, Correo electrónico.</p> | |
|--|---|--|

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

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>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> | <p>Se realiza la planificación de RRHH anualmente, verificando las necesidades de las diferentes áreas.</p> <p>Evidencia: Planificación de RRHH.]</p> <p>[]</p> <p>En el procedimiento de Selección se cumplen los requisitos de las capacidades de las personas, además de contar con el manual de Cargos.</p> <p>Evidencia: Manual de Cargos interno.]</p> <p>[Las políticas de Recursos Humanos están establecidas en diferentes documentos, que indican todos los beneficios de los</p> | <p>[]</p> <p>[No se ha implementado 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]</p> <p>[]</p> <p>[]</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>empleados y a través del manual de cargos se asegura la gestión de funciones.</p> <p>Evidencias: Manual de cargos, Manual de RRHH.</p> <p>Existe resolución sobre incentivos por resultados obtenidos.</p> <p>Evidencia: Resolución Administrativa sobre Incentivos por Resultados.</p> <p>Contamos con la descripción de puestos los cuales nos facilitan tener identificados y evidenciados los perfiles de los puestos.</p> <p>Evidencia: Manual de cargos y Plan anual de capacitación.</p> <p>La institución capacita al recurso humano que da asistencia a través de los servicios on-line, mediante charlas, feedback y practicas relacionadas a los módulos diseñados para ofrecer este servicio. Actualmente estas capacitaciones son impartidas por los encargados de área con inherencia en cada uno de los servicios que se brindan de manera on-line. En cuanto a estructura, el personal de asistencia tiene su estación de trabajo en el Departamento de Atención al Usuario bajo las condiciones ambientales adecuadas para desempeñar de manera efectiva y eficaz sus funciones.</p> <p>Evidencias: Registros de participación, Estaciones de trabajo.</p> | <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</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>Existe gestión de proceso de selección sin discriminación.</p> <p>Evidencia: Cantidad de empleados diversos.</p> | |
|---|--|--|

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>I. 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>La Gerencia de Recursos Humanos, realiza levantamiento anual con los encargados de áreas, para identificar y planificar las capacitaciones a ser impartidas de acuerdo a las funciones de los colaborados. En esencia, las informaciones recolectadas son moldeadas en el formulario de detección de necesidades, esta metodología nos permite tener de forma esclarecidas las capacitaciones que se deben impartir en pro de dar respuestas a las necesidades evidenciadas, de igual forma nos ayuda a recolectar información tales como; las aptitudes y actitudes de nuestros recursos humanos, sus especializaciones y demás mantener actualizada la matriz de especialización, abriendo esto una brecha al colaborador para ser considerado como un candidato en una posición de relevación donde cumpla con los requisitos predeterminados. También nos auxiliamos de las evaluaciones de desempeño la cual de acuerdo a las actividades que les son asignadas al colaborador, nos permiten ver</p> | |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>más a fondo cuáles son sus debilidades y mediante consenso con su superior se determina como fortalecer esa actividad y optimizar su desarrollo dentro de la institución.</p> <p>Evidencia: Planificación de Capacitación.</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>Gerencia de Recursos Humanos, elabora plan anual de capacitación.</p> <p>Evidencia: PACC </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>El Departamento de Recursos Humanos con la anuencia de la Máxima Autoridad y el conocimiento de los encargados y directores de la institución, partiendo de las evidencias recolectadas mediante el levantamiento de necesidades de capacitación detectada, elabora un plan de formación, donde imperan por ser una institución de servicios los cursos de Atención al Usuario, Inteligencia Emocional, Desarrollo de Habilidades Gerenciales, entre otros de interés, así como especialización de fortalecimiento para el equipo técnico.</p> <p>En el caso de aquellos colaboradores que se identifica requirieren alguna capacitación especial de manera (individual) por la función que desempeñan, el encargado lo especifica dentro de su POA, para conocimiento, gestión y aprobación de las autoridades correspondientes, de ser aprobado es incluido en el presupuesto institucional.</p> | |

| | | |
|--|---|---|
| | Evidencia: POA y Planificación de Capacitación. | |
| 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. | Es una práctica trascendental de la ARS SEMMA que cada año mediante el POA, el Departamento de Recursos Humanos, alineado a nuestras estrategias, planifique las capacitaciones a impartir a nuestro personal gerencial, técnicos y mandos medios, en pro de optimar y desarrollar las competencias de liderazgo y habilidades administrativas, mediante diplomados y cursos impartidos por instituciones externas. Evidencias: Correos, Certificados INAP, Certificados INFOTEP. | |
| 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). | Se da inducción y acompañamiento a los empleados de nuevo ingreso, se les entrega material de trabajo, para puestos específicos se le asigna una persona del área para su entrenamiento, un ejemplo de ello es en el área de Autorizaciones Médicas, los oficiales de nuevo ingreso son guiados por los supervisores. De igual forma se les entrega los procedimientos descritos inherentes a funciones específicas a desarrollar en su posición. | No se cuenta con un programa de inducción <i>per se</i> . |

| | | |
|--|--|--|
| | Evidencias: Descripción de funciones, manual de procedimientos. | |
| 6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados. | Se promueve la movilidad interna. Evidencia: Acciones de personal, comunicaciones. | |
| 7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, en foques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales). | | No se realiza métodos modernos de formación |
| 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. | En la institución se realizan actividades de ética, riesgos, conflictos de intereses. Evidencias: Fotos, correos, minutas. | |
| 9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio. | | No se evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas |
| 10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia. | En la institución dentro de nuestro criterio de elección para una vacante, existe igualdad de derechos, es decir, solo se procura que la persona a ocupar la posición cumpla fehacientemente con los requerimientos del puesto. Sólo en caso exclusivo a ser contratada para un trabajo fuerte se especifica sexo. Es decir, hay igualdad de elegibilidad, no se descarta por género, preferencia sexual, política y/o religión. | |

| | | |
|--|---|--|
| | Evidencia: Cantidad de empleados diversos géneros. | |
|--|---|--|

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|------------------------|
| 1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo. | Se promueven las mesas de trabajo interdisciplinarias. De igual forma, se socializa con los integrantes de áreas las metas, se realizan reuniones para identificar el nivel de avance de las actividades descrita en el POA. Evidencia: Minutas, correos. | |
| 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)). | Contamos con buzones de sugerencias, y políticas para sugerir cambios. Los buzones de sugerencias son tabulados y analizados para elaborar así el plan de mejora que conlleve, también los colaboradores hacen sugerencias a sus encargados en reuniones departamentales, ya sea para corregir algún procedimiento y/o hacer uno que no este hecho. Evidencias: Buzones | |
| 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. | Se involucran los empleados en la definición de planes, metas y procedimientos. Evidencias: Procedimientos departamentales | |

| | | |
|---|---|---|
| <p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> | <p>Contamos con Acuerdos de desempeño, en donde el colaborador puede visualizar sus tareas y metas a lograr de manera clara. De igual forma, la elaboración de nuestro Plan Estratégico Institucional, así como también nuestro Plan Anual y el PACC, son resultados de consenso entre los directivos, periódicamente estos son monitoreados por las autoridades pertinentes a los fines de identificar el nivel de avance y/o los factores que pudieran estar influyendo de manera negativa en el logro de una de las metas establecidas con miras a diseñar un plan de acción que permita encarrilar las actividades al objetivo planteado.</p> <p>Evidencias: Acuerdo de desempeño, informes.</p> | |
| <p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p> | <p>Se aplican encuestas de clima a los empleados, se realiza informe y plan de acción derivado del mismo, no obstante, estos resultados no son publicados a lo interno de la institución, hasta el momento sólo es cargado al SISMAP.</p> | <p>No se publican los resultados</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>No se asegura la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos.</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>Se provee a los colaboradores de estaciones de trabajo adecuadas para desempeñar sus funciones, buena climatización, iluminación, saneamiento de espacios.</p> | |

| | | |
|---|---|--|
| | <p>Contamos con un Programa de Prevención y Promoción a través del cual se imparten charlas mensuales en referencia a enfermedades tales como; hipertensión, diabetes, etc. Adicional, también se realizan talleres en los cuales se promueven el uso adecuado de los utensilios de trabajo, manejo de utensilios frente a catástrofe natural dentro de la institución. Etc. Se asegura mensualmente la cápita correspondiente para aseguramiento de la salud de cada colaborador.</p> <p>Evidencia: pagos TSS/Fotos, Taller</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>El horario establecido en la institución es de 8 horas diarias, de igual forma, contamos con procedimientos de apoyo en casos de relevancia, donde el colaborador necesite de tiempo parcial o total, los cuales quedan formalizados a través de la Acción de Personal. Nos referimos a novedades tales como, nacimientos, matrimonios, fallecimiento, bodas, estudios. Así mismo, los colaboradores tienen acceso a las informaciones correspondientes, notificación de actividades que regularmente son realizadas en horario laboral al igual que las formaciones impartidas.</p> <p>Evidencias: Acciones con permisos, correos con solicitud de permisos.</p> | |

| | | |
|---|--|--|
| <p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> | <p>No tenemos personal con discapacidad, sin embargo, prestamos atención a las solicitudes realizadas por nuestros colaboradores, respondiendo a cada una de ellas con el procedimiento correspondiente.</p> <p>Evidencias: Correos, otorgamiento de permisos.</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>ARS SEMMA cuenta con el programa de premiaciones anuales, la cual consiste en la entrega de placas de reconocimiento y beneficios de días libres, así como reconocimiento del colaborador del año.</p> <p>Evidencias: Placa colocada en la institución, entrega de placas por servicios en la institución.</p> | |

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 |
|--|--|---|
| <p>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> | <p>Tenemos identificados socios claves como aliados estratégicos, entre ellos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infotep • INAP • FARMACARD • Profamilia • Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC), entre otros. <p>Evidencia: Convenios, participación en talleres. </p> | <p> </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>Se gestionan y desarrollan acuerdos de colaboración.</p> <p>Evidencias: Convenios. </p> | <p>No se toma en cuenta los aspectos de responsabilidad social en los acuerdos que hasta el momento existen.</p> <p> </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>Se han realizado colaboraciones especializadas con PROMESE/CAL, MAP, ITLA, Inposdom y otros.</p> <p>Evidencias: Convenios. </p> | <p> </p> |
| <p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p> | <p> </p> | <p>No se realizan monitorización y evaluación de forma periódica </p> |

| | | |
|---|--|--|
| 5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado. | | No se han identificado las necesidades de alianzas público-privada. |
| 6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión. | En los convenios firmados quedan definidas las responsabilidades de cada actor. Evidencia: Convenios | |
| 7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación. | | No se realiza la explorando las posibilidades de las agencia de colocación |
| 8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking. | Se participa en benchlearning y benchmarking con instituciones de igual similitud y organismos rectores. Evidencia: Correos, comunicaciones, | |
| 9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública. | ARS SEMMA se rige por la ley 340-06 de Compras y Contrataciones y se acata a los criterios descritos en la misma para poder seleccionar a los proveedores, es por ello que cuenta con un Comité encargado de evaluar y certificar que los oferentes cumplan con lo establecido para proveer al estado bienes y servicios. Evidencias: Registro de reuniones, informes. | |

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|------------------------|
| I. 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.). | Actualmente la institución cuenta con buzones de sugerencias y quejas colocados en todas nuestras oficinas provinciales, los cuales nos permiten recoger las opiniones y recomendaciones, de los usuarios donde | |

| | | |
|---|---|--|
| | <p>tenemos presencia a través de nuestras oficinas de servicios, estas opiniones son tramitadas a la gerencia correspondiente con el conocimiento de la máxima autoridad a través de informe. También tenemos contacto con nuestros afiliados a través asambleas en las cuales la Máxima Autoridad acompañado de un equipo brindan información a nuestros usuarios referente a nuestros servicios, así mismo, disponemos de la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública, la cual orienta al ciudadano respecto a las solicitudes requeridas. Mantenemos interacción con nuestros afiliados mediante los representantes de servicios, también brindamos asistencia a través de las redes sociales, tales como; Instagram, Twitter y el chat en línea, procuramos la actualización constante de nuestra página web con las informaciones relevantes para los afiliados y vía telefónica.</p> <p>Evidencias: Instagram, Twitter, Chat en línea, Pagina Web.</p> | |
| <p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyara las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p> | <p>Se incentiva a los afiliados a realizar y expresar de manera abierta su nivel de satisfacción con los servicios recibidos, sus inquietudes, sus sugerencias y recomendaciones, a través del uso de los buzones instalados en las diferentes oficinas provinciales, nuestra Sede y los hospitales propios. Así mismo damos a conocer, cada año a través de nuestro portal web lo que serán las actividades de mejora a implementar estipulado en el Plan Operativo</p> | |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>Anual, el cual parte del Plan Estratégico Institucional, esta acción es realizada como parte de nuestra transparencia. De igual forma contamos con la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública, la cual tiene como propósito brindar respuestas fidedignas a solicitudes específicas realizadas por nuestros usuarios, auxiliándose de las diferentes gerencias. A través de nuestro portal web en la sección transparencia hemos colocado nuestro formulario de solicitud de información para agilizar el proceso y salvando con esto el costo de traslado, en nuestro portal web en la sección transparencia se encuentran cargados documentos tales como, decretos, leyes, reglamentos y normas. Nuestro grupo focal se dan cita en las asambleas realizadas mediante las coordinaciones convocadas por nuestros delegados provinciales a través de las planificaciones realizadas con la alta gerencia, donde es aprovechado el escenario para recolectar las inquietudes y sugerencias de los usuarios pertenecientes a una provincia en específico y a la vez darles a conocer sus deberes y derechos, en referencia a los diferentes servicios que ofrecemos.</p> <p>Evidencias: Buzones de Sugerencias y Quejas, Informes.</p> | |
|--|--|--|

| | | |
|---|--|--|
| <p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p> | <p>Como parte de su estrategia, la ARS SEMMA realiza jornadas/ asambleas de trabajo con grupos de interés segmentado por provincia, en la cual se reciben y escuchan las opiniones de nuestros afiliados, así como las sugerencias de mejora en algún servicio. Cuando recibimos las quejas y/o sugerencias de algún proceso, procedemos a revisar e identificar la probabilidad de mejorar y eficientizar el mismo identificado mediante alguna queja. Es a razón de garantizar servicios de salud y mejor calidad en nuestros servicios que, la ARS como resultado de estas ha incorporado y reevaluado las coberturas de nuestros planes de salud, nuestras PSS, los servicios internos, etc.</p> <p>Evidencias: Informes, Plan de Acción.</p> | |
| <p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p> | <p>Actualmente la institución tiene como método definido hasta el momento la recolección de estas reclamaciones a través de Buzones de sugerencias y quejas instalados en las diferentes oficinas provinciales de atención al usuario y puntos de atención (stand) ubicados en PSS de mayor presencia en algunas provincias y también estas son recibidas a través del correo info.</p> <p>Evidencias: Informes, correos.</p> | |
| <p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de</p> | <p>ARS SEMMA en su página web en el <i>Portal de transparencia</i> muestra diferentes indicadores de información institucional, tales como</p> | |

| | | |
|--|---|---|
| <p>decisiones,(por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p> | <p>publicaciones oficiales, base legal de la institución, procesos de Compras y Contrataciones, RRH, Declaración de Presupuestos, Estadísticas Institucionales, Informaciones básica de los servicios, Declaración de Patrimonio, Finanzas, así como también su estructura organizativa, este nivel de transparencia nos ha permitido mantener un nivel de calificación por encima de los 80 por más de 10 meses consecutivos, dicho portal es evaluado por la Dirección General de Ética e Integral Gubernamental (DIGEIG). De igual forma, contamos con la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública, quien en cumplimiento de la Ley 200-04, responde a las inquietudes y solicitudes realizadas por los usuarios a través de las vías correspondientes cumpliendo con los tiempos estipulados. De igual forma la Máxima Autoridad ha tenido presencia a través de programas televisivos en los cuales ha dado declaraciones de nuestra situación como institución y ha respondido a inquietudes, un ejemplo de ello es el programa “Hablan los Educadores “ y a través de nuestras redes sociales.</p> <p>Evidencia: Portal Web</p> | |
| <p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p> | | <p>No contamos con política de compromiso medioambiental.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p> | <p>Actualmente utilizamos como medio de información sobre los servicios de los cuales disponemos, a través de nuestras redes sociales, brochures informativos, pantallas informativas en la Sede, vía telefónica, portal web y presencial a través de las Asambleas.</p> | <p>No contamos con Carta de Compromiso</p> |
| <p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p> | <p>Actualmente mediante asambleas y uso del buzón de sugerencias y quejas, identificamos el comportamiento individual de nuestros usuarios en referencia a sus experiencias mediante el uso de alguno de nuestros servicios lo que nos garantiza que contamos con el comportamiento y las reacciones de nuestros usuarios en los diferentes puntos de servicios, estas son registradas en nuestros informes de buzón de sugerencias y quejas.</p> <p>Evidencias: Informes</p> | |

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|--|
| 1. Alinearla gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa. | <p>Contamos con presupuesto anual el cual contribuye al logro de los objetivos estratégicos planificados.</p> <p>Evidencia: Presupuesto aprobado.</p> | |
| 2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras. | <p>Contamos con Informes financieros cada mes, el cual va dirigido a la máxima autoridad para su firma y conocimiento.</p> <p>Evidencias: Informes financieros.</p> | |
| 3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria. | <p>Se asegura mediante la publicación de los estados y cumplimiento de todas las directrices legales, además de responder las solicitudes de información a través de la OAI y colgarlas en el Portal de la Transparencia.</p> <p>Evidencia: Recortes de periódicos, portal de transparencia.</p> | |
| 4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes. | <p>Además del cumplimiento de las leyes, Contamos con resoluciones administrativas que buscan eficientizar los controles financieros y los manuales de proceso y procedimientos.</p> <p>Evidencia: Manuales, resoluciones administrativas.</p> | |
| 5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto | | No contamos con sistema de planificación y control presupuestario. |

| | | |
|---|---|--|
| por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.). | | |
| 6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado. | En la institución contamos con diferentes departamentos que manejan el tema de presupuesto, sin embargo, se trabaja en conjunto con el sistema financiero, a través del cual quedan evidenciadas las operaciones por los diferentes departamentos con incidencia en la parte financiera, es decir, se delegan responsabilidades pero se mantiene un control financiero centralizado. Evidencias: Sistema Financiero | |
| 7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. | Las decisiones financieras se realizan en base sostenibilidad institucional. Evidencia: Informes financieros. | |
| 8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto. | Se realiza en la solicitud de aprobación Presupuestaria, además de informes que van reflejando la realidad institucional. Evidencia: Informes financieros. | |

SUBCRITERIO 4.4.Gestionar la información y el conocimiento.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|--|
| <p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluarla información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> | <p>Contamos con data center, sistemas y carpetas compartidas para almacenar las informaciones y documentaciones que se generan el en día a día.</p> <p>Evidencia: Backup, Data Center.</p> | <p>No se realiza evaluaciones de las informaciones</p> |
| <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> | <p>Se garantiza a través del almacenaje de información fuera de las instalaciones.</p> <p>Evidencias: Backup salvaguardado fuera de las instalaciones físicas de ARS.</p> | <p>[]</p> |
| <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> | <p>[]</p> | <p>No se controla constantemente la información.</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>Se han desarrollado canales internos de difusión de la información que es accesible a todo el personal.</p> <p>Evidencia: Correos, accesos a carpetas compartidas.</p> | <p>[]</p> |
| <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> | <p>Se cuenta con manuales de proceso y procedimientos, así como también el intercambio de conocimiento y actualización</p> | <p>[]</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 los mismos mediante mesas técnicas y talleres internos.</p> <p>Evidencia: Manuales de proceso y procedimiento, registros de participantes.</p> <p>La institución dentro de su estructura organizativa cuenta con una Oficina de Libre Acceso a la Información representada por un RAI (Responsable de Libre Acceso a la Información) mediante la cual nuestros grupos de interés tienen el derecho de solicitar informaciones relevantes de la institución y cualquier servicio de su interés. De forma sistemática contamos con una página web actualizada, también el acceso a las diferentes redes sociales.</p> <p>Evidencias: Oficina RAI, Pagina Web, Redes Sociales.</p> <p>Se garantiza a través del repositorio institucional y la descripción de los procedimientos. Contamos con información actualizada de nuestros colaboradores.</p> <p>Evidencia: repositorio institucional y Sistema de Administración Financiero.</p> | |
|---|---|--|

SUBCRITERIO 4.5.Gestionar las tecnologías.

| 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>Se gestiona la tecnología en función de las metas a alcanzar.</p> <p>Evidencia: PEI y POA.</p> <p>Se evalúan los colaboradores con acuerdos desempeño y se analizan en base a las competencias requeridas.</p> <p>Evidencias: Evaluaciones técnicas y evaluaciones de Desempeño</p> | <p>No se ha implementado la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | | |
| <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. | | |

| | | |
|---|---|--|
| <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>En referencia a la estructura tecnológica orientada a la mejora de los servicios prestados, la institución hasta el momento ha adoptado las siguientes normas:</p> <p>NORTIC A 2: Es la norma para la creación y administración de portales web del gobierno dominicano.</p> <p>NORTIC A 3: Esta norma hace referencia a la publicación de datos abiertos.</p> <p>NORTIC E 1: Norma destinada a la Gestión de las Redes Sociales en los Organismos Gubernamentales.</p> <p>Hasta el momento estas son las certificaciones que tiene la institución por parte de la OPTIC.</p> <p>Evidencias: Certificaciones</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>En enero 2019, la institución como parte de los avances obtenidos y en pro de continuar brindando asistencia de manera ágil y reducir los gastos en transporte y tiempo a nuestros afiliados, lanzó la APP ARS SEMMA la cual es una herramienta tecnológica que permite ejecutar servicios en línea. Así también cuenta con servicios online por parte de un representante a través del Chat en línea mediante el portal web.</p> <p>Evidencia: Aplicación Móvil y Chat en línea portal web.</p> | |
| <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> | <p>Actualmente la institución a través de la Gerencia de Tecnología y Comunicación se mantiene atenta a las nuevas innovaciones, como muestra de ello está la participación en foros impartidos por la Optic, asistencia a conferencias del Grupo Cerca, también recibimos la revista ITIC Now, la cual trae las novedades de innovación en la tecnología.</p> <p>Evidencia: Foros</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>[]</p> | <p>[No se cuenta con la evidencia de un plan medio ambiental para el manejo de residuos.</p> |
|--|------------|--|

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|--------------------------------------|
| <p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> | <p>[Contamos con 18 oficinas provinciales y 8 puntos de servicios, a fin de acercar los servicios a los usuarios.</p> <p>Evidencias: Oficinas localizadas en diferentes puntos del país.]</p> <p>[Los Gerentes Departamentales y los miembros del equipo técnico cuentan con disponibilidad de PC con acceso a internet y otros equipos necesarios para desarrollar sus funciones de forma efectiva, por otro lado los Auditores Médicos cuentan con aparatos portátiles con acceso a internet, lo que les facilita la comunicación con las PSS contratadas y con nuestras oficinas, en adición, todos cuentan con flota de celular</p> | <p>[]</p> <p>[No se evidencia]</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> | <p>incluyendo los choferes y mensajero externo, con miras a fortalecer la comunicación con estos. Es decir, solo en los casos que no ameritan del uso de PC o flota, no disponen de ellos, tales como Servicios Generales y los mensajeros internos.</p> <p>Evidencias: Flotas asignadas, informes realizado.</p> <p>La institución cuenta con la División de Servicios Generales, dependiente del Departamento Administrativo, quienes tienen establecido dentro de las descripción de sus funciones, el saneamiento de todas las oficinas manteniendo en óptimas condiciones cada espacio de la empresa, de igual forma, tienen establecido el proceso adecuado para el suministro de materiales y el manejo adecuado de los materiales usados, en referencia a los equipos de oficinas, estos son manejados y suministrados por la División y Administración de Servicios quienes a la vez son responsables del mantenimiento de estos equipos, así como el suministro y la solicitud para la compra de estos cuando son requeridos. Realizamos contrato con empresas privadas para las fumigaciones periódicas, en tanto para el mantenimiento a los demás equipos institucionales (aire acondicionado y demás) contamos con personal altamente capacitado para dicho trabajo encabezado por un Responsable de Mantenimiento, cuando ha sido necesaria la</p> | |
|--|--|--|

| | | |
|--|--|--|
| <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> | <p>contratación de servicios externos, la División de Compras y Contrataciones mediante sus procesos realiza las licitaciones correspondiente, mediante la cual identifica el oferente que cumple, esto como forma de transparentar los procedimientos de la gestión.</p> <p>Evidencia: Solicitud compra de materiales de limpieza. Oficinas ambientalizadas.</p> <p>La institución mediante la División de Servicios Generales con un Responsable de Transportación, coordina el uso de los medios de transporte mediante planificaciones realizadas, es decir, existe un protocolo de uso que permite satisfacer las necesidades del colaborador de acuerdo a su requerimiento, contamos con choferes expertos los cuales tiene todos los documentos reglamentarios para llevar a cabo estas funciones. En otro orden, el Responsable de Transportación, procura el mantenimiento periódico de los vehículos institucionales, para ello contamos con los servicios de empresas con alto nivel de prestigio, en pro de conservar y salvaguardar la vida del usuario como la calidad del servicio y el transporte como tal. En referencia al recurso energético, los supervisores de la División de Servicios generales al final de cada jornada laboral procuran que los aires acondicionados estén apagados al igual que las luces en las oficinas que están desocupadas.</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 gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p> | <p>Evidencias: Correos e informes.</p> <p>Estamos ubicados en lugar con acceso a transporte público al igual que nuestras oficinas provinciales. Tenemos sistema de vigilancia dentro y fuera de la institución como medio de custodiar los vehículos parqueados en el entorno de la institución.</p> <p>Evidencia: Seguridad militar en los alrededores.</p> | <p>[]</p> <p>[]</p> <p>No contamos con una política integral. []</p> <p>No ponemos las instalaciones a disposición de la comunidad local. []</p> |
|--|---|--|

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|---|
| <p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>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>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> | <p>De manera continua los departamentos describen sus procesos claves.</p> <p>Evidencia: Manual de procedimientos, Mapa de MacroProceso.</p> <p>Están definidas dentro de los manuales.</p> <p>Evidencia: Manuales</p> <p>Contamos con un manual de Valoración y Administración de Riesgos en donde se toma en cuenta los objetivos de la organización.</p> <p>Evidencia: Manual de Riesgos y Política de Evaluación y Monitoreo.</p> <p>Contamos con la documentación a través de los POA's y socializaciones de los mismos de manera trimestral.</p> <p>Evidencia: Correos, POA, minutas.</p> | <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> |

| | | |
|--|---|--|
| <p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> | <p>Se realizan encuestas a los usuarios internos y externos y se cuenta con buzones de sugerencia.</p> <p>Evidencia: Informes.</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>A final de cada año, se realiza el Plan Operativo Anual unificado de acuerdo con las necesidades de cada área, así como también el PACC, posterior a ello se realiza el presupuesto institucional.</p> <p>Evidencia: Presupuesto</p> | |
| <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> | <p>Los servicios básicos que ofrece la institución, vienen instruidos mediante el Catálogo de Prestaciones de Servicios PDSS, diseñado por la Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales (SISALRIL) y aprobado por el Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS). Los cuales vienen definidos mediante la Ley 87-01 de Seguridad Social, por lo que es imposible para la ARS realizar cambios en los requisitos legales. No obstante, siempre hacemos consultas en referencia de casos específicos a SISALRIL.</p> <p>Evidencias: Correos y comunicaciones de consultas.</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> </p> | <p>No contamos con indicadores de resultados</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> </p> | <p>No Se monitoriza y evalúa el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos.</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>Se ha participado en benchlearning nacional, y se están identificando procesos para la simplificación.</p> <p>Evidencia: Correo, comunicaciones.</p> | <p> </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>Tenemos identificados todos los productos y servicios que ofrece la ARS.</p> <p>Evidencia: Catálogo de servicios publicado en la página web, como también en el portal servicio de la referida página.</p> | <p> </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, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p> | <p>Actualmente utilizamos los buzones de sugerencias y quejas, y las asambleas en las diferentes provincias, partiendo de ello hacemos levantamientos de las necesidades y requerimientos de los usuarios, realizamos informe y remitimos a las gerencias correspondientes las cuales, a su vez, diseñan</p> | <p> </p> |

| | | |
|--|---|---|
| | <p>y/o mejoran planes de acciones correctivas, dependiendo el nivel pueden ser implementadas de manera inmediata. Las que son más complejas son manejadas con el equipo gerencial y la Máxima Autoridad a los fines de identificar el accionar y como subsanar y/o dar solución al requerimiento.</p> <p>Evidencias: Informes, Plan de Acción.</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> | | No se realiza para los servicios y productos. |
| <p>4. Involucrar 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> | | No se involucra a los ciudadanos/clientes. |
| <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> | | No se involucra a los ciudadanos/clientes. |
| <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>Se remiten frecuentemente todas las informaciones a la ADP, para que sirvan de multiplicadores. De igual forma, contamos con una Oficina de Libre Acceso a la información a través de la cual los usuarios pueden realizar solicitudes de información sobre la institución. Mantenemos la interacción con nuestros usuarios, mediante llamadas, chat en línea, página web y las redes sociales.</p> <p>Evidencias: página web, redes sociales y APP, la publicidad de todo lo referente a los</p> | |

| | | |
|--|--|--|
| | cambios y servicios, así como en diferentes medios periodísticos. | |
| 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, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.). | <p>Con el propósito de entregar información de manera oportuna, la institución cuenta con 18 oficinas provinciales 8 estaciones de servicios (Stand), página web que contiene información sobre todas nuestras redes de servicios, un chat en línea que responde a las necesidades de los usuarios, Oficina de Libre Acceso a la Información, área de pre-autorizaciones médica, Auditores Médicos, delegados. De igual forma, cada oficina dispone de materiales informativos impreso con las informaciones relevantes tales como; planes de salud, procesos de afiliación, autorizaciones médicas, reembolso, descuentos e informaciones sobre jubilados. Contamos con horarios de atención flexible de lunes a viernes de 8:00am a 6:00pm y los fines de semana para asistencia personalizadas de 8:00am a 12:00m.</p> <p>Evidencias: Brochures, Oficinas de Atención.</p> | |
| 8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos. | <p>Se reciben las quejas y sugerencias de nuestros usuarios y prestadores, se realiza el informe y se remite a la gerencia correspondiente para que dé respuestas a las necesidades evidenciadas.</p> <p>Evidencias: Buzones de sugerencias, informes.</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>Tenemos definida nuestra cartera de servicios.</p> <p>Evidencias: Mapa de procesos y manuales.</p> | |
| 2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público. | | No se realiza la coordinación de procesos con socios claves del sector privado |
| 3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. | | No se ha desarrollado un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios |
| 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 emprendido el análisis de ciudadanos/clientes 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 contamos con grupos de trabajo entre organización/proveedores de servicios. |
| 6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, | | No contamos con procesos interorganizacionales |

| | | |
|--|-----|---|
| compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades. | | |
| 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 contamos con cultura descrita para trabajar transversalmente.] |

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>Contamos con buzones de quejas y sugerencias que nos permiten medir la percepción de los ciudadanos/clientes, el formulario consta de preguntas en donde se determina mediante el análisis cada uno de los puntos señalados.</p> <p>Evidencia: Informe, encuesta.</p> <p>Luego de recolectada las informaciones suministradas por los usuarios a través de los diferentes canales de comunicación, realizamos informes que van dirigido a la Maxima Autoridad, posterior a ello se envía a los encargados de áreas involucrados a los fines de que se diseñen estrategias que ayuden con el mejoramiento de las acciones y la mitigación de la necesidad, sugerencia o molestia manifestada.</p> <p>Evidencia: Apertura de Buzón, elaboración y remisión de informes.</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>Contamos con horario extendido hasta los sábados, y la forma, tiempo y costos de los servicios están publicados en los diferentes medios.</p> <p>Evidencia: Servicios e informaciones colocadas en la página web.</p> | <p>[]</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>Contamos con el portal de transparencia, en el cual facilitamos las informaciones teniendo en cuenta cada uno de los puntos señalados.</p> <p>Evidencia: índice de cumplimiento mensual de transparencia.</p> | <p>[]</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>[]</p> | <p>[No contamos con procedimiento descrito para garantizar la calidad en los servicios.]</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>[]</p> | <p>[No contamos con procedimiento descrito sobre la diferenciación.]</p> |

| | | |
|--|--|---|
| <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> | <p>Todas las informaciones relevantes a los servicios y naturaleza de la institución se encuentran de manera clara y transparente en nuestro Portal Web, por años hemos mantenido una calificación sobre los 90, en referencia a transparencia.</p> <p>Evidencia: Portal Web/Sección Transparencia/Brochure.</p> | <p>[]</p> |
| <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> | <p>[]</p> | <p>[No se evidencia]</p> |
| <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> | <p>Hemos realizados encuestas para medir la percepción de nuestros usuarios, además de contar con buzones de sugerencias.</p> <p>Evidencias: Informe de encuestas y de buzones.</p> | <p>[]</p> |
| <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> | <p>[]</p> | <p>[No contamos con el índice de confianza.]</p> |

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|--|
| <p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> | <p>[]</p> <p>Se recogen las sugerencias a través de los informes de los buzones de sugerencias y se remite informe a la Maxima Autoridad y las áreas involucradas a los fines de tomar las acciones de subsanación correspondientes.</p> <p>Evidencias: Informes de buzones de sugerencia.</p> | <p>[No se realizan mediciones.]</p> <p>[]</p> |
| <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> | <p>[]</p> | <p>[No se realizan mediciones.]</p> |
| <p>4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> | <p>[]</p> | <p>[No se realizan mediciones.]</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</p> | <p>[]</p> | <p>[No se realizan mediciones.]</p> |

| | | |
|----------|--|--|
| cumplen. | | |
|----------|--|--|

Resultados de la accesibilidad de la organización:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|------------------------|
| 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). | Contenido en la Encuesta de Satisfacción y buzones de sugerencias. Evidencias: Informes de encuestas y buzones de sugerencias. | |
| 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. | Contenido en la Encuesta de Satisfacción y buzones de sugerencias. Evidencias: Informes de encuestas y buzones de sugerencias. | |
| 3. Costo de los servicios. | Nuestros servicios no tienen costo. Evidencia: Pagina web. | |
| 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. | Contenido en la Encuesta de Satisfacción. Evidencias: Informes de encuestas. | |

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 se realizan mediciones. |
| 2. Disponibilidad y precisión de la información. | | No se realizan mediciones. |

| | | |
|--|-----|----------------------------|
| 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. | [] | No se realizan mediciones. |
| 4. Número de actuaciones del Defensor Público. | [] | No se realizan mediciones. |
| 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. | [] | No se realizan mediciones. |

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|----------------------------|
| 1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. | [] | No se realizan mediciones. |
| 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. | [] | No se realizan mediciones. |
| 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales). | Medición a través de los Sistemas de Monitoreo de la Administración Pública. Evidencia: Informes sobre los niveles de cumplimiento de los sistemas de monitoreo de la administración pública. | [] |

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1.Mediciones de la percepción.

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|------------------------------|
| 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). | [] | No se realizan mediciones.] |
| 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 realizan mediciones.] |
| 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. | [] | No se realizan mediciones.] |
| 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. | [] | No se realizan mediciones.] |
| 5. Mecanismos de consulta y dialogo. | [] | No se realizan mediciones.] |
| 6. La responsabilidad social de la organización. | [] | No se realizan mediciones.] |

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|--------------------------------|
| 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. | Se realiza la encuesta de clima laboral donde están contenidos dichos puntos. Evidencia: Informe de encuesta de clima.] | [] |
| 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. | [] | [No se realizan mediciones.] |
| 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. | [] | [No se realizan mediciones.] |
| 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. | [] | [No se realizan mediciones.] |
| 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. | [] | [No se realizan mediciones.] |

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). | Se realiza la encuesta de clima laboral donde están contenidos dichos puntos. Evidencia: Informe de encuesta de clima.] | [] |

| | | |
|--|--|-----|
| 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). | Se realiza la encuesta de clima laboral donde están contenidos dichos puntos. | [] |
| 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. | Se realiza la encuesta de clima laboral donde están contenidos dichos puntos. Evidencia: Informe de encuesta de clima. | [] |
| 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. | Se realiza la encuesta de clima laboral donde están contenidos dichos puntos. Evidencia: Informe de encuesta de clima. | [] |

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--------------------------------------|--------------------------------|
| 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. | [] | No se realizan mediciones. [] |
| 2. Motivación y empoderamiento. | [] | No se realizan mediciones. [] |
| 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. | [] | No se realizan mediciones. [] |

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.). | Se realizan mediciones mensuales y anuales. Evidencias: Informes sobre absentismo, rotación, de quejas y sugerencias. | |
| 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 realizan mediciones |
| 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). | Se mide la productividad de algunas áreas de la institución. Evidencias: Reportes mensuales sobre productividad. | No se realizan mediciones a toda la organización. |
| 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. | | No se realizan mediciones |
| 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. | | No se realizan mediciones |
| 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). | | No se realizan mediciones |

| | | |
|---|---|--|
| <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>[]</p> | <p>[No se realizan mediciones]</p> |
| <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> | <p>Existe política institucional sobre reconocimiento individual.</p> <p>Evidencias: Reconocimiento por tiempo en servicio y por mejor empleado.</p> | <p>[No se realizan mediciones sobre reconocimiento de trabajo en equipo.]</p> |
| <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> | <p>[]</p> | <p>[No se realizan mediciones]</p> |
| <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p> | <p>[]</p> | <p>[No se realizan mediciones]</p> |

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|------------------------------|
| 1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. | [] | [No se realizan mediciones] |
| 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). | [] | [No se realizan mediciones] |
| 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). | [] | [No se realizan mediciones] |
| 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 | [] | [No se realizan mediciones] |

| | | |
|--|--|--|
| <p>el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p> | <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> | <p>[No se realizan mediciones]</p> <p>[No se realizan mediciones]</p> <p>[No se realizan mediciones]</p> <p>[No se realizan mediciones]</p> <p>[No se realizan mediciones]</p> |
|--|--|--|

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|---------------------------|
| 1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.). | <p>Contamos con actividades para preservación medioambientales</p> <p>Evidencias: Fotos</p> | No se miden impacto |
| 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. | [] | No se realizan mediciones |
| 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). | [] | No se realizan mediciones |
| 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). | [] | No se realizan mediciones |
| 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 realizan mediciones |
| 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. | [] | No se realizan mediciones |

| | | |
|--|---|------------------------------|
| 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). | [] | [No se realizan mediciones] |
| 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). | [] | [No se realizan mediciones] |
| 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). | [Contamos con actividades y se llevan mediciones mensuales, a través de P y P. Evidencias: Charlas, Talleres.] | [] |
| 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad). | [] | [No se realizan mediciones] |

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). | Se realizan informes mensuales sobre la cantidad de los servicios brindados. Evidencia: Informes de Afiliación y Autorizaciones. | [] |
| 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). | [] | [No se realizan mediciones] |
| 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. | [] | [No se realizan mediciones] |
| 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. | [] | [No se realizan mediciones] |
| 5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. | [Contamos con auditorías de la SISALRIL, Cámara de cuentas y Auditorías Externas Financiera. Evidencias: Informes de Auditorías. | [] |
| 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. | [] | [No se realizan mediciones] |
| 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del | [] | [No se realizan mediciones] |

| | | |
|----------|--|--|
| impacto. | | |
|----------|--|--|

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 se realizan mediciones] |
| 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). | [] | [No se realizan mediciones] |
| 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. | [] | [No se realizan mediciones] |
| 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). | [] | [No se realizan mediciones] |
| 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). | [] | [No se realizan mediciones] |
| 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 se realizan mediciones] |

| | | |
|---|---|---------------------------|
| 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. | Contamos con auditorías de la SISALRIL, Cámara de cuentas y Auditorías Externas Financiera. Evidencias: Informes de Auditorías. | No se realizan mediciones |
| 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 se realizan mediciones |
| 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. | Se realizan informes mensuales, semestrales y anuales en estos temas. | No se realizan mediciones |
| 10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera. | Contamos con resultados positivos. Evidencias: Informes anuales de auditorías externas. | No se realizan mediciones |
| 11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.). | [] | No se realizan mediciones |

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.