



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

BANCO AGRICOLA DE LA REPUBLICA DOMINICANA

FECHA

20 DE JULIO DEL 2020

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar un auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchlearning*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 	<p>La institución cuenta con la formulación y el desarrollo de su misión y visión,; además para este proyecto implicamos a los empleados y a los grupos de interés: Evidencia: Publicación de las áreas comunes del banco, página web. Falta evidencia de los empleados y los grupos de interés</p> <p>Establecimos un marco de valores alineado con la misión y la visión del sector público : Evidencias Ley 6186 (Ley de Fomento Agrícola)</p> <p>En nuestra institución aseguramos la comunicación en las diferentes áreas de la institución, evidencia: Pagina Web, áreas comunes de la institución</p> <p>No aplica</p> <p>La institución cuenta con un Comité de Ética, que se reúne periódicamente, además constantemente compartimos correos en aras de promover una conducta ética. En nuestra página web también tenemos un link alusivo a la ética. Evidencia: Correos electrónicos, página web, actas reuniones comité</p>	

<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Nuestro Comité de Ética en su plan de ética para el periodo 2016-2020 desarrolló un mapa de riesgo de identificación de las potenciales áreas de conflictos, de igual forma a través de la DIGEIG ha llevado charlas a empleados en ese sentido, y los correos de socialización constante se han enfocado también en este tema</p> <p>Evidencia: Planes de Ética 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020; listado participantes charlas DGEIG, correo interno (Outlook)</p> <p>La institución realiza monitoreos continuos a través de la página web, y está presente en las áreas comunes, diferentes manuales de la institución (Manual de inducción, Manual de Organización y Funciones), y además en las reuniones celebradas se socializan</p> <p>Evidencia: Página web, manuales.</p>	
---	--	--

SUBCRITERIO I.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>Contamos con una estructura organizacional acorde a la naturaleza de la institución, además tenemos un manual de cargos y de organización y funciones, y un manual de procedimientos, de conformidad a nuestra estrategia y planificación</p> <p>Evidencia: Organigramas, manuales</p> <p>Basados en recomendaciones formuladas por la Superintendencia de Bancos, así como otras instituciones del Estado, para el fortalecimiento del sistema financiero e institucional, constantemente estamos</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 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). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los 	<p>realizando cambio a nuestra estructura para lograr el buen funcionamiento y desempeño de la institución. Evidencia: Informe de la Superintendencia de Bancos 2015, organigramas, MAP, OPTIC</p> <p>En nuestra planificación anual se contemplan los objetivos cuantificables para todas las áreas, los cuales se plasman el Plan Operativo Anual, así como el Plan Estratégico Institucional 2017-2020)</p> <p>Evidencia: POA, Plan Estratégico Institucional 2017-2020 publicados en la página web</p> <p>Mensual y periódicamente, de acuerdo a los requerimientos, la institución monitoriza el cumplimiento de los logros y objetivos y operativos.</p> <p>Evidencia: Informe actividad crediticia mensual, Estados financieros</p> <p>Estamos iniciando el proceso de autoevaluación, según el marco común de evaluación CAF del MAP</p> <p>Contamos con una plataforma tecnología acorde a las estrategias, que permiten flujo de información seguro y eficiente</p> <p>Evidencia: Pagina web, correo Outlook, intranet, grupos redes sociales.</p> <p>Contamos con un mapa de procesos donde están establecidos todos los procedimientos para la gestión de los proyectos, asimismo contamos con un esquema de comités, que fomenta el trabajo en equipo. Evidencia: Mapa de procesos, Resolución de comités.</p> <p>Contamos con un eficaz sistema de comunicación tanto interno como externo</p>	
---	--	--

<p>factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Evidencia: Pagina web, correo Outlook, intranet, grupos redes sociales, informes estadísticos mensuales</p> <p>Constantemente son celebradas reuniones con los directivos, para el establecimiento de metas, socialización de informaciones importantes, evaluación de resultados, y los temas tratados son replicados por los directivos con el personal de sus áreas.</p> <p>Evidencia: Correo de convocatoria, Agenda de la reunión y listado de participantes.</p> <p>Celebración de reuniones motivacionales por áreas, por cargos y con productores:</p> <p>Evidencia listado de asistencia, intranet, Outlook</p>	
---	---	--

SUBCRITERIO I.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>Los líderes de la institución exhiben un comportamiento alineado a los valores y objetivos establecidos.</p> <p>Evidencia: Misión, visión y valores. Código de Ética interno, Reglamento de Personal.</p> <p>Se promueve el respeto mutuo entre líderes y empleados, con la implementación de una gestión abierta, donde todo el personal tiene la misma oportunidad de ser escuchado.</p> <p>A través de los correos electrónicos masivos, oficios múltiples, redes sociales y reuniones informativas se mantiene al tanto a los empleados del acontecer de la institución.</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>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se desarrolla un plan de capacitación conforme las oportunidades de mejora detectadas en la evaluación del desempeño anual, y/o periodo probatorio. Evidencia: Plan de Capacitación</p> <p>Se socializan los resultados de la evaluación del desempeño, con el objetivo de que el evaluado fortalezca sus debilidades, a través del plan de capacitación: Evidencia Plan de Capacitación</p> <p>Se delega en los colaboradores la representación de la institución en diversas actividades, relacionada con los temas de competitividad.</p> <p>A través del plan de capacitación se promueve una cultura de aprendizaje, además se involucran diferentes áreas para tales fines.</p> <p>Las modificaciones a los diferentes instrumentos, reglamentos, normas y políticas del banco son socializadas con el personal, antes de su aprobación, con el objetivo de obtener su opinión de mejoras. Evidencia: correos electrónicos y oficios múltiples de socialización.</p> <p>Se reconoce el esfuerzo individual con comunicaciones tanto del área de recursos humanos como del supervisor directo del empleado, así como con comunicaciones remitidas por la Administración General, esto en la parte de trabajo en equipo Evidencia: Comunicaciones citadas.</p> <p>En la institución se respeta y responde a las necesidades y circunstancias personales de los empleados, apoyándoles en los casos que se requiera de un trato especial. Evidencia:</p>	
--	--	--

--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 	<p>La institución se diseña anualmente un plan de capacitación, donde se contemplan las necesidades de capacitación detectadas en los grupos de interés. Para este 2020, contamos con el plan el cual fue aprobado por nuestro Directorio Ejecutivo. Dicho plan fue remitido a ese Ministerio y divulgado a la organización</p> <p>En la institución se han diseñado estrategias relacionadas con el eje transversal 3, Objetivo general 1, objetivo específico 3, de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030</p> <p>Fuente: END 2010-2030</p> <p>Estas políticas fueron identificadas mediante la Estrategia Nacional de Desarrollo, indicada en el acápite anterior, e incorporadas a la organización.</p> <p>Comprobado: eje transversal 3, Objetivo general 1, objetivo específico 3, de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030</p> <p>Fuente: END 2010-2030</p> <p>La institución cuenta con alianzas estratégicas con los representantes del Gobierno a nivel nacional y los gobiernos locales</p>	

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Se mantienen relaciones periódicas y proactivas con las áreas ejecutivas y legislativas</p> <p>La institución mantiene alianza con organizaciones profesionales, así como ONG's, y autoridades públicas</p> <p>Evidencia: Acuerdos con Asociación Nacional de Profesionales Agropecuarios (ANPA), Colegio Dominicanos de Ingenieros y Arquitectos (CODIA), Colegio Dominicano de Economistas (CODECO), entre otros.</p> <p>El Banco Agrícola participa de manera proactiva en actividades relacionadas a capacitación de sus miembros y otros de interés de dichas organizaciones.</p> <p>Promovemos constantemente la organización a través de las redes sociales, página web del banco, así como medios de comunicación escrito, radial y televisivo.</p> <p>Se desarrollan ferias de promoción de nuestros servicios, a nivel regional y nacional, así como promovemos nuestros servicios a través de brochure</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>Tenemos identificados todos los grupos de interés (funcionarios, empleados, clientes,</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>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>usuarios y público en general, y divulgado a la organización</p> <p>Se recopilan las informaciones a través de encuestas en el caso de empleados y funcionarios y para los clientes, y público en general a través de buzones de sugerencias instalados en áreas estratégicas en la institución, en la oficina principal, así como en la página web del banco, existe un portal de denuncias y sugerencias</p> <p>Todas estas variables son recopiladas y analizadas, las cuales sirven de base para la formulación de los programas y proyectos institucionales.</p> <p>Evidencia: Programas anuales del banco.</p> <p>Mensualmente evaluamos los programas de las diferentes variables crediticias, para determinar la gestión del desempeño de cada una de las áreas involucradas en el financiamiento</p> <p>Evidencia: Boletines estadísticos mensuales, Informaciones en página web portal de transparencia, Sistema de Metas Presidenciales</p> <p>El Banco Agrícola, para la formulación del Plan Estratégico aplicó un análisis FODA, cuyos resultados fueron considerados para el diseño de los objetivos estratégicos</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico 2017-2020.</p>	<p>Implementar buzones de sugerencias en todas las sucursales a nivel nacional, y divulgar los resultados de las encuestas</p>
---	---	--

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. 	<p>Tanto el Plan Estratégico como los planes operativos anuales están relacionados con la misión y visión institucional Evidencia: Plan Estratégico y planes operativos anuales.</p> <p>Los grupos de interés son involucrados en el desarrollo de las estrategias, por ejemplo en el caso de los empleados son los ejecutores de la planificación de estas. Se realizan evaluaciones periódicas en la institución, sobre los productos y servicios ofrecidos</p> <p>Como institución descentralizada del Estado, contamos con presupuesto propio, lo cual nos asegura los recursos para desarrollar las estrategias diseñadas Evidencia: Presupuesto de ingresos y gastos anuales.</p> <p>Las tareas y recursos son contemplados de manera equilibrada en la formulación presupuestaria relacionada con los grupos de interés Evidencia: Presupuestos anuales</p>	<p>No registrados el impacto, en virtud de su intangibilidad en la sociedad dominicana.</p> <p>Por la naturaleza de nuestra institución, no hemos desarrollado políticas de responsabilidad social.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 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. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 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>Las estrategias están definidas en el I Plan Estratégico, consideradas para el diseño de los objetivos estratégicos Evidencia: Plan Estratégico 2017-2020</p> <p>Anualmente se traduce en los planes operativos anuales (POA) que diseña la institución para la planificación anual. EVIDENCIA: POA anual</p> <p>La institución elabora programas anuales de los servicios que brinda (préstamos, cobros, ahorros, alquileres, garantías económicas, etc. Los cuales responden a los objetivos y resultados de cada una de las áreas involucradas en la planificación del banco: EVIDENCIA: Programas anuales.</p> <p>Los objetivos, planes y tareas son difundidos a todos los servidores de la institución, a través de los medios establecidos: correos, oficios, resoluciones, etc. EVIDENCIA: Oficios, resoluciones y correos enviados.</p> <p>Mensualmente se hacen evaluaciones de los logros establecidos en la programación anual de la institución EVIDENCIA: Informes mensuales.</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>La institución ha diseñado una encuesta respondiendo a los requerimientos de la Carta Compromiso, donde estamos midiendo actualmente el impacto y la eficiencia y eficacia de los productos y servicios que ofrecemos.</p> <p>EVIDENCIA: Encuesta diseñada</p> <p>Constantemente se realizan reuniones con la máxima autoridad para reenfocar las estrategias y los métodos de planificación:</p> <p>EVIDENCIA: Actas de reuniones</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>		<p>La institución no cuenta con cultura de innovación y laboratorios de conocimiento, por tanto en lo adelante trabajaremos este tema</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>A través de los resultados surgidos de las encuestas de imagen, determinamos los cambios necesarios para la innovación:</p> <p>Evidencia: resultado encuesta de imagen</p>	
<p>3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Constantemente estamos inmersos en la innovación, respondiendo a los lineamientos de las instituciones del sector financiero, económico y agropecuario.</p> <p>Evidencia: Invitaciones a eventos, seminarios y talleres</p>	
<p>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.).</p>		<p>En lo adelante trabajaremos con esta implementación, en la actualidad no contamos con proyectos de este tipo</p>

5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La institución cuenta con el personal suficiente para que sirvan de multiplicadores de los cambios solicitado. Evidencia: Actas de reuniones	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	La institución tiene como norma que todas las informaciones que se derivan tanto de la máxima autoridad como del área mínima organizacional, se dé a conocer a toda la entidad: Evidencia: Correos, oficios, etc.	
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.	Internamente se promueve el uso del correo electrónico, para agilizar la comunicación entre los empleados. De igual forma a través de la página WEB, los clientes y usuarios pueden consultar y tramitar sugerencias e inquietudes. Evidencia: Correos, y página WEB.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las	Las necesidades de recursos humanos se analizan desde la perspectiva del desarrollo y capacitación del personal. Comparamos el	

<p>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>perfil del puesto versus la formación del empleado, con el propósito de detectar posibles necesidades de capacitación Evidencia: Plan de capacitación 2020</p> <p>Tenemos establecidas las políticas y procedimientos de los diferentes subsistemas de personal: Reclutamiento y selección, evaluación del desempeño, capacitación, y otros, los cuales están contenidos en el Reglamento de Personal, Manual Evaluación del Desempeño, disponibles en la intranet del banco para todo el personal y en los cuales se establecen claramente los criterios sociales de permisos por paternidad, por duelo, por casamiento, licencias por maternidad, igualdad de oportunidades, entre otros. Evidencia: Intranet, reglamento de personal, Manual de evaluación del desempeño.</p> <p>Contamos con políticas claras en nuestro Reglamento de Personal, así como la definición de un perfil para cada cargo, en nuestro Manual de cargos. Asimismo, el plan de capacitación viene a reforzar conocimientos Evidencia: Reglamento de Personal, Manual de cargos, Plan de capacitación</p> <p>Nuestro reglamento de personal tiene contenidas las normas establecidas para la selección, en el Manual de Evaluación del Desempeño claramente se definen las políticas de remuneración, promoción, recompensa. Evidencia: Reglamento de Personal, Manual Evaluación del Desempeño</p>	
--	--	--

<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>El Manual de evaluación del desempeño vigente estipula un esquema de remuneración basada en resultados individuales.</p> <p>Se utilizan las descripciones de cargos para el proceso de reclutamiento, así como los perfiles de competencia para los planes de desarrollo. Evidencia: Manual de Cargos, Plan de Capacitación.</p> <p>Los empleados y funcionarios participan de manera activa en las capacitaciones online, principalmente con la Asociación Latinoamericana de Instituciones para el Desarrollo ALIDE, del cual somos miembros. Evidencia diplomas en diferentes actividades tales como Planeación Estratégica de los Recursos Humanos, Análisis del Riesgo de Cartera, Gestión del Cobro, entre otros. Hemos participado también en capacitaciones virtuales del INAP.</p> <p>En la institución se cumple con el proceso de selección y desarrollo, basados en los criterios claramente definidos en nuestro Reglamento de Personal en cuanto a equidad e igualdad de oportunidades. Citamos el caso del Lic. Kelvin Pineda, un joven con discapacidad (ciego) que labora con nosotros como Abogado en la Dirección Jurídica, rindiendo una labor muy eficiente. Evidencia: Reglamento de Personal.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Constantemente actualizamos nuestra base de datos, en nuestro sistema de personal, relativo a los cambios en los niveles académicos de los empleados, con el objetivo de detectar necesidades de capacitación y desarrollo de personal. Evidencia: Sistema de Personal	
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.	Nuestro Plan de capacitación fue formulado bajo el consenso de funcionarios y empleados, en base a las áreas de mejoras, y detección de necesidades. Evidencia: Plan de Capacitación.	
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.	Nuestros planes de capacitación son desarrollados incluyendo a todo el personal, y surge de las necesidades detectadas de capacitación de cada uno de los servidores EVIDENCIA: Plan de Capacitación anual	
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.	La institución promueve a través de concursos internos, el desarrollo de habilidades y liderazgo para ocupar posiciones de alto mando en la institución: EVIDENCIA: Procedimiento de concursos internos-Reglamento de Personal vigente.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No obstante administrativamente apoyar a los nuevos empleados o empleados que pasan a ocupar otra posición, asignándoles un mentor, no contamos con las políticas escritas sobre este tema. Queda pendiente elaborar políticas en tal sentido.

6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	La institución promueve permanentemente la movilidad interna de los empleados EVIDENCIA: acciones de personal	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	La institución brinda sus empleados parte de la capacitación a través de medios virtuales y electrónicos: EVIDENCIA: Documentaciones de cursos y talleres realizados online	
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.	Dentro del plan de capacitación de la institución se contemplan múltiples actividades que abarcan los señalamientos de este sub-criterio, tal es el caso de la gestión de riesgo, de la ética, etc. EVIDENCIA: Plan de capacitación anual	
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.	Al finalizar su participación en una actividad de capacitación, el servidor sirve de multiplicador, para sus compañeros, de los contenidos adquiridos en la misma. EVIDENCIA: Acta de reuniones	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		Actualmente no promovemos carreras para las mujeres, por tanto es un tema a fortalecer

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	La alta gerencia permanentemente promueve la comunicación abierta, y el trabajo en equipo, a través de diferentes medios (reuniones, oficios, correos, etc.) y estamos tan identificados con el mismo que figura como uno de los valores de la institución. EVIDENCIA: Actas reuniones regionales mensuales	

<p>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)).</p>	<p>La institución ha designado una dirección de correo electrónico para tales fines, dando a conocer a través de comunicación escrita que todos los empleados pueden realizar recomendaciones de mejoras de procesos a través del mismo, y que dichas sugerencias serán conocidas por el comité correspondiente, a fin de evaluarlas y presentarlas a la Administración General: EVIDENCIA: Comunicación múltiple</p>	
<p>3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.</p>	<p>En virtud de que la institución no se rige por la Ley de Función Pública, no tenemos sindicatos, pero sí los empleados están involucrados en el desarrollo de planes, estrategias y metas tendentes a implementar acciones de mejoras: EVIDENCIA: PLAN DE MEJORA ENCUESTA CLIMA LABORAL</p>	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>		<p>No hemos elaborado procedimientos para obtener el consenso entre supervisores y subalternos, en la medición de los objetivos.</p>
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>Recientemente hemos aplicado la encuesta de clima organizacional a los empleados, compartiendo sus resultados en el mes de Octubre 2019, conjuntamente con el plan de mejora diseñado para fortalecer las debilidades generadas de dicha aplicación: EVIDENCIA: APLICACIÓN ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	
<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p>La institución ha designado una dirección de correo electrónico para tales fines, dando a conocer a través de comunicación escrita que todos los empleados pueden realizar recomendaciones de mejoras de procesos a través del mismo, y que dichas sugerencias serán conocidas por el comité</p>	

	correspondiente, a fin de evaluarlas y presentarlas a la Administración General: EVIDENCIA: Comunicación múltiple	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Actualmente estamos trabajando en la conformación de nuestro comité de salud. Hemos coordinado con una ARL charlas y talleres relativos a este tema, la cual hizo un levantamiento de los riesgos laborales que como institución registramos, y en atención a dichos riesgos impartió la charla. Estamos trabajando también, sobre la base del informe a fin de mitigar esos riesgos: Informe de la ARL, registro de participantes en charla. Hemos desarrollado además, jornadas de salud, de fumigación, de limpieza, entre otros. EVIDENCIA: INFORME ARL, CONFORMACION COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	La institución apoya permanentemente a los empleados que estudian, facilitándole permisos para asistir a la universidad, o en otros casos otorgándole licencias convencionales por motivos personales (viaje al exterior, enfermedad de un familiar, entre otros casos), de igual forma se le da facilidades a los casos que involucren maternidad o paternidad: EVIDENCIA: COMUNICACIONES Y ACCIONES DE PERSONAL SOBRE EL PARTICULAR.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La institución se preocupa por el personal desfavorecido, y periódicamente gestiona ayudas de instituciones del sector, a fin de ser distribuidas a este personal, de igual forma se les subsidia diariamente el 70% del	

	costo del almuerzo, se le brinda transporte para asistir a sus labores, ETC. EVIDENCIA: REPORTES PAGO SUBSIDIO Y PAGOS EMPRESA TRANSPORTE	
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).	En la actualidad la premiación se otorga de manera monetaria	No se evidencia por el momento la consideración el desarrollo de planes y métodos para la premiación no monetaria.

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	La institución ha identificado los socios claves en los sectores público y privado con quienes mantenemos relaciones armoniosas y que contribuyen al desarrollo de actividades que provocan el crecimiento de la institución y por ende, del sector. Algunas de estas alianzas son con: Fondo de Desarrollo Agropecuario (FEDA), CONALECHE, Banco de Reservas, entre otros Evidencia: Acuerdos firmados.	
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.	Hemos desarrollado actividades que contribuyen a la conservación del medio ambiente, aunque no ha sido a través de convenios con las institucionales responsables, sino más bien cooperación Evidencia: coordinaciones con los ministerios de salud pública y medio	

	ambiente y con la Dirección General de Programas Especiales de la Presidencia.	
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.	La institución fomenta la colaboración con instituciones especializadas del sector al cual pertenecemos. Evidencia: acuerdos CONALECHE, FEDA, ministerio de agricultura, Fundación Reservas, Banca Solidaria, entre otros	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	La institución evalúa de manera continua el desarrollo de los proyectos acordados y resultados de las alianzas. Evidencia: Informes de proyectos de investigación.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	La institución tiene identificadas las necesidades de alianzas privadas (APP) a largo plazo y trabaja permanentemente en su desarrollo. Evidencias: contrato con suplidores de servicios de comunicación, así como otros servicios (combustible, cafetería interna, y otros)	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	La institución a través de los acuerdos con otras instituciones define claramente y por escrito los roles de cada una de las partes a fin de obtener los mejores resultados de la unión de esfuerzos, recursos y estrategias de los involucrados. Evidencia: convenios suscritos	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.	la institución aumenta las capacidades organizativas explorando las posibilidades de agencia de colocación. Evidencias: convenios con la Contraloría de la republica	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	la institución socializa los resultados de proyectos de investigación de buenas	

	<p>prácticas con los socios y grupos de interés, así como en seminarios, conferencias y charlas de otras instituciones del sector y del estado dominicano.</p> <p>evidencias: reuniones de socialización con las altas gerencias, seminarios, talleres y charlas</p>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>En el banco agrícola de la R.D, realizamos las compras conforme los lineamientos establecidos en la ley de compras y contrataciones públicas (ley 340-06) y su reglamento correspondiente (543-12) para la selección y contratación de nuestros proveedores.</p> <p>Evidencia: documentos soporte de compras y contrataciones</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p>	<p>El uso de la comunicación como una herramienta de crecimiento de la organización es de vital importancia para el banco agrícola, por tanto hemos establecido diseñado canales de comunicación para que empleados de nuevo ingreso, usuarios y clientes conozcan las funciones de las direcciones y quienes las ocupan de igual forma, la institución asegura una política proactiva de la información.</p> <p>Evidencias: socialización con todo el personal manual de funciones y manual de cargos a todo el personal; reuniones quincenales de Staff; Mural de Recursos Humanos; Correo institucional.</p>	

	<p>Evidencia: presentación de perfiles profesionales directivos en la intranet y en la página web de la institución.</p> <p>socialización con todos los empleados del manual de funciones, del manual de cargos, y otros documentos de importancia a través del correo, circulares, oficios múltiples, otros.</p>	
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>Los ciudadanos clientes y potenciales clientes reciben orientación y apoyo de manera individual y a través de asociaciones, en el otorgamiento de crédito oportuno y a baja tasa, para asegurar la producción agropecuaria nacional</p> <p>Evidencia: visitas sorpresas semanales a productores agropecuarios nacionales</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>Para incentivar el involucramiento de los ciudadanos clientes hemos colocado dos (2) Buzones de quejas y Sugerencias físicos, en cada entrada de la institución, así como un buzón virtual dentro de nuestro website, donde los mismos pueden depositar sus opiniones. De igual manera, hemos habilitado las redes sociales de la institución, donde nos encontramos más cerca de los ciudadanos, disponibles para dar respuesta a cualquier inquietud, queja o sugerencia.</p> <p>Igualmente, basados en la carta compromiso, se encuestan periódicamente a nuestros clientes, para conocer sus necesidades y su nivel de satisfacción con los servicios y atenciones recibidas.</p> <p>Evidencia: imagen buzones físicos quejas y sugerencias-printscreens buzón virtual, tabulación encuesta satisfacción</p>	

<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Contamos con dos buzones de sugerencias y denuncias, colocados de manera estratégica en la institución, así como en nuestro página web existe un link para denuncias mediante el cual el cliente/usuario/visitante puede externar cualquier queja o realizar cualquier observación sobre nuestros servicios o situaciones particulares: Fotos buzones, página web.</p>	
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>En el portal de transparencia de nuestra página web así como en nuestro intranet se presentan las publicaciones mensuales y anuales de la ejecución de los diferentes programas de la institución, así como cualquier otro tipo de información relevante. Evidencia: Portal de transparencia página web, intranet.</p>	
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>El Banco Agrícola ha definido de manera detallada el marco que regula la obtención de información de los empleados a través de la Política de Buzón de Quejas y Sugerencias, en la que se establecen las normas para el uso de esta herramienta. Evidencia: informes recibidos a través del buzón de quejas y sugerencias</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>La página web de la institución brinda a los clientes toda la información relativa a servicios disponibles, y actualmente estamos muy avanzados en la elaboración de la carta compromiso, donde se dará a conocer de manera detallada los productos y servicios que ofrecemos y reafirmamos nuestro compromiso con los clientes y usuarios. Evidencia: página web –carta 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>estamos evaluando el comportamiento de los ciudadanos/clientes a través de las encuestas aplicadas, mediante el buzón virtual y redes sociales, así como las tramitadas a través del portal de transparencia manejado por el RAI. evidencia: carta compromiso (análisis servicios y atributos), redes sociales, buzón virtual, correos recibidos RAI.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>convencidos de que la gestión financiera es la columna vertebral de todos los objetivos y los proyectos, nuestro enfoque es realizar una gestión eficiente y eficaz. Evidencia: plan estratégico 2017-2020, POA, plan de compras y contrataciones</p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>el análisis de las decisiones financieras se realizado en todas las ocasiones, con el fin de optimizar los recursos y de que su uso sea oportuno, eficaz, austero y efectivo conforme las necesidades operativas de esta institución, y los compromisos previamente asumidos. evidencia: marco gestión de riesgo</p>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>para asegurar la transparencia en el uso de los recursos financieros, publicamos mensualmente en la página web los estados financieros de la institución a fin de que sea de conocimiento público el uso responsable dado por los mismos. de igual forma se incluye la nómina de empleados y pensionados y todas las informaciones relativas a las compras y</p>	

	contrataciones. evidencia: publicación página web estados financieros nómina de empleados, y procesos de compras	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	La institución desarrolla sus actividades utilizando eficientemente los recursos que captamos del público, y las asignaciones por concepto de disminución de la tasa de interés del banco que recibimos del Gobierno Central, lo que se evidencia en la Ejecución Presupuestaria de la institución. evidencia: ejecución presupuestaria	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	La institución introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos. Evidencias: presupuesto anual, ejecución presupuestaria	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	El BAGRICOLA delega y descentraliza las responsabilidades financieras manteniendo un control centralizado, a través de la asignación de funciones a un personal técnico y experimentado en las áreas financieras que dependen de la Dirección de Contraloría y Gerencia de Tesorería. evidencias: manual de funciones, manual de cargos y manual de procedimientos del área financiera	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	La institución basa las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. Evidencias: presupuesto de ingresos y costos de la institución, sistema de compras y contrataciones del estado.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de	La institución incluye datos de resultados en los documentos presupuestarios: evidencias:	

resultados de impacto.	formas de ejecución presupuestaria; boletines estadísticos.	
------------------------	---	--

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 evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y</p>	<p>La Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación posee un sistema para salvaguardar las informaciones de las operaciones de la organización, de manera que la institución esté preparada ante cualquier desastre natural o ataque informático.</p> <p>Evidencia: plan backup</p> <p>En el BAGRICOLA, las informaciones externas son recogidas a través de encuestas las cuales son procesadas, analizadas y tabuladas a fin de plasmar y almacenar estos datos, y son tomadas en consideración para planes de mejoras.</p> <p>Evidencias: informes de encuestas de satisfacción</p> <p>El Plan Estratégico 2017-2020 contempla en sus objetivos estratégicos las características de un "Capital humano idóneo para el buen desarrollo de las funciones de la institución, altamente motivado y comprometido con los objetivos generales de la institución</p> <p>Evidencias: plan estratégico 2017-2020, plan de capacitación 2020, manual de funciones y cargos.</p> <p>La institución cuenta con intranet donde brinda al empleado una serie de</p>	

<p>asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>informaciones relevantes para el mejor desempeño de sus funciones. En la indicada intranet están todos los manuales y reglamentos vigentes en la institución, así como noticias de actualidad e informaciones a considerar:</p> <p>evidencia: intranet del banco agrícola</p> <p>El Banco Agrícola sistemáticamente socializa Evidencias: circulares y oficios múltiples todos los manuales vigentes y cualquier modificación que se pudiera</p> <p>El banco agrícola garantiza el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y la presenta de forma sistemática y accesible para los usuarios, considerando las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad. a través de nuestra página web, e intranet, así como las redes sociales instagran, fb, twitter, mantenemos informados a nuestros clientes, usuarios y público en general de las noticias más relevantes de la institución. además, nuestra máxima autoridad se mantiene muy activo en los medios de comunicación escrito, televisivo y radial.</p> <p>Evidencia: artículos publicados en los periódicos y revistas, videos entrevistas televisivas, página web del banco, redes sociales.</p> <p>La institución garantiza que se retiene dentro de la organización, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	
--	--	--

	Evidencias: manuales de procedimientos por áreas actualizados a diciembre 2017.	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <p>✓ La gestión de proyectos y tareas</p>	<p>en el banco agrícola gestionamos la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos institucionales. evidencias: portal institucional; correo institucional; central telefónica, utilización de equipos informáticos y audiovisuales para las actividades de capacitación</p> <p>El Banco asegura el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. Evidencias: capacitaciones impartidas al personal en materia de tecnología de la información; (soporte a usuarios, en manual de cargos La institución aplica de forma eficiente las tecnologías. Evidencias: capacitaciones impartidas al personal en materia de tecnología; compra y uso de herramientas tecnológicas modernas en la actualidad la dirección tecnología de la información de la institución está inmersa en el proyecto creación módulo de oficiales, lo</p>	<p>La institución no ha evaluado la relación costo efectividad de las tecnologías usadas y tiempo de retorno.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<p>que permitirá brindar un servicio más eficiente a nuestros clientes, a través de la tecnología.</p> <p>Evidencia: avance instalación módulo de oficiales.</p> <p>web institucional; correo outlook interno</p> <p>publicaciones en la web institucional; laptop; proyector; cámara de video, micrófonos, y otros</p> <p>Publicaciones en el portal institucional; laptop; proyector; cámara de video, micrófonos, paquete de office</p> <p>portal institucional; correo institucional; central telefónica; flotas telefónicas</p> <p>en el banco agrícola hemos definido y establecido como las tic pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado.</p> <p>evidencias: políticas de información y comunicación contenidas en el manual de procedimientos del banco agrícola</p> <p>El Banco Agrícola ha adoptado 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, poniendo a disposición de nuestros clientes y potenciales clientes, las solicitudes de todos nuestros servicios online</p> <p>Evidencias: página web, Sección servicios- Formularios Online</p> <p>En el BAGRICOLA, siempre comprometido con los avances tecnológicos a fin de brindar un servicio de calidad, en consecuencia, cada año hacemos evaluaciones para certificaciones y mantener las ya obtenidas de las normas sobre Tecnologías de la</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>Información y Comunicación (NORTIC). Actualmente la institución está certificada con las NORTIC A2, A3, y E1. Evidencias: certificaciones NORTIC Aunque la institución tiene siempre en cuenta el impacto socioeconómico y medioambiental de las TIC, no contamos con un plan formal de medición.</p>	<p>Trabajar con un plan que nos permita medir el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p>	<p>La institución equilibra la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios. Por ejemplo nuestra oficina principal está ubicada en la Av. George Washington, con entrada también por la Av. Independencia y por la Alma Mater, de fácil acceso y conocimiento para toda la población, con descentralización de todas nuestras sucursales a nivel nacional. Evidencias: mapa de ubicación</p> <p>La institución asegura un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, y en tal sentido las remodelaciones que se han realizado y se realizarán son bajo concepto de espacios abiertos y despachos individuales, ambos transparentes. Evidencia: estructura física</p>	

<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>En el BAGRICOLA contamos con prácticas de mantenimiento y revisión para garantizar la sostenibilidad y rentabilidad de la infraestructura, equipos, materiales, instalaciones eléctricas, y hemos firmado contratos con instituciones relacionadas en inquilinato, para el buen mantenimiento de las mismas.</p> <p>Evidencias: programa de limpieza (manual de procedimiento). contratos de inquilinato limpieza en todos los alrededores de la institución limpieza del almacén mantenimiento de plantas, aires acondicionados y ascensor</p>	
<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>con el propósito de velar por el cuidado de los medios de transporte y recursos energéticos, hemos diseñado planes y políticas que permiten optimizar los recursos y prolongar la vida útil de dichos bienes, para de esta manera evitar gastos innecesarios.</p> <p>Evidencias: política y procedimientos de combustibles; formularios control de vehículos</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>El BAGRICOLA cuenta con cuatro (4) áreas de parqueos, incluyendo tres de visitantes en diferentes áreas y dos para motocicletas, de igual forma existen rampas para personas con discapacidad ubicadas en los puntos de acceso a recepción, salida, en los pasillos de estas instalaciones, entre otros. Cabe</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>mencionar, que en estas instalaciones también se cuenta con un ascensor, para uso de empleados y visitantes y para carga.</p> <p>Evidencias: planta física</p> <p>La institución desarrolla una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro.</p> <p>EVIDENCIAS: Registro de Activo Fijo de la Institución</p> <p>Esta institución pone a disposición sus salones y espacios para la ejecución de actividades y reuniones, los cuales comparte con otras entidades como son: el FEDA, el IICA, Patca, Agrodosa, Ministerio de Agricultura, INDOCAFE, CONALECHE, entre otros.</p> <p>EVIDENCIA: CARTAS DE SOLICITUD DE LAS ENTIDADES CITADAS.</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>el bagricola, a través del mapa de procesos tiene identificados sus procesos claves, en donde se refleja la estructura y la relación entre los mismos. también cuenta con un mapa de producción, donde tenemos</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 	<p>identificados los productos y servicios que la institución brinda</p> <p>evidencias: mapa de procesos; mapa de producción; políticas y procedimientos aprobadas</p> <p>la institución identifica y asigna responsabilidades de los procesos. evidencias: manual de cargos y funciones</p> <p>Como principio de mejora continua, periódicamente se evalúan los procesos y se actualizan, a los fines de gestionar los cambios del entorno que nos afectan. No obstante, cualquier modificación que se requiera de actualización, se formaliza a través de Adendums, a los fines de dar una respuesta oportuna a los cambios surgidos y mantener la correcta funcionabilidad de los procesos, los cuales se integran al documento original mediante las actualizaciones. EVIDENCIAS: POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</p> <p>Con la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2017-2020, tenemos como uno de los ejes estratégicos institucionales fortalecimiento institucional, con el objetivo de lograr la excelencia operativa a través de la planificación, procesos ágiles y personal idóneo, para facilitar las ejecutorias. A través de los POA, las áreas identifican la creación o actualización de procesos, que directamente impactan en la planificación estratégica institucional, a los fines de realizar los ajustes necesarios para contribuir al fortalecimiento institucional.</p>	<p>Actualmente no estamos realizando evaluación de riesgos y factores críticos de éxito en los procesos</p>
--	--	---

<p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de</p>	<p>EVIDENCIAS: • PEI/POA DE ÁREAS /POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CREADOS Y ACTUALIZADOS</p> <p>La institución cuenta con buzones de quejas y sugerencias, a los fines de que los grupos de interés nos retroalimenten según su consideración sobre la gestión de los servicios solicitados. A través de reuniones para creación o revisión de procesos, con los responsables e involucrados, se obtienen informaciones y aportes relevantes que permiten identificar oportunidades de mejora, manteniendo así la cultura de mejoramiento oportuno.</p> <p>EVIDENCIAS: FORMULARIO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS; MINUTAS DE REUNIONES</p> <p>La institución asigna 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>EVIDENCIA: PLAN ESTRATÉGICO 2017 -2020; PLANES OPERATIVOS ANUALES; PRESUPUESTO ANUAL; EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA</p> <p>El BAGRICOLA simplifica los procesos a intervalos regulares..</p> <p>EVIDENCIA: ACTUALIZACIÓN DEL: MAPA DE PROCESOS, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p>El BAGRICOLA en acompañamiento del MAP, está elaborando la Carta Compromiso al Ciudadano, a los fines de que los grupos de interés</p>	
--	---	--

<p>desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>conozcan los servicios que ofrece la institución. EVIDENCIAS: BORRADOR CARTA COMPROMISO AL CIUDADANO</p> <p>En el BAGRICOLA, monitorizamos y evaluamos las TIC, las cuales son de gran importancia en la institución, ya que inciden directamente en la relación con los grupos de interés e impactan directamente en las funciones institucionales, con relación a la eficacia eficiencia de los procesos y regulares de la institución, los cuales en gran proporción están automatizados. EVIDENCIAS: SISTEMA DE PERSONAL; SISTEMA DE NOMINA; INTRANET; PORTAL WEB DEL BANCO AGRICOLA</p> <p>La institución se mantiene innovando en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios. EVIDENCIAS: PARTICIPACION EN EVENTOS INTERNACIONALES, PLAN DE CAPACITACIÓN</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>El BAGRICOLA cuenta con una plena identificación de nuestros servicios primarios, así como secundarios definiendo sus atributos y estándares de calidad. EVIDENCIAS: BORRADOR CARTA COMPROMISO AL CIUDADANO; MAPA DE PROCESOS APROBADO POR EL MAP</p>	
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>En el Banco Agrícola, mediante mecanismos como buzones de quejas y sugerencias, contacto con un representante de la OAI, entre otras, mantenemos un canal de comunicación permanente, que nos permite recolectar información necesaria para conocer el punto de vista de los ciudadanos y usuarios con relación a los servicios ofrecidos. EVIDENCIAS: BUZONES DE SUGERENCIAS; SOLICITUDES A TRAVES DE LA OAI</p>	
<p>3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p>	<p>En la institución estamos realizando periódicamente mediciones de satisfacción del servicio, mediante la aplicación de encuestas, por distintas vías establecidas, a los fines de conocer las opiniones de nuestros usuarios, y desarrollar planes de mejora según las informaciones reveladas. EVIDENCIAS: ENCUESTAS A CLIENTES, BUZON DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.</p>	

<p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>	<p>Hemos concluida y fue aprobada la carta compromiso a los ciudadanos, donde se ha involucrado a los ciudadanos clientes con el rol de la institución</p>	
<p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p>	<p>A través del portal web del Banco Agrícola, los usuarios pueden solicitar los servicios que ofrecemos, evitando así el desplazamiento innecesario a las instalaciones de la institución. También a través del representante de Acceso a la Información (RAI), se pueden realizar consultas, solicitar información y recibirlas, a los fines de agilizar los procesos y llevarlos hasta la comodidad de su ubicación. EVIDENCIA: • PORTAL WEB: SECCIÓN DE TRANSPARENCIA Y SERVICIOS</p>	
<p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p>	<p>Con el objetivo de brindar al usuario informaciones oportunas, correctas y fiables, el BAGRICOLA se posee los siguientes canales: Recepcionistas dedicados exclusivamente a ofrecer información concerniente a la institución a través de la vía telefónica o personal. Página Web, donde se encuentra disponible toda la información necesaria de la institución. Evidencias: • AREAS DE RECEPCION DEL BANCO AGRICOLA; PAGINA WEB WWW.BAGRICOLA.GOB.DO</p>	
<p>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>	<p>En el Banco Agrícola se promueve la accesibilidad de la organización. EVIDENCIAS: HORARIO DE TRABAJO DE 8:00 AM A 4:00 PM DE LUNES A SÁBADO;; SECCIÓN DE NOTICIAS EN EL PORTAL INSTITUCIONAL; GRABACIONES DE</p>	

	ACTIVIDADES; INSTITUCIONALES	FOLLETOS
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	El Banco Agrícola de la R.D., cuenta con distintos medios de reportes de quejas y reclamaciones tanto internas como externas, donde se tiene el compromiso de dar respuesta en tiempos oportunos establecidos EVIDENCIA: CARTA COMPROMISO AL CIUDADANO; • REPORTE BUZÓN QUEJAS Y SUGERENCIAS; POLÍTICA DE BUZONES DE QUEJAS, DENUNCIAS Y SUGERENCIAS; PORTAL DE TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL	

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.	La institución ha definido la cadena de prestación de los servicios a los que la organización y sus colaboradores pertenecen. EVIDENCIA: CARTA COMPROMISO AL CIUDADANO; MAPA DE PROCESOS; MAPA DE PRODUCCIÓN	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	La institución coordina y une procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público. EVIDENCIAS: ACUERDOS CON ONG Y ASOCIACIONES DEL SECTOR AGROPECUARIO.	

<p>3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>La institución desarrolla un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. EVIDENCIAS: CONTRATOS CON ONGS Y ASOCIACIONES DEL SECTOR AGROPECUARIO ACTIVIDADES DESARROLLADAS CON OTRAS INSTITUCIONES DEL SECTOR</p>	
<p>4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.</p>	<p>La institución a través de las diferentes organizaciones del sector aprende acerca de una mejor coordinación de procesos y supera los límites organizacionales. EVIDENCIA: ACTAS DE REUNIONES, IMÁGENES E INFORMACIONES VISITAS SORPRESAS.</p>	
<p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>En el BAGRICOLA, para mantener la interacción entre los diferentes grupos de trabajo, en la búsqueda de solución de problemas e identificación de nuevas ideas, se crean comités de trabajo, vinculados directamente a requerimientos legales, o producto de metodologías de gestión o de proyectos asumidos por la institución. EVIDENCIAS: APROBACIÓN COMITÉ DE ÉTICA; COMITÉ DE COMPRAS ; COMITÉ DE LICITACION, COMITÉ DE RECURSOS HUMANOS, COMITÉ</p>	

	de auditoría, comité de nombramientos y remuneraciones, comité de riesgos, comité de activos y pasivos, comité de tic, comité de calidad, otros.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).	El Banco Agrícola se preocupa por gestionar y crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos interorganizacionales Evidencia: servicios de préstamos coordinados con el feda, conaleche, indocafe; servicios cafetería y transporte.	
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).	Los procesos de la institución están dirigidos a toda la organización y no a una parte de ella. Esto se evidencia en el alcance de cada Política y Procedimiento. Evidencia: manuales y políticas	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a	La imagen de la institución en cuanto a la percepción recibida de los ciudadanos está siendo medidas a través de encuestas de	

<p>escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>satisfacción, en aspectos como la amabilidad, accesibilidad, tiempo de respuesta, informaciones recibidas, entre otros. De forma interna los empleados tienen una percepción promedio de un 75% de conformidad e identificación con la institución. EVIDENCIAS: INFORMES DE LAS ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN INFORME ENCUESTA DE CLIMA 2019</p> <p>En virtud de la naturaleza de la institución es limitada la participación que se puede ejercer de forma directa de los ciudadanos, pero cada día en busca de mejorar se posee canales como: Encuestas de percepción y satisfacción; Buzones de quejas y sugerencias Así mismo, un buzón de quejas y sugerencias digital. A partir de estos medios, se toman acciones frente a los servicios u otras recomendaciones que surjan vía los mismos.</p> <p>Evidencias: buzones y formularios de encuestas</p> <p>La ubicación céntrica del Banco Agrícola permite un fácil acceso a todos los ciudadanos, donde cumpliendo con los procesos de seguridad, toda persona puede acceder a nuestras instalaciones. La facilidad de acceso a través de: La variedad de varias rutas de transporte público (Malecón, Av. Independencia, Av. Correa y Cidrón, Av. Lincoln, Av. José Contreras, Av. Alma Mater, Av. Máximo Gómez, entre otras. El contar con una</p>	
---	--	--

<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>recepción abierta con horario extendido de 8:00 a. m. hasta las 4:00 p.m., y personal de seguridad permanente 24/7; habilitación de rampas, ascensor, parqueos, espacios señalizados, para mejor orientación. evidencias: ubicación geográfica; estructura física</p> <p>La institución evalúa a través de la dirección general de ética e integridad gubernamental y las normas de control interno de la contraloría general de la república los niveles de transparencia institucional. evidencias: evaluación de la Digeig; autodiagnóstico institucional de las normas de control interno (NOBACI)</p> <p>en cuanto a los productos y servicios ofrecidos a los clientes externos en la actualidad contamos con una encuesta que está siendo aplicada para obtener los resultados de satisfacción de los clientes. evidencias: formulario encuesta</p> <p>La institución mide a través del otorgamiento del préstamo al productor, la percepción de los usuarios en cuanto a diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). hemos tenido como resultado que la participación del hombre es mucho mayor, y esto se debe a la naturaleza de la actividad que se desarrolla (agropecuaria). evidencia: boletines estadísticos</p> <p>Los medios son utilizados para transparentar los procesos de la institución. Donde dependiendo el tipo de información</p>	
--	---	--

<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>se tienen periodo establecidos de actualización (diaria, quincenal, mensual trimestral, semestral y anual). Esta se ofrece a través de varios medios y adaptada a los mismos y a los usuarios, así como en cantidad suficiente y requerida para los fines. Evidencias: informaciones intranet; portal de transparencia; visitas sorpresa</p> <p>En la institución contamos con varias vías de comunicación para recibir informaciones de nuestros clientes/ciudadanos, dentro de las cuales citamos: Líneas telefónicas; sistema físico y digital de correspondencia que se integran; portal web con secciones especiales para recibir solicitudes e información Presencia en distintos tipos de redes sociales; buzones físicos y digital, portal de transparencia, y OAI Evidencia: los medios citados</p> <p>La institución no ha establecido los mecanismos para la aplicación de encuesta. No obstante por cada actividad realizada se mide la percepción de los participantes, a través de los formularios de evaluación. Evidencias: formularios de: evaluación de satisfacción, evaluación de actividades, evaluación de expositores y facilitadores.</p> <p>El BAGRICOLA cuenta con un nivel de satisfacción promedio de los servicios que ofrecemos, lo cual refleja la confianza ante estos servicios, en que gran parte de los usuarios vuelven a hacer uso de los mismos. Evidencias: catálogo de clientes</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>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Para la elaboración de la carta compromiso al ciudadano se consideraron solo los servicios de mayor interés para los ciudadanos. entendiendo que los servicios se deben adaptar a las necesidades de los usuarios, estos son mejorados de acuerdo a sugerencias, quejas y mediciones resultantes de los medios de recolección de estos datos. evidencias: informaciones recogidas en FODA</p> <p>La institución cuenta con un buzón de sugerencias, sin embargo, a la fecha no hemos tabulado dichas sugerencias. además, a través de los formularios de evaluación de actividades, se reciben sugerencias, algunas de las cuales son aplicadas. evidencias: buzón de quejas y sugerencias</p> <p>Los servicios ofrecidos a los ciudadanos/clientes es para buscar nuevas formas para su uso, en donde dos de los servicios presentados en la carta compromiso al ciudadano cuentan con medios innovadores para acceder o utilizar los mismos. así mismo internamente contamos con innovaciones en los servicios o facilidades a los empleados. Evidencias: carta compromiso al ciudadano</p> <p>En la institución no hay restricción en la participación en base de ningún ámbito tanto interno como externo, por</p>	

<p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>ejemplo en los procesos de compras siempre que cumplan con los requisitos establecidos por las diferentes leyes. buscamos equidad de género en la empleomanía donde en los últimos años las mujeres han tenido gran participación en los cargos gerenciales y de dirección. así mismo, no existe distinción social, cultural o racial para la prestación de los servicios o contratación.</p> <p>evidencia: nomina institucional y boletines estadísticos.</p> <p>En la institución evaluamos los alcances por medio de las informaciones recogidas, informaciones de las necesidades y el estatus de estas, en cada periodo de encuestas realizadas a los diferentes clientes/ciudadanos. estas encuestas en algunos casos incluso impactan resultados de los indicadores de gestión de los planes operativos anuales del banco.</p> <p>evidencias: poas anuales.</p>	
---	---	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>	<p>la institución tiene un horario establecido de 8:00 am a 4:00 pm, de lunes a viernes, no obstante regularmente un personal de cada área, mayormente las de servicios, laboran horario extraordinario. nuestras sucursales laboran corrido hasta las 6:00 pm, en atención</p>	

2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	(no caja). el personal de seguridad labora 24/7 y brinda información telefónica o física al usuario después del horario laborable. Evidencias: políticas horario de labores.	
3. Costo de los servicios.	la institución cuenta con una buena valoración de los tiempos de espera para acceder o agotar el servicio. este dato se evidencia en las encuestas aplicadas de satisfacción de los servicios. evidencias: • informes encuestas de satisfacción	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	<i>Gran parte de los servicios que son ofrecidos por el Banco, son libres de costo, para dar mayor acceso y participación ciudadana. Generan costos aquellos que involucran expedición de certificaciones, consultas a Data crédito para solicitud de préstamos</i> Evidencias: portal web de información de los servicios	
	El Banco Agrícola cuenta con diferentes medios de publicación de los servicios como el portal web, redes sociales y contamos con una Oficina con un Representante de Libre Acceso a la Información (RAI). Ahora se incluye en el 2018 la Carta Compromiso al Ciudadano. Evidencias: imágenes portal publicación de servicios ; carta compromiso al ciudadano; existencia de responsable de acceso a la información (RAI)	

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

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

1. Número de canales de información y su eficiencia.	la institución cuenta con varios canales de información a disposición de nuestros usuarios internos y externos. evidencia: intranet, página web, murales, circulares y oficios múltiples, correo electrónico	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	En el banco agrícola tenemos disponible a los clientes/usuarios toda la información relativa y generada por la misma. evidencias: boletines estadísticos, publicaciones página web, correo electrónico, portal de transparencia, informes de gestión	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	la institución tiene disponible sus objetivos de rendimiento y procesos claves, lo que se evidencia en nuestro plan estratégico 2017-2020. evidencias: plan estratégico 2017-2020	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	en el año 2015, recibimos comunicación del defensor del pueblo, sobre un caso que involucraba un empleado pensionado evidencia: comunicación defensor del pueblo	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	la institución se preocupa por mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información, a través de la constante actualización de los documentos generados por la misma y la publicación de estos en el portal institucional. Evidencias: página web-portal de transparencia	

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.	A la fecha no hemos recibido ninguna queja, por tanto no tenemos fundamento para realizar mediciones.	

<p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>La institución comprueba el nivel de cumplimiento de los estándares de servicio publicados.</p> <p>evidencias: evaluación del SISMAP, evaluaciones de la dirección general de ética e integridad gubernamental, evaluaciones de la contraloría general de la república y las evaluaciones de seguimiento a las metas presidenciales</p>	
--	--	--

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p> <p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>A través de los trabajos de elaboración de la carta compromiso, hemos medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación a nuestra imagen, obteniendo un nivel de aceptación de un 91%. Evidencia Carta compromiso, tabulación encuestas.</p> <p>La institución ha evolucionado en lo que respecta al empoderamiento de nuestro capital humano en la toma de decisiones. Actualmente estamos celebrando reuniones regionales donde seis comisiones conformada por altos directivos, celebran sesiones de trabajo en una sucursal específica, con la participación de todos los empleados de esa</p>	

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>sucursal, y Gerentes, Sub-Gerentes y Director de la Regional. El objetivo es interactuar con ellos, conocer inquietudes y aportes a casos y procesos.</p> <p>Evidencia: actas y listados de reuniones.</p> <p>Este subcriterio va muy de la mano con el subcriterio anterior , y es que cuando involucras al personal en la toma de decisiones, lo estás involucrando evidentemente en los proceso de mejoras evidencia: actas y listados de reuniones.</p> <p>La institución procura que sus servidores tengan conocimiento de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético, para lo cual a través del Comité de Ética del Banco Agrícola se desarrollan actividades mensuales que involucran charlas, envío de correos electrónicos, promociones en la página web, que buscan crear conciencia sobre este importante tema.</p> <p>Evidencias: listados de participación charlas.</p> <p>en el banco agrícola de la r. d. tenemos varios medios de consulta y dialogo a citar: portal de intranet, página web, redes sociales, mural, buzones físicos distribuidos en diferentes espacios. así mismo hemos habilitado de un buzón virtual en el website, para recibir de nuestros empleados y ciudadanos/clientes cualquier sugerencia, queja o denuncia. también, contamos con un representante de libre acceso a la información (rai) y se mantiene una constante comunicación por correo electrónico. por igual las oficinas del personal directivo se encuentran siempre abiertas para recibir a cualquier colaborador con alguna solicitud o inquietud.</p>	
---	--	--

<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>evidencias: página web-portal de transparencia, buzones. La institución tiene un gran compromiso con los productores agropecuarios sujetos de crédito del banco; a los cuales les brindamos acompañamiento y asistencia técnica durante todo el proceso productivo. Evidencias: informe de seguimiento elaborados por nuestros agentes de desarrollo.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>En el Plan Estratégico y los Planes Operativos anuales, se establecen los objetivos a alcanzar por los directivos durante el período. Asimismo, se establecen las responsabilidades con sus supervisores y supervisados. Este proceso es comunicado a través del correo electrónico a todo el personal y en el portal de la institución. Evidencias: PEI 2017-2020 - poa anuales correos institucionales; página web.</p> <p>Los procesos han sido diseñados con el propósito de optimizar los recursos (financieros, humanos, físicos); los cuales están debidamente documentados, y sirven de guía para nuestros colaboradores y de esta forma cumplir con los objetivos planteados.</p>	

<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>evidencias: políticas y procedimientos aprobados; mapa de procesos</p> <p>En la institución, las tareas y responsabilidades se reparten de acuerdo a las funciones establecidas en el Manual de Cargos evidencias: manual de cargos y funciones.</p> <p>La institución reconoce el esfuerzo individual y en equipo de los colaboradores, a través de la evaluación del desempeño anual, cuyos resultados son tomados en cuenta para futuras promociones y reajustes salariales, en las sucursales, con su desempeño financiero son premiados con entrega de pergaminos, placas, metálico, entre otros.</p> <p>Evidencia: evaluación del desempeño, informes estadísticos, premios otorgados.</p> <p>El Banco se mantiene abierto a los cambios y a la ejecución de iniciativas innovadoras resultantes de las auditorías realizadas por las Entidades Reguladoras y auditorías externas.</p> <p>Evidencias: plan de acción de los hallazgos resultantes de las auditorías.</p>	
--	---	--

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p>	<p>Podemos indicar que en el informe de la encuesta de clima organizacional el banco agrícola registró un 93% en la percepción de ser un excelente lugar de trabajo y contamos con un índice de rotación de 4.78% y se ha estado en constante cambio y movilidad del personal, donde incluso esto ha dado paso a la modificación de la estructura organizacional.</p>	

<p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>Evidencias: encuesta de clima organizacional 2019; índice de rotación 2019</p> <p>la institución mantiene un enfoque orientado hacia la flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal, laboral, y salud. evidencias: permisos y licencias por estudios y motivos personales otorgados al personal, de acuerdo a los lineamientos establecidos por nuestros reglamentos internos.</p> <p>En la institución tomamos en consideración la igualdad de oportunidades y del trato y comportamiento justo en la organización, por ejemplo, en la celebración de exámenes por oposición se invitan a todos los empleados que reúnan los requisitos para ocupar el cargo. evidencias: reglamento de personal, políticas examen por oposición</p> <p>Se han trabajado una serie de remodelaciones y readecuaciones de espacio, para garantizar un mejor desenvolvimiento de los empleados. Además, en cuanto a la valoración del entorno laboral los resultados alcanzados fueron de un 82.43% por parte del personal. Evidencias: estructura física; encuesta de clima organizacional</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>2. Motivación y empoderamiento.</p>	<p>La Institución no se rige por la Ley de Función Pública, por tanto no aplicamos al sistema de carrera.</p> <p>La institución fomenta el empoderamiento y la motivación de los empleados, lo que queda evidenciado en el ítem liderazgo y</p>	

<p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>participación, resultado de la encuesta de clima organizacional, donde todos los aspectos evaluados resultaron positivos con mediciones en por ciento que van desde un 82% hasta un 89%.</p> <p>evidencias: encuesta clima laboral</p> <p>Con relación a este subindicador podemos confirmar que el personal en su totalidad tiene acceso a los procesos de formación, considerando resultados de su evaluación del desempeño, así como mediante la detección de necesidades de capacitación.</p> <p>evidencias: plan de capacitación 2020 - detección de necesidades de capacitación - políticas y procedimientos de capacitación</p>	
---	---	--

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</p> <p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las</p>	<p>La institución cuenta con sistemas de monitoreo y registro de absentismo, enfermedad, rotación del personal, accidentes laborales, los cuales sirven de insumo para la toma de decisión institucional. En el 2019, por ejemplo, nuestro nivel de absentismo estuvo en un 0.38%, conforme se observa en el SISMAP.</p> <p>evidencias: sistema de registro de asistencia; “planilla vacaciones del ministerio de trabajo, permisos y licencias”</p> <p>la institución cuenta con un personal motivado y comprometido con la organización y sus</p>	

<p>encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el</p>	<p>objetivos, según los resultados de la encuesta de clima laboral el 95% de los empleados encuestados respondieron estar orgullosos de laborar en el banco. evidencias: encuesta de clima organizacional.</p> <p>en la institución evaluamos y registramos el desempeño tanto de manera individual como a nivel organizacional.</p> <p>evidencias: evaluaciones del desempeño del personal; boletines estadísticos</p> <p>el personal del Agrícola se involucró mayoritariamente en las reuniones de trabajo, para discutir e identificar las mejoras en los procesos de las áreas en las cuales se desenvuelven y en el foda institucional</p> <p>evidencia: envío de resultados de reuniones.</p> <p>En el banco agrícola, con el objetivo de modernizar los procesos, hemos incorporado las tecnologías de la información y la comunicación en la mayoría de las actividades que realizamos. contamos con accesos a intranet y correo outlook.</p> <p>Evidencias: herramientas tecnológicas.</p> <p>Con relación a las actividades formativas contempladas en el plan de capacitación institucional, durante el 2019 fue capacitado el 73% del personal, dando cumplimiento al 85% de las actividades formativas evidencia: plan de capacitación 2019, informe capacitaciones 2019</p> <p>La capacidad de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades se evidencia en la interacción de comunicación que se da entre el personal y los ciudadanos/clientes.</p>	
---	---	--

<p>personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>evidencias: comunicaciones enviadas y recibidas; correo a través de las evaluaciones del desempeño se reconoce el desempeño de los empleados de manera individual, esto se hace tomando como base su mes de ingreso. para el caso de las áreas operativas (sucursales) trimestralmente, basados en la ejecución de los diferentes programas, se reconoce por regional aquellas más destacadas, mediante un acto donde participan todas las autoridades y el personal completo de la sucursal a premiar.</p> <p>Evidencia: evaluaciones del desempeño, boletines estadísticos, premiaciones y pergaminos a sucursales.</p> <p>El banco agrícola de la r. d. cuenta con buzones de quejas, sugerencias y denuncias diseminados alrededor de los espacios de la estructura física que aloja la sede central, de igual forma tenemos un buzón virtual. en ninguno de dichos medios de comunicación hemos recibido dilemas éticos reportados por el personal. evidencia: informe buzón de sugerencias, quejas y denuncias a febrero 2020.</p> <p>Durante los 2018 y 2019 y en el transcurso del presente año 2020 hasta febrero 2020 pues conocemos las situaciones que actualmente nos afectan de estado de emergencia por pandemia, se han organizado, varias actividades de responsabilidad social, tales como jornadas de limpieza, entre otras, en las cuales participaron voluntariamente alrededor de 700 colaboradores de distintas áreas de la institución.</p>	
--	--	--

	evidencias: convocatorias e imágenes jornadas de responsabilidad social	
--	---	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o</p>	<p>Nuestro compromiso con la sociedad está definido en el apoyo incondicional a los productores del campo, ante la ocurrencia de desastres naturales, vamos en auxilio brindando condiciones para cada situación en particular. De igual forma cooperamos con el Ministerio de Salud Pública en actividades de educación sanitaria, y el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en jornadas de limpieza, reforestación, y conversación del medioambiente.</p> <p>El Ministerio de Salud llevo a cabo, a requerimiento nuestro, en junio 2020 un operativo de aplicación pruebas rápidas al personal para detección del covid 19. Hemos implementado medidas de seguridad para contrarrestar su contagio tales como medidor de temperatura, uso mascariila obligatoria, alfombras desinfecciones de calzado, dispensadores de gel, entre otros.</p> <p>Evidencias: Informe de jornada</p> <p>el banco agrícola exhibe un comportamiento ético, basado en el cumplimiento de las leyes,</p>	

<p>global).</p> <ol style="list-style-type: none"> 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.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 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.). 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 	<p>la transparencia y rendición de cuentas. no hemos sido objeto de controversias sobre nuestro rol administrativo y logístico evidencia: memorias anuales, plan de ética la institución tiene un gran impacto económico en la sociedad dominicana, ya que contribuye con el financiamiento de la producción nacional agropecuaria evidencias: boletines estadísticos</p> <p>como institución que apoya el desarrollo del sector agropecuario, contribuimos de manera directa a la conservación del medio ambiente, a través del financiamiento de proyectos agroforestales. de igual forma hemos implementado el uso de recipientes de reciclaje en los pasillos del banco. evidencias: boletines estadísticos-recipientes de reciclaje. En cumplimiento con la ley de compras y contrataciones públicas 340-06, destinamos un porcentaje significativo del presupuesto de compras de bienes y servicios a Mipymes, de manera que estas puedan desarrollarse cada vez más, llegar a más personas y ofrecer mayor variedad de productos. en cuanto a la compra de productos reciclables, el banco agrícola se preocupa porque dichos productos cumplan con los requerimientos de responsabilidad ambiental. Evidencias: términos de referencia para licitaciones de compras realizadas. La institución tiene un gran impacto en la sociedad, a través del financiamiento a pequeños y medianos productores así como cooperativas y asociaciones, lo que contribuye</p>	
--	--	--

<p>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>con la seguridad alimentaria. evidencias: boletines estadísticos en materia de accesibilidad, transparencia, comportamiento ético, respeto a los principios y valores éticos, la institución se rige por las normas y leyes dictadas en la materia, a través de la dirección general de ética pública e integridad gubernamental (Dgepig) evidencias: portal de transparencia, declaraciones juradas de funcionarios.</p> <p>El banco agrícola apoya a la comunidad en la que está instalada Evidencias: aprobación pasantías a estudiantes universitarios (UASD, UTESA, O&M) para el banco agrícola es importante, motivar las acciones positivas, en tal sentido hemos apoyado las jornadas que se han desarrollado. evidencias: informes de participación en: jornadas de reforestación; jornada de limpieza de playas; jornada de cáncer de mamá; jornada contra dengue y zika</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>la institución cuenta con políticas y procedimientos para el cuidado del medioambiente Evidencia: políticas y procedimientos para el cuidado del medioambiente</p> <p>La institución sostiene buenas relaciones con autoridades relevantes, grupos y</p>	

<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p>	<p>representantes de la comunidad, así como actividades llevadas a cabo con otras instituciones del estado (ministerio de agricultura, instituto dominicano de investigaciones.</p> <p>Evidencias: asociaciones de productores y cooperativas agropecuarias, actividades realizadas.</p> <p>Las actividades que realizamos son reportadas en algunos medios de divulgación: prensa escrita, prensa televisiva, radial, y digital. esto permite difundir el accionar de la institución, para promover nuestros servicios a todos los interesados.</p> <p>Evidencias: notas de prensa -número de seguidores en las redes sociales</p> <p>La institución apoya a las personas en situación de desventaja, a través de ayudas a diferentes sectores, así como becas a estudios a estudiantes de escasos recursos. evidencias: autorizaciones de ayudas otorgadas.</p> <p>debemos considerar la naturaleza de esta institución, la cual está dirigida al fomento de la agropecuaria. no obstante, hemos apoyado las políticas de diversidad.</p> <p>evidencias: asistencia técnica a productores agropecuarios</p> <p>En el banco se promueve la participación de los empleados en actividades filantrópicas sin fines de lucro, con el objetivo fomentar la caridad en los colaboradores. evidencia: donaciones hechas a la provincia de Maria trinidad Sánchez</p> <p>La institución apoya la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados.</p>	
--	--	--

<p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>Evidencias: becas, facilidades para estudios, permisos, entre otros.</p> <p>La institución ha realizado visitas a entidades del estado para intercambiar experiencias en materia de financiamiento, producción, así como procesos manejados por el banco. estos intercambios han dado como resultado la inclusión de mejoras en procesos, además, los colaboradores han participado en diversos espacios y actividades de intercambios de experiencia.</p> <p>evidencias: seminarios, talleres, asambleas nacionales e internacionales.</p> <p>La comisión de salud y seguridad laboral de la institución, tiene a su cargo un programa de prevención de riesgos para la salud y accidentes laborales, para todos los empleados. evidencias: informe comisión de salud y seguridad laboral</p> <p>Las actividades de responsabilidad social en la institución se fortalecen e incentivan a cada vez más a los empleados a participar de manera voluntaria</p> <p>evidencia: correos de invitación</p>	
---	--	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	Durante el 2019 se realizaron mediciones, de los resultados de los diferentes productos que brindamos, a través de los compromisos asumidos en el plan de gobierno 2016-2020,	

<p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>teniendo como resultado una ejecución de un 100% de las metas presidenciales. evidencia: metas presidenciales 2016-2020</p> <p>Nuestros resultados se evidencian en la cantidad de préstamos otorgados y productores beneficiados con el financiamiento del crédito. evidencia: boletines estadísticos</p> <p>La institución cumple con los estándares establecidos para los productos y servicios. Evidencias: procesos de compras y contrataciones; procesos de gestión de los recursos humanos.</p> <p>En cada uno de los acuerdos y contratos con otras instituciones el Banco ha dado cumplimiento a estos, evidencia de dicho cumplimiento es la renovación de contratos y permanencia de los mismos en el tiempo. Evidencias: Renovación contrato de préstamos con conaleche feda entre otros.</p> <p>la institución se somete rigurosamente a inspecciones de los organismos supervisores, tanto internos como externos, citamos: auditoría interna por la dirección de auditoría del banco, auditorías externas: superintendencia de bancos, cámara de cuentas, firmas de auditores autorizados.</p> <p>La institución se mantiene innovando constantemente en la plataforma informática, con el objetivo de brindar mejores servicios a los relacionados. evidencia: plataforma informativa</p>	<p>La institución no ha realizado benchmarking</p>
---	--	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>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).</p>	<p>La institución elaboró un marco de gestión de riesgos, aprobado por nuestro máximo organismo (directorio ejecutivo), evidencias: marco gestión de riesgo-resolución aprobatoria.</p> <p>Con el propósito de optimizar la organización ha realizado acciones tendentes a la mejora continua de la eficiencia de los recursos, en todas las áreas.</p> <p>gestión de los recursos financieros: se ha optimizado el uso de los recursos financieros a fin de otorgar una mayor cantidad de préstamo a pequeños y medianos productores, así como asociaciones y cooperativas agropecuarias.</p> <p>gestión de los recursos humanos: para dar respuesta a la demanda de los tiempos y en atención a vacantes disponibles, hemos reclutado 62 nuevos colaboradores en el 2019, y en lo que va del 2020 cinco nuevos colaboradores, por la situación de pandemia hemos parado los nombramientos. asimismo, se realizaron una cantidad considerable acciones formativas, capacitando más de 350. finalmente, fueron realizados tres procesos de concursos por competencias interna para ocupar posiciones de gerente y sub-gerentes de sucursales. también, se realizaron unas 5 actividades conmemorativas, así como otras especiales.</p> <p>gestión de las instalaciones: para gestionar las instalaciones la dirección de servicios administrativos, en coordinación con la</p>	

<p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p>	<p>sección de ingeniería desarrolla una serie de proyectos, dentro de los que citamos: remodelación de los parqueos de la oficina principal- remodelación de las direcciones: recursos humanos, servicios administrativos, planeación estratégica, auditoría, contraloría, crédito, tesorería, remodelación sucursal: rio san juan, Bonaó, Bani, construcción oficinas la romana, san pedro de Macorís, fiscalía santo domingo este, fiscalía Santiago, ornamentación y mantenimiento de los jardines de la institución, limpiezas diarias de las instalaciones en dos tandas de oficinas y baños. evidencia: informes de créditos, lista participantes, planos de áreas, fotos de áreas remodeladas y construidas Se aplican encuestas de satisfacción del cliente, cuyos resultados se tomarán en cuenta para la innovación de los productores y servicios que brindamos.</p> <p>La institución por su naturaleza, que es el financiamiento, ha realizado acuerdos para el manejo de cartera de otras instituciones, tal es el caso del feda y conaleche Evidencia: convenios e informes de cartera Con el objetivo de lograr un valor adicional en el uso de la información y las tecnologías de la comunicación en esta institución, hemos realizado proyectos, procesos, políticas y herramientas que promueven dichas iniciativas, tales como: mesa de ayuda (help desk) de la dirección de tic: para controlar la</p>	<p>No hemos realizado encuesta de mejoras</p> <p>Análisis de resultados</p>
--	---	---

<p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p>asistencia a usuarios se estableció la extensión 4100 y el correo helpdesk@bagricola.gob.do permitiendo, canalizar de forma ágil las solicitudes de los usuarios de las tecnologías en el Bagricola.</p> <p>implementación de ficha técnica para proceso de compras: donde se detalla y controla el proceso de solicitud de adquisiciones del banco agrícola, reduciendo los niveles de error</p> <p>Evidencia: correo electrónico, línea habilitada para tales fines</p> <p>Resultados auditorías de funcionamiento de la institución se arrojan en las auditorías externos realizadas cada año por firmas de auditores externos, la superintendencia de bancos y la cámara de cuentas evidencias: informes de auditoría externas</p> <p>resultados-informe auditoría realizada por arl, por la parte de seguridad laboral.</p> <p>Como parte de las certificaciones, desde la dirección de tic, hemos logrado las certificaciones NORTIC a2, a3 y e1, y actualmente se está en proceso de obtener la a5.</p> <p>LQ institución ha dado cumplimiento a los objetivos planteados en el plan estratégico ejecutados a través de los planes operativos de las áreas. evidencia: poa-ejecución presupuestaria</p> <p>Cada año una firma de auditores externos practica auditoría de las operaciones financieras realizadas durante el periodo auditado. de igual manera somos auditados por la superintendencia de bancos y la cámara</p>	
---	---	--

<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>de cuentas evidencias: informes de auditoría externas La institución agota los procesos comparativos en las compras y contrataciones con la mayor transparencia, a través del sistema de información de la gestión financiera (SIGEF), para garantizar el cumplimiento de los procesos de compras públicas y con el objetivo de por igual asegurar la eficiencia en costos. en estos procesos se evidencia la comparación de proveedores donde se busca el menor costo con la mejor calidad. Evidencia: políticas y procedimientos de compra-comparativos de precios.</p>	
--	--	--

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