



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Organismo Dominicano de Acreditación (ODAC)

FECHA

04/09/2020

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. 	<p>Contamos con la Misión y la Visión de la institución, publicados en la Recepción del organismo, en nuestra página web www.odac.gob.do y en los carnets de los empleados. En el Plan Estratégico Institucional Evidencias: Brochures, cuadros colocados en la recepción, carnet de empleados.</p> <p>Se han establecido siete (7) valores institucionales, alineados con la misión y la visión de la institución y publicados en la Recepción del organismo y en nuestra página web www.odac.gob.do, respetando el marco general de valores del sector público. Evidencia: Brochures, cuadros colocados en la recepción, página web del ODAC</p> <p>Se socializa con todos los empleados mediante presentación en Power Point, están publicados en página web y a través del Boletín Informativo para el conocimiento general. Evidencias: Lista de asistencia a socializaciones de la Misión, Visión, Valores, Política y Objetivos de Calidad y presentaciones en power point de las mismas.</p>	

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>	<p>Nuestra Misión la establece la Ley No. 166-12, mientras que la Visión ha sido establecida por la Alta Dirección y los valores han sido establecidos, revisados y adaptados a nuestro entorno.</p> <p>Evidencias: Lista de Asistencias de Revisión de Misión, Visión, Valores, Principios y Objetivos de Calidad, presentaciones en Power point de la Revisión de Misión, Visión y Valores.</p> <p>El ODAC cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad. Este se rige por la Norma Internacional ISO/IEC 17011 para organismos de acreditación, el mismo establece el procedimiento ODAC-DE-P-03 Confidencialidad, Objetividad e Imparcialidad para prever asuntos éticos, Así como la conformación de la Comisión de Ética Pública, la cual se crea de acuerdo al Decreto 149-98. Evidencias: procedimiento ODAC-DE-P-03 Confidencialidad, Objetividad y Minuta del proceso de votación y selección de la Comisión de Ética Pública del ODAC.</p> <p>Se ha elaborado una matriz de organismos relacionados, donde se identifican los potenciales conflictos de interés y como mitigarlos. Además, disponemos del procedimiento ODAC-DE-P-03 Confidencialidad, Imparcialidad y Objetividad que establece los lineamientos para la identificación de potenciales conflictos de interés. También el ODAC cuenta con un comité de Ética para la prevención de comportamiento anti-éticos.</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>Evidencias: ODAC-DE-P02-A01 Matriz de Organismos Relacionados del ODAC. Para la continuidad con la Misión, Visión y Valores, el Departamento de Planificación y Desarrollo, que conjuntamente con la Dirección Ejecutiva trazan metas, se le da seguimiento al cumplimiento de las metas y se recomiendan las acciones necesarias de acuerdo a los resultados, según el periodo establecido en cumplimiento de los ejes transversales contenidos en la Estrategia Nacional de Desarrollo y la norma que nos rige, ISO/IEC 17011.</p> <p>Evidencias: Resultados del seguimiento del Plan Operativo Anual.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 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 	<p>Contamos con una estructura (Organigrama) adecuada a nuestras funciones, revisada y aprobada por el MAP</p> <p>Evidencia: Organigrama del Organismo Dominicano de Acreditación (ODAC)</p> <p>Estamos gestionando personal a través de capacitaciones, pasantías, publicaciones, etc. para cubrir las vacantes actuales y futuras.</p> <p>Evidencia: Lista de Asistencia de Capacitaciones y Concurso de Reclutamiento y Selección de Personal</p> <p>A través del Plan Operativo Anual se cuantifica y/o se miden los objetivos trazados por la institución de acuerdo a las necesidades de los grupos de interés y alineadas al PEI. Evidencias: Resultados del</p>	

<p>clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>Plan Operativo Anual del ODAC, http://odac.gob.do/transparencia/index.php/plan-estrategico/informes/category/420-2019 El Dept. Planificación y Desarrollo, la Div. de Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos y el Comité de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), realizan trimestralmente el seguimiento a los avances de los objetivos establecidos en el PEI y POA. Evidencia: Resultados de seguimiento al Plan Operativo Anual y a los informes de seguimiento al Plan Estratégico Institucional. Disponemos de Matriz de Riesgo. http://odac.gob.do/transparencia/index.php/plan-estrategico/informes/category/420-2019 Por la naturaleza de nuestra institución, contamos con un Sistema de Gestión de la Acreditación basado en la Norma ISO/IEC 17011: 2017 que rige los Organismos de Acreditación, esta norma tiene como base la ISO 9001, además estamos implementando el Modelo CAF. Evidencias: Registros del SGA que evidencian su implementación y la Guía CAF completada, Acuerdo de Reconocimiento Multilateral (MLA) ante la Cooperación Inter-Americana de Acreditación (IAAC). Contamos con la página Web certificada A2, donde se publican todos los procedimientos y planes estratégicos del organismo y una plataforma Google para comunicación interna y externa y la documentación del SGA está compartida en formato digital.</p>	
--	--	--

<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>La Dirección Ejecutiva ha declarado la Política de Calidad donde expresa su compromiso con el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO/IEC 17011:2017, la satisfacción de los clientes, la difusión de una cultura de calidad y la mejora continua de los procesos. La retroalimentación es realizada a través de presentaciones y del compartir de experiencias. Evidencias: La Política de Calidad en brochures, cuadros colocados en la recepción, en carnets y publicados en la página web; presentaciones en power point y lista de asistencia de socializaciones.</p> <p>La máxima autoridad siempre comunica de manera personal las iniciativas del cambio y lo que se espera a través de reuniones informativas. Contamos con el mecanismo de correos, memos, murales, boletines donde se promueven las buenas acciones y valores. Evidencias: Lista de Asistencia a reuniones, murales, boletines.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>El Director Ejecutivo junto al personal encargado da seguimiento para que las acciones sean realizadas apegadas a los objetivos y valores establecidos. Evidencias: Listas de asistencia, presentaciones e informes de la Revisión por la Dirección, Taller de Liderazgo.</p>	

<p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>El Director Ejecutivo muestra apertura para escuchar las sugerencias, inquietudes, aportes de todo el personal sin ningún tipo de discriminación. Se tiene implementado la Política de Puertas Abiertas e Inconvenientes Relacionados con las Funciones. También se evidencia la existencia de un comité de ética que promueve valores éticos, se realiza reconocimientos en las reuniones a los empleados que logran sus objetivos</p> <p>Evidencias: Listas de asistencia a reuniones, MCI-PD-P-03-V01 Políticas de Puertas Abiertas e Inconvenientes Relacionados con las Funciones, Plan Estratégico Institucional, Código de Ética Institucional.</p> <p>Se informa y se consulta al involucrado de manera directa, correos, circulares, por reuniones, a través de la máxima autoridad.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones escritas, correos, MCI-PD-P-03-V01 Políticas de Puertas Abiertas e Inconvenientes Relacionados con las Funciones..</p> <p>Nuestro Director Ejecutivo apoya a los empleados facilitando los insumos para la ejecución de los objetivos propuestos.</p> <p>Evidencias: Correos, acuses de recibo de alguna solicitud.</p> <p>El ODAC aplica la evaluación por desempeño de acuerdo a los requerimientos del MAP, la cual es consensuada y discutida con cada colaborador de manera individual. Trimestralmente los encargados de áreas rinden informes sobre los logros obtenidos, con el fin de mejorar el desempeño.</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>Evidencias: Informes trimestrales, Acuerdos de Desempeño.</p> <p>Los líderes delegan en sus colaboradores las responsabilidades que sean acordes con sus competencias según los perfiles de puestos establecidos. Evidencias: Correos, comunicaciones escritas.</p> <p>La institución ofrece constantemente capacitaciones, cursos, talleres y demás, tanto técnico como de crecimiento personal, para mejorar las competencias de los empleados. Evidencias: Lista de Asistencia a Capacitaciones, Certificados de capacitaciones.</p> <p>Los líderes del organismo demuestran su apertura para recibir las recomendaciones de sus colaboradores a través de la recepción de comunicaciones, correos y de la escucha personalizada donde se presentan las propuestas correspondientes. Evidencias: Minutas de socializaciones, correos.</p> <p>Se reconoce de manera escrita, por correos y públicamente a colaboradores por esfuerzos realizados en la consecución de los objetivos. Contamos con el procedimiento ODAC-RH-P-02 Gestión del Cuerpo de Evaluadores y Expertos Técnicos que establece los lineamientos para reconocer el buen desempeño de los equipos de evaluadores, así como la aplicación de la Ley 41-08 de Función Pública y sus Reglamentos de Aplicación. Evidencias: Reconocimiento público a los colaboradores por los esfuerzos realizados.</p>	
---	--	--

10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	Las necesidades de los empleados se responden de manera personalizada según las necesidades y circunstancias que se presenten (Solicitud de permisos, visitas al hospital en los casos de internamiento, acompañamiento en los casos de pérdida de seres queridos). Evidencias: Formularios de Solicitud de permisos.	
--	--	--

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. 	<p>Anualmente los encargados de las áreas detectan las necesidades de recursos para el mejor desempeño de sus funciones y son plasmadas en el Plan Anual de Compras y Contrataciones. Evidencias: Plan Anual de Compras y Contrataciones.</p> <p>Se colabora con el proyecto de modificación de la Ley No. 166-12 sobre el Sistema Dominicano para la Calidad (SIDOCAL) Participación activa en la Mesa Sectorial del MICM-MAP. Evidencias: Remisiones que nos envía el Ministerio de Industria y Comercio y MIPYMES sobre la convocatoria al Congreso para la revisión de la Ley, Trabajos e informes realizada en la mesa Sectorial de Industria y Comercio.</p> <p>El ODAC cuenta con un PEI alineado con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Plan Plurianual del Sector Público, lineamientos del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), y directrices o líneas de gobierno. Hemos identificado nuestro marco legal, el cual está</p>	No se han implicado a todos los grupos de interés en el desarrollo de un análisis donde se definan sus necesidades.

<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>publicado en la página web y se le da cumplimiento a través del desarrollo de los Planes Operativos establecidos. Además, damos cumplimiento a las políticas relevantes que surjan de las instituciones estatales relacionadas al organismo (MAP, DIGEIG, Contraloría General de la República, Ministerio de Haciendas, entre otras. Evidencias: Plan Estratégico Institucional, Registros del cumplimiento de los lineamientos establecidos por las instituciones gubernamentales.</p> <p>Los objetivos y metas del ODAC están identificados en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y desglosados en las actividades plasmadas en el Plan Operativo Anual (POA). Para su elaboración se toma en consideración los recursos asignados por el Gobierno Central a través del Proyecto de Presupuesto Nacional. Evidencias: Plan Estratégico Institucional y los comprobantes de la ejecución presupuestaria.</p> <p>El ODAC toma en cuenta a los grupos de interés y beneficiarios para su gestión, realizando encuesta a grupos focales para fines de evaluar y medir la calidad del servicio, así como mantener la mejora continua de su sistema de gestión. Evidencias: Remisiones de procedimientos para consulta a los grupos de interés, Encuesta de satisfacción del cliente, listados de asistencia a las diversas sesiones de trabajo que se han realizado con este propósito, Oficios a las partes interesadas.</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>Se mantiene una constante relación con las autoridades políticas, por medio del proyecto de modificación de la Ley No. 166-12 sobre el Sistema Dominicano para la Calidad (SIDOCAL). Además se da respuesta a los requerimientos que surjan de las autoridades políticas que integran los ministerios y direcciones con las cuales el ODAC se relaciona (MAP, DIGEIG, entre otras). Evidencias: Correos, comunicaciones escritas, participación en talleres y capacitaciones.</p> <p>La institución tiene acuerdos de colaboración interinstitucional con diversas instituciones tales como: Ente Costarricense de Acreditación (ECA), Entidad Mexicana de Acreditación (EMA), Órgano Nacional de la República de Cuba (ONARC), El Instituto de Protección de los Derechos del Consumidor (Pro Consumidor), Instituto de Innovación en Biotecnología e Industria (IIBI). Evidencias: Acuerdos Interinstitucionales.</p> <p>El organismo, en apoyo a las asociaciones relacionadas participa o realiza actividades tales como: XVII Congreso Nacional de Profesionales de Laboratorio Clínico, organizado por el Colegio Dominicano de Bioanalistas (Codobio), donde nuestro Director Ejecutivo destaca la importancia de los laboratorios clínicos que aún no han acreditado sus ensayos y la incidencia de la Acreditación. Taller de capacitación sobre la norma GlobalGAP y Buenas Prácticas Agrícolas y de Manufactura, dirigido a productores agropecuarios de PRORURAL centro y este, Foro Gestión de</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>la Calidad: Acreditación de Laboratorios y Ensayos organizado por el MESCYT, Conferencia: La Acreditación en el Entorno de la Construcción, dirigida a ingenieros del Colegio Dominicano de Ingenieros, Arquitectos y Agrimensores (CODIA). Evidencias: Listas de Asistencia, presentaciones en power point y certificados de participación. El ODAC en su Plan Estratégico 2019-2022 en cumplimiento al segundo eje estratégico: Difusión y Divulgación ha definido objetivos y estrategia para: Desarrollar y ejecutar un plan de comunicaciones, información y documentación, fomentar una campaña de cultura de calidad e incentivar la Acreditación a los Organismo Evaluadores de la Conformidad OEC's. A través de las redes sociales, publicaciones en el portal web y otros mecanismos como son difusión en radio/tv y prensa, se hacen conocimientos públicos las diversas informaciones de la entidad. Evidencias: Listados de asistencia a diversas actividades programadas con el objetivo de difundir una cultura de calidad, capacitaciones para los clientes, brochures, boletines. El organismo cuenta con una línea grafica que identifica la razón de ser de la institución. Evidencias: boletines y revistas, publicaciones en la web, en redes y en periódicos.</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 	<p>El ODAC cuenta con una matriz de organismo relacionados, donde identifica los grupos de interés, también la ley 166-12 identifica diversos grupos de intereses asociados. Evidencia: Matriz de Organismos Relacionados, Ley 166-12</p> <p>El ODAC a través de su sistema de Gestión de Calidad ejecuta un sondeo de satisfacción del cliente por medio de encuestas las cuales son revisadas y analizadas. También son medidas a través de las encuesta realizadas por el Ministerio de Administración Pública</p> <p>La institución implementa un sistema de monitoreo y seguimiento al cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) y al Plan Estratégico Institucional en períodos trimestrales, el cual destaca el desempeño y los avances de desarrollo de la organización basados en sus metas y objetivos trazados. También el desempeño institucional es medido a través del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP) llevado a cabo por el Gobierno Central. Evidencias: Resultados de los seguimientos al cumplimiento del Plan Operativo Anual, Resultados de los Indicadores del Sistema de</p>	<p>No se han recopilado, analizado y revisado de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológica, demográficas, etc.</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>Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP). La organización cuenta con un análisis FODA, Diagrama de ISHIKAWA, Diagramas de Medios y Fines y completa la Guía CAF (Marco Común de Evaluación). Evidencias: Análisis FODA, Diagrama de Ishikawa, Diagrama de Medios y Fines y la Guía CAF.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>La institución consta con un Plan Estratégico Institucional (PEI) que a su vez contiene los Objetivos Estratégicos plasmados en la Matriz de Alineamiento Estratégicos y que se encuentran alineados con la Misión, Visión y Política de Calidad que a su vez está entrelazada con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2012:2030). En el Plan Operativo Anual (POA), están establecidos los ejes transversales institucionales, los productos derivados de dichos ejes y las acciones a llevar a cabo para el logro de la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución. Disponemos de un procedimiento de Gestión de Valoración y Administración de Riesgos en el cual se identifica los diferentes riesgos identificados de la entidad alineados a la misión, visión, plan estratégico institucional y plan operativo anual. Evidencias: Resultados de los seguimientos al cumplimiento del Plan</p>	<p>No se han determinado los sesgos a través de un análisis de riesgos.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 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>Operativo Anual. Matriz de Valoración y Administración de Riesgos.</p> <p>La institución tiene establecido en el Plan Operativo Anual (POA) las actividades o tareas que conllevan al logro de los productos institucionales y los resultados esperados de las mismas. Evidencias: Resultados de los seguimientos al cumplimiento del Plan Operativo Anual. El Gobierno central dispone una partida del presupuesto nacional para el desarrollo del organismo. El organismo asegura la distribución del presupuesto por actividades y por productos para el desarrollo eficiente de la institución. Evidencias: Presupuesto aprobado publicado en la página web y los comprobantes de la ejecución presupuestaria</p> <p>Las necesidades de recursos y las tareas se han programado considerando el corto, mediano y largo plazo. Evidencia: El Plan Plurianual.</p>	<p>No hemos involucrado a todos los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación.</p> <p>No se ha realizado una encuesta externa para determinar el impacto de las actividades o tareas existentes.</p> <p>No se han equilibrado las tareas y los recursos considerando todos los grupos de interés.</p> <p>No se ha desarrollado una política 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 prioridades del Organismo son definidas a través del Plan Plurianual, Plan Estratégico y Plan Operativo Anual. Evidencias: Plan Plurianual, Plan Estratégico y Plan Operativo Anual publicados en la página web.</p> <p>Los objetivos estratégicos se encuentran establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y debidamente detallado en el Plan Operativo Anual (POA), el cual entrelaza los productos y actividades con las áreas responsables.</p> <p>El Plan Operativo Anual, incluye objetivos con sus respectivos indicadores de medición los cuales son actualizados según los resultados obtenidos. Evidencias: Plan Operativo Anual publicado en la página web.</p> <p>El Plan Operativo Anual es difundido al personal involucrado a través de socializaciones y de los correos electrónicos. Evidencias: Correos, lista de asistencia de participación en socializaciones.</p> <p>Trimestralmente los encargados de áreas presentan los informes que sirven de insumo para la elaboración de las Memorias Institucionales a través de las cuales se da seguimiento a los logros de la Organización. Evidencias: Informes trimestrales y memoria anual del ODAC.</p>	

<p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Para verificar la eficacia de los Planes Operativos Anuales se miden y analizan los resultados en base a la cantidad de actividades realizadas versus las no realizadas. Evidencias: Resultados de los seguimientos al cumplimiento del Plan Operativo Anual.</p> <p>Las necesidades de reorganización y mejora de las estrategias son evaluadas y priorizadas en el Plan Anual de Compras y en el Plan Operativo Anual. Evidencias: Plan Operativo Anual y Plan Anual de Compras publicados en la página web.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No se ha desarrollado una cultura enfocada a la innovación.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se han establecido indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Para la modernización se han documentado y aprobado Planes de Oportunidades de Mejoras para desarrollar nuevas herramientas tecnológicas que efficienten nuestros procesos. Evidencias: Planes de Oportunidades de Mejoras.	No se ha involucrado para el debate sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación a todos los grupos de interés.

<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>Con la implantación del Sistema de Gestión basado en la norma ISO/IEC 17011:2017, el cambio se gestiona a través del ciclo PDCA a través de la implementación de Planes de Acciones Correctivas y Preventivas y del análisis de los resultados que se presentan en las reuniones de Revisión por la Dirección. Evidencias: Implementación de Planes de Acciones Correctivas y Oportunidades de Mejoras.</p>	
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Para la implementación de los cambios planificados, la disponibilidad de recursos es asegurada a través del Presupuesto Institucional. Evidencias: Presupuesto Institucional aprobado y los comprobantes de la ejecución presupuestaria.</p>	
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>	<p>La Dirección de la institución promueve la relación horizontal del personal donde se evidencian equipos de trabajos permanentes para el logro de los objetivos institucionales planteados en el PEI. Evidencia: Listado de Asistencia de reuniones con Directores y Encargados.</p>	
<p>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.</p>	<p>Para la eficacia de la prestación de servicios, la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes, la herramienta utilizada es la página web. A través de la misma damos a conocer nuestros servicios, formularios de solicitud de servicios, nuestros reportes, estadísticas, procedimientos y las ejecuciones financieras mensual. Evidencias: Reportes de ejecución mensual disponibles en la página web.</p>	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.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).3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas	<p>Las necesidades de recursos humanos (personal) se detectaron en base a la Estructura Organizativa del ODAC y las necesidades que se detectan en las áreas son incluidas en el Plan de Compras y Contrataciones anual. Evidencias: Plan de Compras y Contrataciones anual aprobado.</p> <p>Nuestra política está fundamentada en el cumplimiento de la Ley 41-08 de Función Pública y sus Reglamentos de Aplicación, así como la Ley 105-13 de Regulación Salarial del Estado. Para la contratación de los recursos humanos se busca cumplir con las competencias necesarias establecidas en los perfiles de puestos del Manual de Cargos Civiles y Comunes del Poder Ejecutivo y los perfiles elaborados para el área Técnica. Evidencias: Registros en las carpetas del personal.</p> <p>Para asegurar las capacidades de las personas se cumple con los requisitos descritos en los perfiles contenidos en el</p>	

<p>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>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</p>	<p>Manual de Cargos Civiles y Comunes del Poder Ejecutivo y los perfiles elaborados para el área Técnica. Evidencias: Perfiles de puestos, Curriculum y soportes.</p> <p>Nuestra política está fundamentada en el cumplimiento de la Ley 41-08 de Función Pública y sus Reglamentos de Aplicación, así como la Ley 105-13 de Regulación Salarial del Estado. También disponemos del procedimiento ODAC-RH-P-02 Gestión del Cuerpo de Evaluadores y Expertos Técnicos que establece los lineamientos para la gestión de selección, reconocimiento y asignación de funciones del Cuerpo de Evaluadores y Expertos Técnicos. Evidencias: Registros del procedimiento.</p> <p>El procedimiento ODAC-RH-P-02 Gestión del Cuerpo de Evaluadores establece los lineamientos para la evaluación del Cuerpo de Evaluadores y Expertos Técnicos. También aplicamos las evaluaciones del Desempeño por Factores. Evidencias: Registros de Evaluaciones del Desempeño del personal que participa en las evaluaciones y los resultados de la aplicación de las evaluaciones del Desempeño por Factores.</p> <p>Se cumple con los requisitos descritos en los perfiles contenidos en el Manual de Cargos Civiles y Comunes del Poder Ejecutivo y los perfiles elaborados para el área Técnica. Evidencias: Evidencias: Perfiles de puestos, Curriculum y soportes.</p> <p>Disponemos de los equipos tecnológicos (computadoras), el personal ha recibido capacitación sobre “El Sistema de</p>	
--	--	--

<p>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>Información de la Gestión Financiera”, “Amenazas Avanzadas”, “Fundamentos Nacional del Control Interno”, “Introducción a la Administración Financiera del Estado”. En el Plan de Capacitación 2017 se ha considerado una capacitación para el personal del área de Tecnología “Gestión de Servicios de Tecnología de la Información. Evidencias: Certificados de participación.</p> <p>El ODAC, a través de la implementación de la carrera administrativa da la oportunidad a toda persona que cumpla con los requisitos del perfil de puestos sin importar el género, edad, raza y religión. Evidencias: Nombramiento de personal que profesan diversas religiones y de edades variadas.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Las capacidades del personal quedan evidenciadas en su Curriculum vitae con sus soportes correspondientes y son comparadas con los perfiles de puestos donde se establecen los requisitos para cubrir las necesidades del organismos en relación a recursos humanos. Evidencias: Perfiles de puestos, Curriculum y soportes, Planificación de Capacitación Anual.</p>	
<p>2. Debatar, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Cada encargado de área detecta las necesidades de capacitación de su personal y la encargada de Recursos Humanos en cumplimiento de lo establecido por el</p>	

	<p>Ministerio de Administración Pública, conjuntamente con las necesidades recibidas elabora el Plan de Capacitación Anual. Para ampliar las competencias del personal del área Técnica, se le imparten capacitaciones de los esquemas a desarrollar. Evidencias: Certificados de participación a capacitaciones, presentaciones y listados de asistencias.</p>	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>Disponemos de un Plan de Capacitación que incluye las necesidades de formación de todo el personal fijo. No tenemos trabajadores a tiempo parcial El formulario de Acuerdo de Desempeño incluye una sección donde registra el acuerdo del empleado con los resultados o sus comentarios, en caso que así lo fuere. Este acuerdo incluye las actividades a fortalecer.. Evidencias: Listados de Asistencia a capacitaciones.</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>	<p>Se ha impartido capacitaciones sobre “Resolución de Conflicto y Liderazgo”, “Gestión del Conocimiento para un Liderazgo Transformador”, “Construcción del Sistema de Calidad enfocado en el Talento Humano y sus Relaciones” para el desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo para las personas de la organización y ciudadanos clientes. Evidencias: Listados de Asistencia a capacitaciones.</p>	
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Para apoyar al personal de nuevo ingreso, se realiza una inducción que abarca la Misión, Visión, Valores, Organigrama, Ley No. 166-12, Ley No. 41-08, Sistema de Gestión de Calidad y el encargado del área le completa</p>	

	dicha inducción respecto a las tareas inherentes a su puesto y da seguimiento a su desempeño en las mismas. Evidencias: Listado de Asistencia, presentación, registro de inducción y certificación	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Se promueve en el Organismo que si un empleado desea desarrollarse en otra área (Técnica) puede solicitarlo. Evidencia: Registros de la Postulación como Evaluadora en Formación Bajo Supervisión de la Encargada de Calidad en la Gestión	
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).	Se han desarrollado capacitaciones sobre “Curso Fundamento del Sistema Nacional de Control Interno y Diplomado en Hacienda Pública (actual)” utilizando los medios electrónicos y se utilizan herramientas de enfoque multimedia para las capacitaciones, inducción al personal, socialización de los procedimientos. Evidencias: Certificados de Participación a Cursos.	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Se han impartido los cursos: Manejo y Resolución de Conflictos y Resolución de Conflictos y Liderazgo, Régimen Ético y Disciplinario. Evidencias: Lista de Asistencia de capacitaciones y certificados de participación.	No se han impartido capacitaciones para el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de, gestión de la diversidad y enfoque de género.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No se ha evaluado 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 las actividades.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se ha revisado la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se socializa con el personal asuntos relevantes del organismo como son: Los logros de los Acuerdos Interinstitucionales, los resultados de las gestiones de la participación en actividades relacionadas con el organismo, el boletín, las actividades a celebrarse el Día Mundial de la Acreditación, entre otras. Evidencias: Boletines informativos, Lista de Asistencias a socializaciones.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Se conforman equipos de trabajo para el desarrollo de las actividades del organismo, ejemplo: Elaboración y revisión de documentos, coordinación y organización de actividades (La celebración de la Asamblea IAAC, celebración de la Semana de la Acreditación y sesiones de trabajo). Evidencias: Lista de Asistencias de socializaciones, sesiones de trabajo y de actividades varias.	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Se involucra a los empleados en el desarrollo de elaboración y revisión de los documentos, en la identificación e implantación de acciones correctivas, preventivas y de mejora. Evidencias: Lista de Asistencia a sesiones de trabajo de elaboración y revisión de documentos y de Planes de Acciones Correctivas y Preventivas.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Al momento de definir los objetivos de calidad fueron consensuados con el personal involucrado y se acordó la forma de medir	

	su consecución. Evidencias: Lista de Asistencia.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Hasta el momento se realizan encuestas sobre las capacitaciones impartidas al personal y se publican los resultados. En la Revisión por la Dirección se presentan los resultados de estas encuestas para la toma de decisión. Evidencias: Resultados de encuestas de evaluación de capacitaciones.	No se publican las interpretaciones y acciones de mejora de las encuestas sobre las capacitaciones impartidas al personal.
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Se da la oportunidad a los empleados de opinar sobre la gestión de los recursos humanos a través de la aplicación de la encuesta de clima laboral que se realiza anualmente y la Dirección Ejecutiva mantiene las puertas abiertas para la retroalimentación acerca de la misma. Evidencias: Resultados de la encuesta de clima laboral.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Contamos con un Plan de Acciones Preventivas que incluye la realización de acciones para afrontar el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral. Durante el 2018 se impartió la capacitación Asesoría de Comité SST SISTAP/MAP. Evidencias: Listados de asistencia y el Plan para Afrontar los Cambios que Pudieran Afectar al SGC aprobado.	
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.	Existe la flexibilidad para otorgar permisos según las necesidades del personal presentadas a sus superiores (permisos de estudios, seguimiento de tratamiento fisioterapéutico). Hasta el momento no se ha presentado casos de maternidad o paternidad. Evidencias: Formularios de permisos.	

9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	No se ha presentado la situación de tener empleados desfavorecidos o con discapacidad.	
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).	Se ha implementado el Plan de Seguro Complementario para todo el personal con la finalidad de contribuir con su salud y bienestar. Evidencias: Póliza de seguro complementario.	

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.).	Los compradores son los clientes que demandan nuestros servicios de evaluación y acreditación y de capacitación. Los proveedores son todos los registrados en la Dirección de Compras y Contrataciones Públicas. Los co-productores son los Organismos de Acreditación homólogos al ODAC. El Gobierno central es el propietario y los fundadores son los servidores que forman parte del ODAC desde sus inicios. Evidencias: Registros que demuestran la relación los socios claves.	
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.		No se ha desarrollado ni gestionado acuerdos de colaboración incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social.
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con	Se ha firmado acuerdos de colaboración interinstitucional con: Ente Costarricense de	

otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Acreditación (ECA), Entidad Mexicana de Acreditación (EMA), Órgano Nacional de la República de Cuba (ONARC), El Instituto de Protección de los Derechos del Consumidor (Pro Consumidor), Instituto de Innovación en Biotecnología e Industria (IIBI). Se colabora con el programa para el fortalecimiento de la calidad para el desarrollo de las MIPYMES. Evidencias: Acuerdos de colaboración interinstitucional.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se ha evaluado de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Se han identificado las necesidades de alianzas y se han firmado acuerdos de colaboración en base a las necesidades detectadas. Evidencias: Acuerdos de colaboración interinstitucional.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza colaboración están definidas en los acuerdos de colaboración interinstitucional que se han firmado. Evidencias: Acuerdos de colaboración interinstitucional	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se han explorado las posibilidades de las agencia de colocación.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Se practica benchmarking con el Ente Costarricense de Acreditación a través de recibir de ellos su experiencia en la implantación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO/IEC 17011: 2017. Evidencias: La disponibilidad de los documentos del SGA aplicable a un organismo de acreditación y listados de asistencia a capacitaciones.	

9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	En ODAC, los proveedores son seleccionados considerando los requisitos establecidos en la Ley de Compra y Contratación Pública. Evidencia: Expedientes de compra y contrataciones.	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	A través del Plan de Difusión damos a conocer a todos los interesados las informaciones relevantes del Organismo. Evidencias: Listados de asistencia a diversas actividades, brochures, boletines, presencia en página web y redes sociales.	
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.		No se ha implementado un mecanismo para 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.
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.	Para la elaboración del borrador del Reglamento Técnico Operativo se involucró a los ciudadanos mediante la publicación en la página web de dicho documento para recibir los comentarios y considerarlos. Evidencias: Registros disponibles sobre la publicación del Reglamento Técnico para consulta pública.	
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.).	Para recoger reclamaciones o quejas, hemos establecido el procedimiento ODAC-GC-P07 Quejas, Sugerencias y Observaciones. Para las reclamaciones y sondeos de opinión disponemos de buzones con su correspondiente formulario. Evidencias: Procedimiento disponible en la página web y	

	en las carpetas del personal involucrado, volantes de sondeos de opinión en los buzones de sugerencias y denuncias.	
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).	Hemos establecido el procedimiento ODAC-CG-P-05 Revisión por la Dirección, donde se establecen los lineamientos para la realización de por lo menos una Revisión por la Dirección al año donde se presentan los informes anuales y se toman decisiones. Mensualmente son publicados en el Portal de Transparencia los informes disponibles. Evidencias: Registros de la Revisión por la Dirección y los reportes publicados en la página web.	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No se ha definido la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios.
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.	La Alta Dirección ha establecido una Política de Calidad que demuestra el compromiso del Organismo de implantar un Sistema de Gestión de Calidad orientado a cumplir con los requisitos de la norma ISO/IEC 17011:2017 a cumplir con las expectativas del cliente y a la mejora continua. Adicional a esto, el Director Ejecutivo ha firmado el Código de Pautas Ética, donde se compromete con la prestación de los servicios de una manera ética Evidencias: Registros que evidencian el cumplimiento de los objetivos de calidad.	

<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes.</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>La gestión financiera está alineada con los objetivos estratégicos y se gestiona a través del Sistema SIGEF, presupuesto y ejecución. La institución realiza el presupuesto basado en la planificación de los planes operativos, alineados al plan estratégico institucional. Evidencias: Registros que evidencian la implementación y el mantenimiento del SIGEF, Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP), Planificación Presupuestaria Anual.</p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>Disponemos de un borrador para la Gestión de los Riesgos que se encuentra en su fase de revisión y aprobación. Evidencias: Procedimiento Valoración y Administración de Riesgo</p>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>El registro de las transacciones y digitación de los documentos soportes se realiza cumpliendo los requisitos establecidos en el SIGEF. Mensualmente son publicados los informes financieros y de ejecución presupuestaria disponibles en el Portal de Transparencia. Evidencias: Reportes publicados en el Portal de Transparencia.</p>	

<p>4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>	<p>Para asegurar la eficacia de la gestión financiera disponemos de un sistema de compras y contrataciones, además la gestión financiera está orientada hacia una utilización eficiente de nuestros recursos, contamos con el Plan de Compras y Contrataciones alineadas al Plan Operativo Anual (POA), Planes Estratégico Institucional (PEI). También la institución cuenta con sistemas financieros estandarizados por el estado dominicano, como son el Sistema de Información de Gestión Financiera (SIGEF), el SAS, sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP). Evidencias: Registros que evidencian la gestión de Compras y Contrataciones, Procesos de Compras, Plan de Compras, Inventario</p>	
<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>Nuestra ejecución presupuestaria está basada en la planeación anual presupuestaria, elaborada en el ante-proyecto de presupuesto donde se contemplan los programas y proyectos institucionales, separando los gastos por cada concepto. Se elabora el plan de compras, plan plurianual, presupuesto por programas. Evidencias: POA, Planificación Presupuestaria.</p>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>Las responsabilidades financieras se delegan al personal contratado para el manejo de los recursos, compras y contrataciones, presupuesto y contabilidad. Evidencias: Nombramientos, perfiles de puestos recibidos por el personal de nuevo ingreso donde se les asignan las funciones.</p>	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p>El ODAC actúa apegado al cumplimiento en lo establecido en la Ley 340-06 y su reglamento de aplicación. Las inversiones</p>	

	son realizadas a través de las necesidades establecidas en el Plan de Compras y Contrataciones, alineados al Plan Estratégico Institucional. Las decisiones son tomadas basados de los análisis técnicos y financieros, siempre apegados al análisis de costo beneficio y sostenibilidad de la inversión en el tiempo para la institución. Evidencias: Balance de apropiación y los comprobantes	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Dentro de los resultados de impacto que se incluyen en los documentos presupuestarios están: Aceptación del ODAC como miembro pleno de la IAAC, participación en capacitaciones, asambleas y reuniones. Evidencias: Pergamino de aceptación del ODAC por la IAAC y fotos disponibles.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.	El organismo está en proceso de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad el cual gestiona, almacena, mantiene y evalúa las informaciones para la prestación del servicio de evaluación y acreditación según la norma NORDOM ISO/IEC 17011. La información oficial se gestiona a través de la elaboración de documentos de prensa (Notas de Prensa y material audiovisual), destinados a los medios de comunicación. Esta información se almacena y se mantiene en archivos físicos y digitales. Evidencias: Registros de calidad, notas de prensa, reseñas y otras publicaciones.	No se ha documentado el sistema para la gestión y evaluación de las informaciones destinadas a los medios de comunicación.

<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 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>Cada área recoge, procesa y utiliza las informaciones externas que necesita para el desempeño de sus funciones. Evidencias: Informaciones de la Inter American Accreditation Cooperation (IAAC), International Laboratory Accreditation Cooperation (ILAC), International Accreditation Forum (IAF), entre otros.</p> <p>En el procedimiento ODAC-CG-P-01 Elaboración y Control de Documentos se establecen los lineamientos para controlar la documentación del sistema. Las informaciones destinadas a los medios de comunicación son revisadas y autorizadas por la Dirección Ejecutiva. Evidencias: Registros de Calidad y notas destinadas a los medios de comunicación.</p> <p>Los canales internos utilizados para difundir las informaciones a la organización: comunicaciones formales, correos electrónicos, boletín informativo y mural. Evidencias: Comunicaciones, correos electrónicos, boletín informativo y mural.</p> <p>Se realizan capacitaciones, talleres, socializaciones, charlas de sensibilización, entrega de boletines y publicaciones, entre otros. Se distribuyen Manuales conteniendo los procedimientos del SGA. Evidencias: Listas de asistencia, presentaciones y materiales de apoyo.</p> <p>La documentación del SGA se distribuye de forma física para el personal interno que le aplique y en formato digital para el público interesado. Evidencias: Carpetas físicas y electrónicas.</p>	<p>No garantizamos el acceso y el intercambio de información tomando en cuenta a personas 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>Para garantizar las informaciones claves el Departamento de Tecnología realiza backup a las computadoras. El conocimiento es compartido a través de inducciones que se realizan a los empleados para que conozcan las labores que otras áreas desempeñan. Evidencias: Los backup disponibles en el Área de Tecnología.</p>	<p>No se han documentado las inducciones que se realizan cuando se comparte el conocimiento de las tareas que se realizan por área.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: 	<p>Contamos con un encargado de Tecnología de la Información y Comunicación, correos electrónicos institucionales y un portal institucional certificado A2. Evidencias: Disponibilidad de la Pagina Web, correos electrónicos y la Certificación A2.</p> <p>Contamos con un Plan de Seguridad de la Información, para las tecnologías usadas por el personal, donde se describen los criterios de seguridad del uso de los equipos y herramientas tecnológicas del ODAC para eficientizar las capacidades de las personas y optimización. Evidencias: Manual General de Seguridad de la Información.</p> <p>El ODAC aplica el uso de las tecnología de forma adecuada para mejorar la calidad y el tiempo de los servicios brindado, como son: El uso de los</p>	<p>No disponemos del personal suficiente ni del espacio para las instalaciones adecuadas para la construcción de un centro de datos y áreas de TIC.</p> <p>No se ha evaluado la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <ol style="list-style-type: none"> 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública. 6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente. 7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. 	<p>El uso de Microsoft Project para la planificación y seguimiento de los diferentes proyectos.</p> <p>El uso del Sistema de Información de Gestión Financiera (SIGEF) para el control financiero de los recursos;</p> <p>El uso de la plataforma de google con las aplicaciones adquiridas como Google Classroom para impartir las capacitaciones de manera remota, de manera de facilitar a los colaboradores la conectividad desde cualquier dispositivo, locación y garantizar la inclusión de los grupos de interés en adquirir nuevos conocimientos en materia de calidad y acreditación.</p> <p>Utilizamos el uso de encuesta y consulta a los distintos grupos de interés y organismos relacionados, con la finalidad de mantener la imparcialidad y la retroalimentación del cliente/ciudadanos para mantener la mejora continua de los servicios ofertados.</p> <p>Hemos desarrollado un portal informativo donde suministramos a los clientes las informaciones necesarias para la prestación de nuestros servicios. Evidencias: Página web del ODAC.</p> <p>Trabajamos bajo el marco normativo que rige la Oficina Presidencial para la Tecnología de la Información y Comunicaciones (OPITC) y asistimos a</p>	<p>No se ha definido cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado.</p> <p>No se ha adoptado el ofrecer servicios online inteligentes y eficientes.</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>charlas de proveedores de nuevas tecnologías (Technology Day), como fue Amenazas Avanzadas, ITNOW. Evidencias: Certificado de Participación.</p>	<p>No se ha tomado en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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). 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. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 	<p>Disponemos de una edificación para la sede central, con acceso a las principales avenidas. Evidencias: estructura física.</p> <p>Se asegura el mantenimiento de los equipos utilizados. Evidencias: Registro de mantenimiento.</p> <p>Se garantiza el mantenimiento y la seguridad de los medios de transportes, mediante el</p>	<p>La estructura física no dispone de los espacios suficientes para el desarrollo de todas las actividades.</p> <p>No se posee un Plan de Seguridad, higiene y salud ocupacional implementado.</p> <p>No disponemos de un personal encargado de dar seguimiento a las necesidades de mantenimiento de manera constante</p> <p>No hemos implementado estrategias para garantizar el uso eficaz de los recursos energéticos.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 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). 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. 7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local. 	<p>control del kilometraje de cada vehículo. Evidencias: Registro control de kilometraje.</p> <p>No Aplica. Instalación alquilada.</p>	<p>No contamos con los parqueos suficientes para el acceso a la edificación y la ubicación exacta no es suficientemente entendible para llegar de forma rápida.</p> <p>No se ha desarrollado una política integral para gestionar los activos físicos</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 	<p>Se dispone de un Mapa de Procesos aprobado. Evidencia: Mapa de procesos.</p> <p>Las responsabilidades se han establecido en los Perfiles de Puesto y en los procedimientos del Sistema de Gestión de Acreditación. Evidencia: Acuses de recibo e los perfiles de puestos por parte del personal involucrado.</p>	

<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p>	<p>Disponemos de un Procedimiento de Valoración y Administración de Riesgos (VAR) y sus matrices, en cumplimiento a las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI). Evidencia: Procedimiento de Valoración y Administración de Riesgo (VAR).</p> <p>Se han definido y gestionado procesos en cumplimiento de la misión y de los objetivos propuestos por el organismo en el Plan Operativo Anual. Evidencia: Resultados del seguimiento del Plan Operativo Anual.</p> <p>Para el diseño y mejora de los procesos, hemos involucrado a todo el personal, cliente y organismos relacionados, recibiendo de estos sus oportunidades de mejora a través de encuesta de satisfacción del cliente y consulta pública. Evidencias: Calendarios de Elaboración y Revisión de los Documentos del Sistema de Gestión de Acreditación y Listado de Asistencia a Sesiones de Trabajo, Encuesta de satisfacción del Cliente, Consulta Pública</p> <p>Se han asignado los recursos considerando su impacto para el cumplimiento de la misión de la institución o del organismo, enfocados a lograr el fortalecimiento institucional, la capacitación del personal y la difusión de los procesos de acreditación y de la cultura de calidad. Evidencias: Equipamiento del mobiliario, estructura física, equipamiento, Listado de Asistencia a las Capacitaciones y a las diferentes actividades de difusión, Comprobantes de Pago, entre otros.</p>	
---	---	--

<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Para establecer el cómo se desarrollarán los procesos, se han documentado procedimientos que son revisados, modificados y simplificados según las necesidades. Evidencias: Los controles de cambio de los documentos del Sistema de Gestión de Acreditación, las nuevas versiones de los documentos y el Formulario de Distribución de Documentos. En base a la misión del organismo, cada área ha definido y mantiene Objetivos de Calidad, Actividades y Productos, los cuales cuentan con indicadores que miden su resultado en base a la eficacia, rendimiento y nivel de cumplimiento. Evidencia: Resultados del seguimiento del Plan Operativo Anual.</p> <p>La documentación del Sistema de Gestión de Acreditación del ODAC ha sido elaborada con la asesoría del Ente Costarricense de Acreditación y mediante la firma de Acuerdos de Cooperación Interinstitucional con la Entidad Mexicana de Acreditación, A. C. y con el Órgano Nacional de la República de Cuba se busca fortalecer nuestros procesos aprovechando el conocimiento y la experiencia de estas instituciones homólogas. A nivel nacional, se ha realizado benchlearning con el Ministerio de Administración Pública para compartir buenas prácticas de evaluación del desempeño. Evidencias: Firma de acuerdos interinstitucionales y Lista de</p>	<p>No se ha evaluado ni monitorizado el impacto de las TIC en los procesos de la organización.</p>
---	---	--

	Asistencias de Actividades gestionadas en conjunto con organismos homólogos y certificaciones de capacitaciones. Presentación, correo de invitación para compartir buenas prácticas de evaluación del desempeño.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	Hemos identificado como outputs de nuestro proceso de evaluación y acreditación, el informe final y el certificado de acreditación que le será entrega a los organismos evaluadores de la conformidad acreditados. Evidencia: Acuse de recibo del certificado de acreditación y la firma del compromiso de acreditación.	
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.).		No se ha Involucrado a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios.
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.	Se ha involucrado a los empleados del ODAC en la implantación del Sistema de Gestión de Acreditación basado según la norma ISO/IEC 17011: 2017 Evaluación de la conformidad — Requisitos generales para los organismos de acreditación que realizan la acreditación de organismos de evaluación de la conformidad y se ha desarrollado el Modelo Marco Común de Evaluación. Evidencia: Documentación del SGA aprobada y registros que evidencian la	No se ha involucrado a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad.

	implementación. Guía CAF completada y remitida al MAP.	
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.	Para involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio se realizan capacitaciones para dar a conocer los requisitos deben ser cumplidos según la normativa que les aplique. Evidencia: Listado de Asistencia a las Capacitaciones donde han participado los Organismos Evaluadores de la Conformidad.	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No se involucra 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.
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.	Con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos el ODAC publica en su página web los documentos e informaciones necesarias para el acceso a los servicios que ofrece. Evidencia: Documentación del SGA aplicable para los clientes publicados en la página web.	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Los documentos destinados para el uso de los ciudadanos/clientes están disponibles en formato digital en la página web y físico. Evidencia: Carpeta Informativa en CD, Brochures, boletines y revistas.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Hemos establecido el procedimiento ODAC-GC-P07 Quejas, Sugerencias y Observaciones para la gestión de las quejas y reclamaciones y se encuentra disponible en la página web. Evidencia: procedimiento ODAC-GC-P07 Quejas, Sugerencias y Observaciones aprobado.	

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.	El ODAC ha definido la cadena de prestación de servicios fundamentado en su misión y la posición que ocupa como parte integral del Sistema Dominicano para la Calidad (SIDOCAL) según la Ley 166-12. Evidencia: Pirámide estructural del SIDOCAL	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Se han establecido acuerdos de colaboración interinstitucional con organismos homólogos e instituciones públicas nacionales para llevar a cabo actividades que contribuyan al desarrollo mutuo. Evidencia: Acuerdos interinstitucionales firmados.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha desarrollado un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.
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.		No hemos implementado encuestas a los ciudadanos/clientes para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	El ODAC a través de las capacitaciones, conferencias magistrales fomenta la comunicación y la difusión de los temas relacionados a la acreditación, la competencia técnica, la evaluación de la conformidad y los beneficios del desarrollo de una cultura de calidad. Evidencias: Listado de Asistencia a las capacitaciones, conferencias y a las actividades varias.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se han creado las condiciones para la realización de procesos inter-organizacionales.

7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	Se está en desarrollo de una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización desarrollando procesos horizontales, ejemplo el autodiagnóstico mediante el Modelo CAF. Evidencias: Guía CAF	
--	---	--

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	Se realiza encuesta de Clima Organizacional, sus resultados son analizados y se toma la decisión para la implementación de acciones de mejora. Evidencias: Registros de la aplicación de la Encuesta de Clima Organizacional.	No se han realizado mediciones de percepción enfocada a los clientes externos.
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Los ciudadanos clientes son invitados a participar en jornadas de capacitación de manera que puedan conocer los criterios técnicos aplicables al servicio de evaluación y acreditación. Evidencias: listado de Asistencia a las Capacitaciones, tabulaciones de las encuestas de evaluación de las capacitaciones.	No disponemos de datos estadísticos tabulados sobre el involucramiento de los ciudadanos/clientes en los procesos de toma de decisiones de la organización.
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	Contamos con horarios de apertura y cierre y costos de los servicios publicados en la	No contamos con acceso para personas con discapacidad, horarios de espera disponibles ni ventanilla única.

<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>página web de la institución. Evidencias: Tarifario.</p> <p>Contamos con un portal de transparencia actualizado disponible en la página web de la institución. El funcionamiento organizacional y legislación aplicable están descritos en la Ley 166-12. Evidencias: Portal de Transparencia y Ley 166-12</p> <p>En nuestro caso, la diferenciación de los servicios se fundamenta en los requisitos de cumplimiento de las normas que aplican según el esquema establecido. Evidencias: Los requisitos establecidos en las normas de la serie 17000 de la ISO/IEC</p> <p>Cada vez que concluye una jornada de capacitación se realiza una encuesta para obtener la opinión de los participantes (incluyen clientes internos y externos) sobre la actividad desarrollada. Evidencias: Los resultados de la aplicación de la encuesta de evaluación de la capacitación.</p>	<p>No hemos implementado mediciones sobre la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la institución ya que por ser un organismo de reciente creación estamos generando los primeros registros correspondientes al proceso de evaluación y acreditación.</p> <p>No se han realizado mediciones de percepción sobre la información disponible (cantidad, calidad, confianza, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>No se han realizado encuesta de satisfacción al clientes/ciudadanos en base al servicio brindado.</p> <p>No se han realizado mediciones de percepción en cuanto al nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>
--	--	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. 	<p>Se han implicado a una parte de los grupos de interés (Integrantes de la Comisión de Acreditación y el personal del ODAC) en el diseño y la prestación de los servicios y en el diseño de los procesos de toma de decisiones. Evidencias: Listado de Asistencia a las sesiones de trabajo y a las socializaciones de los documentos del SGA. Se cuenta con buzón de sugerencia institucional y vía página web. Evidencias: Buzón de Sugerencias.</p> <p>Anualmente se realiza una revisión de las necesidades de recursos y de formación del personal, las mismas son plasmadas en el Plan Anual de Compras y Contrataciones. El grado en que se han cumplido las necesidades de formación es el siguiente: En el año 2014 se ejecutaron 17 capacitaciones. Para el año 2015, de 16 capacitaciones programadas se realizaron 07 Para el año 2016, de 18 capacitaciones programadas se realizaron 08, en el 2017 de</p>	<p>No se ha determinado el 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>No se ha realizado el formulario para la obtención de sugerencias a través de los buzones físicos. No hemos recibido sugerencias por medio del formulario que tenemos publicado en la página web para estos fines.</p> <p>No hemos determinado el grado de implementación de nuevos métodos para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>No hemos establecido indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No han sido revisadas las necesidades de todos los grupos de interés.</p>

	27 capacitaciones programadas se realizaron 12 más 07 extraordinarias. Evidencias: Informe Anual de Revisión por la Dirección.	
--	---	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Publicamos en la página web el horario de atención de la institución. Evidencias: publicación en la página web. Los plazos para prestar el servicio están establecidos en los procedimientos del Sistema de Gestión de Acreditación de la organización. Evidencias: Procedimientos aprobados y difundidos. El costo de los servicios está disponible en la página web de la institución. Evidencias: Tarifario. La responsabilidad de gestión de los distintos servicios está descrita en cada uno de los procedimientos del SGA de la organización. Evidencias: Procedimientos aprobados y difundidos.	

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.	Contamos con cuatro (04) canales de información: página web, vía telefónica, correo electrónico institucional y de manera presencial en las oficinas de la organización. Evidencias: Canales de información disponibles.	No se han realizado mediciones de la eficiencia de los canales de información.

2. Disponibilidad y precisión de la información.	Las informaciones para la prestación del servicio están disponibles en la página web de la organización. Evidencias: Informaciones publicadas en la página web.	No se han realizado levantamientos sobre las mediciones en relación a la precisión de la información disponible y tiempo de respuestas.
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Se ha establecido como un objetivo el evaluar y acreditar un (01) OEC en el marco de los alcances de laboratorio de ensayo y calibración (Norma ISO/IEC 17025) y uno (01) de organismo de inspección (Norma ISO/IEC 17020) para el año 2017 y está incluido en el Plan Operativo Anual. Evidencias: Registros del Proceso de Evaluación y Acreditación de los Organismos Evaluadores de la Conformidad (OECs) evaluados.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	No hemos tenido ninguna intervención del Defensor Público. Evidencias: N/A	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Mensualmente se publican los reportes requeridos en el portal de transparencia y se incluyen los documentos que aplican del SGA y las noticias e informaciones relevantes al organismo. Las calificaciones obtenidas en el año 2017 son: Marzo: 89, Abril: 86, Mayo: 84 y Junio: 83, Julio: 76, Agosto: 82, Septiembre: 86, Octubre: 68, Noviembre: 48, Diciembre: 50. Evidencias: Informe Evaluación Sub-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. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	No hemos recibido quejas. Evidencias: N/A. No hemos recibido expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso. Evidencias: N/A.	

<p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>En los procedimientos del SGA se han establecido los requisitos normativos y legales que deben ser cumplidos al momento de la prestación del servicio de evaluación y acreditación. Evidencias: Procedimientos aprobados.</p> <p>A la fecha se ha prestado el servicio de evaluación y acreditación según los estándares publicados, para laboratorios de Ensayo y Calibración según la norma ISO/IEC 17025: 2017 y para Organismos de Inspección según la norma ISO/IEC 17020: 2012. Evidencias: Registro del proceso de evaluación y acreditación.</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>Se ha realizado la encuesta de Clima Organizacional para conocer los resultados en relación a la percepción de las personas sobre la imagen y el rendimiento global de la organización. Evidencias: Resultados de la aplicación de la Encuesta de Clima Organizacional.</p> <p>Se han realizado socializaciones para dar a conocer la Misión, Visión y Valores. Evidencias: presentaciones y los listados de asistencias.</p>	<p>No disponemos de datos estadísticos sobre el involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones.</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>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>El personal involucrado ha participado en actividades de mejora (Elaboración de Planes de Acciones Correctivas y Preventivas, Diagnostico del SGA por el personal de ONARC. Evidencias: Listados de Asistencia e informe del diagnóstico del Sistema de Gestión.</p> <p>Disponemos de datos estadísticos tabulados sobre participación de las personas en las actividades de mejora. Evidencias: Datos presentados en la Revisión por la Dirección.</p> <p>Se ha llevado a cabo la encuesta para medir conocimiento del personal ODAC sobre la ética en la Gestión Pública, obteniendo un resultado satisfactorio Evidencias: Resultados de la encuesta.</p> <p>Como mecanismo de consulta y diálogo se realizan diversas sesiones de trabajo. Durante el periodo julio- diciembre 2015: 83, durante el año 2016: 89, en el 2017: 49 y en el año 2018: 65. Evidencias: Lista de Asistencia a sesiones de trabajo.</p>	<p>No se han aplicado encuestas de percepción de las personas sobre la responsabilidad social de la organización.</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>No disponemos de resultados tabulados y analizados en relación a la percepción de la dirección y el sistema de gestión sobre la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. 	<p>Anualmente se realiza la Evaluación del Desempeño de todo el personal. Evidencia: Evaluaciones del Desempeño disponibles.</p>	<p>No disponemos de resultados tabulados y analizados en relación a la percepción de la dirección y el sistema de gestión sobre el diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>No disponemos de resultados en relación a la percepción de la dirección y el sistema de gestión sobre la extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>No disponemos de resultados en relación a la percepción de la dirección y el sistema de gestión sobre el enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>
--	---	--

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 	<p>Para conocer la percepción que tiene el personal sobre las condiciones de trabajo hemos aplicado la encuesta de Clima Laboral, estos resultados son analizados para la implementación de acciones de mejoras. Evidencias: Resultados encuesta de Clima Laboral.</p> <p>Por medio de la aplicación de la encuesta de Clima Laboral, hemos obtenido los resultados sobre las cuestiones sociales. Evidencias: Resultados encuesta de Clima Laboral.</p> <p>Hemos aplicado la encuesta de Clima Laboral para conocer la percepción sobre la igualdad de oportunidades, trato y comportamiento</p>	

4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	justos en la organización. Evidencias: Resultados encuesta de Clima Laboral. A través de la aplicación de la encuesta de Clima Laboral, conocemos la percepción que se tiene en relación a la disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales. Evidencias: Resultados encuesta de Clima Laboral.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	A través de la aplicación de la Encuesta de Clima Laboral la organización obtiene los resultados relacionados a la motivación y al empoderamiento del personal. Evidencia: Encuesta de Clima Laboral.	No disponemos de resultados relacionados con la percepción sobre el desarrollo del Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. No disponemos de resultados compilados en relación al acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las		No hemos desarrollado base de datos automatizada que arroje resultados en base al comportamiento de las personas. No hemos establecido indicadores en relación con la motivación y la implicación.

<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 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>Para el año 2017 el nivel de ejecución del presupuesto fue de un 65% y para el 2018 fue de un 75%. Evidencias: Informes de evaluación Anual 2017 y 2018 de las metas física-financiera y el Balance de Apropriación.</p> <p>Desde el año 2014 hasta el 2018 en actividades formativas se han registrado 1,310 participantes. En relación a la medición de la eficacia de la utilización del presupuesto para las actividades formativas el porcentaje obtenido para el año 2017 fue de un 48%. Evidencias: Listados de asistencias a las capacitaciones y el Informe de evaluación Anual 2018 de las metas física-financiera</p> <p>La frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipo se realiza cada vez que se obtiene un resultado extraordinario (A través de la entrega de una comunicación o felicitar en grupo por los resultados obtenidos.</p>	<p>No disponemos de resultados de mediciones del nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. No disponemos de resultados de mediciones del nivel del uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>No disponemos de Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades.</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 emitidas por la Dirección Ejecutiva No hemos reportado dilemas éticos.</p>	<p>No hemos participado en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>
--	---	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

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

<ol style="list-style-type: none"> 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 sobre la seguridad, movilidad). 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.). 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.). 9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social. 		<p>No disponemos de resultados en relación a la percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales.</p> <p>No contamos con resultados sobre la percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No contamos con resultados sobre la percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional</p> <p>No contamos con resultados sobre la opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.</p> <p>No contamos con resultados sobre la percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada.</p> <p>No contamos con resultados sobre la percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>
---	--	---

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 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.). 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 	<p>La División de Comunicación ha elaborado hasta el año 2017 unas 65 Notas Informativas oficiales, a través de las cuales se ha logrado obtener unas 392 publicaciones y reseñas periodísticas, siendo las de mayor alcance la “Asamblea General IAAC 2015 en RD”, logrando la Portada del periódico El Nacional, (d/f 7 de septiembre de 2015); Una Entrevista a Una Página en la sección de Economía & Negocios, durante el encuentro “LISTÍN DIARIO en la Globalización”, d/f 3 de marzo de 2016), y Una Entrevista a Una Página en Listín Diario, bajo el título “ RD Avanza en acreditación”, d/f 28 de marzo de 2016, una publicación en Listín Diario “Entidad de Acreditación evalúa a un laboratorio” d/f 4 de octubre de 2017, lo que ha impactado favorablemente en la difusión, importancia y comprensión de la acreditación y del Sistema Dominicano para la Calidad (SIDOCAL).</p> <p>Evidencias: Notas informativas, publicaciones y reseñas.</p>	<p>No disponemos de indicadores relacionados a las actividades de la organización para preservar y mantener los recursos.</p> <p>No disponemos de indicadores relacionados a la calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>No hemos determinado el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación.</p> <p>No hemos estimado el costo del apoyo destinado a las personas en situación de desventaja.</p>
---	--	---

<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha</p>	<p>En apoyo al proyecto de Fortalecimiento de las MIPYMES, el ODAC ha designado un representante que es el enlace entre el Ministerio de Industria y Comercio y el organismo. Evidencias: Comunicación emitida por la Dirección Ejecutiva.</p> <p>El organismo, ha participado en intercambio productivo de conocimiento en actividades tales como: 01 participación en el XVII Congreso Nacional de Profesionales de Laboratorio Clínico, organizado por el Colegio Dominicano de Bioanalistas (Codobio), donde nuestro Director Ejecutivo destaca la importancia de los laboratorios clínicos que aún no han acreditado sus ensayos y la incidencia de la Acreditación. 04 Talleres de capacitación sobre la norma GlobalGAP y Buenas Prácticas Agrícolas y de Manufactura, dirigido a productores agropecuarios de PRORURAL centro y este. 01 Conferencia: La Conferencia: La Acreditación en el Entorno de la Construcción, dirigida a ingenieros del Colegio Dominicano de Ingenieros, Arquitectos y Agrimensores (CODIA) Evidencias: Listados de Asistencia y presentaciones.</p> <p>Se conformó un comité de Seguridad y Salud ocupacional y se realizó un diagnostico en base a las necesidades detectadas. Evidencia: Acta</p>	<p>No disponemos de indicadores en relación al apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja.</p> <p>No hemos participado en actividades filantrópicas en representación del organismo.</p> <p>No disponemos de resultados en relación al apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>No hemos implementado programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados.</p>
---	--	--

<p>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>de conformación, lista de asistencia y diagnóstico disponible.</p>	<p>No disponemos de resultados de la medición de la responsabilidad social.</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 		<p>No disponemos de resultados en términos de output.</p> <p>No disponemos de resultados en términos de outcome.</p> <p>No disponemos de resultados en relación al nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>No se ha documentado los resultados en relación al grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización</p> <p>No disponemos de resultados documentados en relación al Resultado de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>No disponemos de resultados documentados en relación al benchmarking.</p> <p>No disponemos de resultados en relación a resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 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). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 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.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. 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>En base a los resultados presentados en las Revisiones por la Dirección, la Alta Dirección establece acuerdos para la mejora de los resultados. Durante el periodo julio-diciembre 2015 se generaron 32 acuerdos, en el año 2016 25, en el 2017 18. Evidencias: Informes de Revisión por la Dirección.</p> <p>Para el año 2014 la ejecución presupuestaria fue de un 94 %, en el 2015 de 98.91 %, en el 2016 de 96.43 %, en el 2017 de 65% y en el 2018 fue de 75%. Evidencias: el Informe de evaluación Anual 2017 de las metas física-financiera</p> <p>Durante los años 2015 y 2017 se han realizado 04 auditorías internas al SGA. Evidencias: Informes de Auditorías Internas.</p>	<p>No hemos establecido dentro de las mediciones indicadores para la gestión de los riesgos.</p> <p>No disponemos de resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>No disponemos de resultados documentados de benchmarking.</p> <p>No disponemos de resultados documentados sobre la eficacia de las alianzas.</p> <p>No disponemos de datos estadísticos sobre el valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación.</p> <p>No hemos participado en concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión.</p>

9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	El ODAC garantiza los recursos financieros y legales necesarios para la operación efectiva de los objetivos del organismo e incorporados en el Plan Operativo Anual (POA). Evidencias: el Plan Operativo Anual (POA).	No contamos con estadísticas en relación a la eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible).
10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.	La gestión financiera es auditada permanentemente a través de los mecanismos establecidos por Contraloría de la Republica Dominicana. Evidencias: Registros de la gestión financiera.	
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		

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.