



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**LOTERÍA NACIONAL DOMINICANA  
FECHA**

**14 de noviembre de 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 esta 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 (*benchmarking*).

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"> <li>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li> <li>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</li> <li>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</li> <li>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.</li> <li>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</li> </ol>	<p>Misión y visión incluidos en el Plan Estratégico Institucional 2021-2024</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Estratégico 2021-2024</li> </ul> <p>Valores incluidos en el Plan Estratégico Institucional 2021-2024</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>Plan Estratégico 2021-2024</p> <p>Tenemos murales informativos en algunas áreas donde se incluyen la misión, visión y valores de la institución. Tenemos publicado en la página web institucional en la sección nosotros</p> <p><b>Evidencia:</b> -</p> <p><a href="https://loterianacional.gob.do/index.php/nosotros/mision-vision">https://loterianacional.gob.do/index.php/nosotros/mision-vision</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Murales con información relevante</li> </ul> <p>El comité de ética está conformado desde marzo 2020, certificación de la DIGEID para el comité de ética</p> <p><b>Evidencia:</b></p>	<p>No se encontro evidencia de la última revisión de la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo</p>

<p>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>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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificación de la DIGEID</li> </ul> <p>La estructura organizacional incluye la Dirección de control interno.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama institucional</li> <li>- Existen procedimientos escritos para mantener el control interno. ME-AI-01, ME-AI-02, ME-AI-03</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados</p>
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</li> <li>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</li> </ol>	<p>Tenemos procedimientos documentado</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PR-PD-02 de gestión de desarrollo institucional</li> </ul> <p>Tenemos procedimientos documentado</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PR-PD-02 de gestión de desarrollo institucional.</li> <li>- POA actualizado 2021 y PEI actualizado 2021-2024</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes</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>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo</p>	<p>Implementación de la NOBACI iniciado  <b>Evidencia:</b> - Indicador NOBACI</p> <p>En la estructura organizacional está incluida la división de gestión de calidad.  <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama institucional</li> <li>- Comité de calidad renovado.</li> <li>- Capacitación al comité de calidad en el modelo CAF realizada</li> </ul> <p>Procedimientos establecidos  <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PR-TC-01, PR-TC-02, PR-TC-03, PR-TC-04, PR-TC-05, PR-TC-06</li> </ul> <p>En la estructura de planificación y desarrollo está contemplado la división de Planes, programas y proyectos  <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama institucional</li> <li>- Procedimiento establecido PR-PD-03</li> </ul> <p>Gestión de proyecto  En la estructura organizativa se encuentra la dirección de comunicaciones.  <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama institucional</li> <li>- Hay procedimiento establecido PL-DC-01, PR-DC-02, PR-DC-03, PR-DC-04, PR-DC-05,</li> </ul> <p>Comité de calidad renovado, en el mismo se incluyen miembros directores de áreas:</p>	<p>grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes</p>
--	---	--

<p>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>Dirección Asistencia Social, Dirección de Control interno, Encargada de compras, sub directora de Gestión Humana</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación enviada al MAP sobre miembros Comité de calidad</li> </ul> <p>La máxima autoridad realiza reuniones recurrentes con los directivos para comunicar puntos de interés</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minutas de reuniones</li> </ul>	
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</li> <li>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</li> <li>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</li> </ol>	<p>La máxima autoridad predica con el ejemplo de compromiso cumpliendo con el horario establecido y dando la milla extra. Los directivos a su vez siguen el ejemplo de la máxima autoridad. En el manual de compensación y beneficios se incluyen reglas de código de vestimenta el cual es seguido por los empleados</p> <p>La máxima autoridad realiza reuniones recurrentes con los directivos para comunicar puntos de interés, los directores a su vez lo informan a sus dependencias</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minutas de reuniones</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para 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>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>La dirección de planificación y desarrollo le da seguimiento a los POA's de cada dirección</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- POA 2021</li> </ul> <p>Existe procedimiento</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimiento PR-RH-04 para la evaluación del desempeño</li> </ul> <p>Creación de POA's de cada dirección</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- POA 2021</li> </ul> <p>La estructura organizativa posee un departamento de capacitaciones, el mismo realiza un plan de capacitación anua.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimiento PR-RH-05</li> </ul> <p>La OAI y el comité de ética poseen el buzo de sugerencias, luego de apertura los mismos se remite un informe a la máxima autoridad con las quejas encontradas en dichos buzones</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de apertura buzón</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo</p> <p>No se encontró evidencia para Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>
--	--	--

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

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



<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</li> <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> <li>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</li> <li>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</li> <li>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</li> <li>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</li> </ol>	<p>La máxima autoridad se ha desplazado por diferentes puntos del país socializando con diversos grupos de interés para la incorporación de productos.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicaciones en las redes sociales de la institución.</li> </ul> <p>Creación de carpeta donde se archivan y actualizan periódicamente las políticas relevantes para la institución. Además, las mismas son utilizadas como referencias para la actualización de los documentos internos</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carpeta en servidor institucional</li> </ul> <p>Al momento de hacer diversos operativos en comunidades se involucran los representantes de los diversos grupos de interés.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicaciones en las redes sociales de la institución.</li> </ul> <p>Reuniones periódicas con el gobierno central para rendición de cuentas y definir políticas e indicadores.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fotos de las reuniones</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización</p> <p>No se encontró evidencia para 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>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>Acercamientos para alianzas interinstitucionales con MiPymes, ITLA, INFOTEP y Ministerio de Medioambiente. <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecciones de: Proyectos de prospectos</li> <li>- Hojas de asistencia a reuniones</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión</p>
<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Ruedas de prensas, publicaciones en los medios digitales oficiales de la institución <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruedas de prensa en la institución</li> <li>- Publicaciones en las redes sociales institucionales</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>
<p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Ruedas de prensas, publicaciones en los medios digitales oficiales de la institución <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruedas de prensa en la institución</li> <li>- Publicaciones en las redes sociales institucionales</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>
<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Ruedas de prensas, publicaciones en los medios digitales oficiales de la institución <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruedas de prensa en la institución</li> <li>- Publicaciones en las redes sociales institucionales</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>

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

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>Los grupos de interés están identificados en el PEI 2021-2024 <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEI 2021-2024</li> </ul> <p>Formularios de recolección de información creados para OAI, Sorteos, Producción,</p>	

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Control de premios, Asistencia y desarrollo Social</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FO-PD-11, FO-PD-12, FO-PD-13, FO-PD-14, FO-PD-15</li> </ul> <p>Existe formulario</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulario FO-RH-02 creado para recolección de datos de necesidades de capacitación</li> </ul> <p>En el PEI 2021-2024 está desarrollado el análisis FODA de la institución</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEI 2021-2024</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas,</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>	<p>En la institución tenemos un PEI 2021-2024 alineado a la misión y visión institucional</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEI 2021-2024</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades</p> <p>No se encontró evidencia para Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos</p>

<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>La dirección de planificación y desarrollo junto al departamento de presupuesto trabajan el presupuesto y e POA anual para asegurar la disponibilidad de los recursos</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- POA 2021</li> </ul> <p>En la estructura organizativa poseemos la Dirección de Asistencia Social, la misma regida por políticas</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama institucional</li> <li>- PL-AS-01 y los procedimientos PR-AS-01, PR-AS-02, PR-AS-03, PR-AS-04, PR-AS-05. Acápites incluidos en el PEI 2021 y POA 2021</li> </ul>	<p>conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>No se encontró evidencia para Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</li> <li>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</li> <li>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</li> <li>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</li> <li>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).</li> <li>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</li> </ol>	<p>La estructura organizativa posee la división de Desarrollo Organizacional.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama institucional POA 2021 y PEI 2021-2024 actualizados</li> </ul> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- POA 2021</li> <li>- PEI 2021-2024</li> </ul> <p>POA 2021 y PEI 2021-2024 actualizados</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- POA 2021</li> <li>- PEI 2021-2024</li> </ul> <p>Se aplican diversos métodos para la monitorización y medición periódica de los logros organizacionales</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe trimestral de niveles de ejecución del POA,</li> <li>- Encuestas de clima laboral,</li> <li>- Encuesta de satisfacción ciudadana,</li> </ul> <p>Procedimiento de Gestión de Mercadeo y ventas</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PL-CO-01</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización</p> <p>No se encontró evidencia para Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las</p>

		estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Acercamientos realizados para acuerdos interinstitucionales con ITLA, MiPymes INFOTEP, MINISTERIO DE MEDIOAMBIENTE para la innovación a través de la formación <b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyectos donde se incluyen estas instituciones</li> <li>- Hojas de participación en reuniones</li> </ul>	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Seguimiento continuo al SISMAP, SISCOMPRAS, NOBACI <ul style="list-style-type: none"> <li>- Puntuación SISMAP</li> <li>- Puntuación NOBACI</li> <li>- Puntuación SISCOMPRAS</li> </ul>	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se encontró evidencia para Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).	Se cuenta con el formulario FO-PD-08, Presentación de planes y proyectos. Se creo el POA 2021 con listado de nuevos proyectos. Se crean reportes trimestrales para reportar avances de proyectos realizados. <b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FO-PD-08</li> <li>- POA 2021</li> </ul>	

5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	En la estructura organizativa de la dirección de planificación esta la división de planes programas y proyectos, en el mismo, se debe realizar la factibilidad económica de cada proyecto a estudiar e implementarse. <b>Evidencia:</b> - Organigrama institucional - Procedimiento creado PR-PD-03	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se encontró evidencia para Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.		No se encontró evidencia 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.

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

*Considerar lo que hace la organización para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
I. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.	Estas fueron definidas en el POA 2021. Anualmente se detectan las necesidades de capacitación y/o adiestramiento del	

<p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>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>personal para garantizar mejores aspectos conductuales y técnicos.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- POA 2021</li> <li>- Procedimiento creado PR-RH-05</li> </ul> <p>Tenemos reglamentos que describen competencias, disfrutes de licencias por paternidad/maternidad.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Política creada PL-RH-01</li> </ul> <p>Existe un manual de competencias estructurado de acuerdo a los parámetros existentes vía MAP</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceso descrito en el procedimiento PR-RH-04</li> <li>- Diccionario de competencia</li> </ul> <p>Tenemos manual de cargos.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de compensación y beneficio</li> </ul> <p>Procedimiento creado</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PR-RH-04 Evaluación del Desempeño y Planificación del Desarrollo</li> </ul> <p>Existen descripciones de puestos y perfiles en los que se compara el desempeño de los colaboradores</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de cargos</li> </ul>	
---	--	--



<p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Tenemos Correos institucionales.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Correos institucionales</li> </ul> <p>Existe procedimiento</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PR-RH-01</li> </ul>	
--	--	--

**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>Aplicación de pruebas psicológicas y técnicas, en caso de requerimiento</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pruebas Psicológicas aplicadas por la dirección de recursos humanos</li> </ul>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Programa de capacitación efectuado anualmente, en coordinación con el MAP, y demás instituciones del estado.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa de capacitación anual</li> <li>- Procedimiento PR-RH-05</li> </ul>	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>		<p>No se encontró evidencia para 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</p>

		un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.
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.		No se encontró evidencia para 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.
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No se encontró evidencia para Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No se encontró evidencia para Promover la movilidad interna y externa de los empleados.
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 imparten capacitaciones on line y presenciales, a nivel individual o colectivo <b>Evidencia:</b> - Comunicación invitando a capacitaciones vía Zoom - Listado de asistencia	
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.	Formaciones impartidas dentro del programa de capacitación individual y colectivo <b>Evidencia:</b> - Programa de capacitación	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de la análisis costo/beneficio.	Evaluación del Desempeño y Planificación del Desarrollo y formulario Detección de Necesidades de Capacitación <b>Evidencia:</b> - PR-RH-04	

	- Formulario FO-RH-02	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se encontró evidencia para Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Tenemos Plan de comunicación interna documentado <b>Evidencia:</b> - Plan de comunicación	
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)).		No se encontró evidencia para Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados
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.	Existe la Asociación de Servidores Públicos <b>Evidencia:</b> - Estatutos - Certificación MAP	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Existe formulario FO-PD-09 donde se incluye los objetivos y proyectos de la institución para el cumplimiento de los objetivos anuales <b>Evidencia:</b> - Formulario FO-PD-09	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Existe procedimiento PR-RH-07 y formulario FO-PD-03 Encuesta Medición de Clima Organizacional <b>Evidencia:</b> - procedimiento PR-RH-07	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- formulario FO-PD-03</li> <li>- Encuesta Medición de Clima Organizacional</li> </ul>	
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	<p>Existen buzones internos donde se incentiva al colaborador a ofrecer su opinión libremente, el mismo es manejado por una comisión incluidos miembros del comité de ética y de la OAI.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buzones internos</li> </ul>	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	<p>Existen señalizaciones en cada una de las áreas</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Murales con informaciones relevantes</li> <li>- Señalización en las áreas</li> </ul>	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	<p>Controles existentes de licencias garantizadas bajo la aplicación de la ley No. 8701</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permisos, licencias médicas, permisos por estudios, licencia por maternidad/ paternidad</li> </ul>	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	<p>La Institución tiene departamentos en los que los colaboradores especiales tienen la oportunidad de ser empleados por sus capacidades intelectuales o competencias técnicas que puedan desempeñar. Existen en nómina colaboradores con discapacidad del habla y discapacidad visual, entre otros.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nomina institucional</li> </ul>	
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		No se encontró evidencia para Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria .

beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		
--	--	--

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

*Considerar lo que la organización hace para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	La actual Administración de la Lotería Nacional, ha establecido relaciones relevantes en los últimos dos (2) meses entidades y organizaciones con miras a la creación de proyectos y actualización de productos y servicios. <b>Evidencia:</b> - Reuniones realizadas con 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.	En el organigrama institucional existe la Dirección de Asistencia Social. <b>Acuerdos:</b> 1) En fecha 02-11-2020 - Con la <b>Junta de Aviación</b> , en el que se otorga en calidad de préstamo para uso administrativo, un inmueble valorado en RD\$100 millones de pesos. Con dicho convenio el Estado Dominicano se estará ahorrando alrededor de RD\$10 millones de pesos mensuales en gastos y alrededor de RD\$1 millón por concepto de alquiler.	

	<p>Se realizó acuerdo con SENASA para facilitar en calidad de préstamo un inmueble valorado en RD\$30 millones de pesos, ubicado en el municipio de San Pedro de Macorís, con el que la institución ahorrará cerca de RD\$1.2 millones de pesos anuales. Este acuerdo será firmado la próxima semana.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Acuerdos realizados con el <b>ITLA, INFOTEP, Ministerio de Medio Ambiente</b>, para ser beneficiarios de los recursos que resultarán del lanzamiento de nuevos productos, pautados por la Lotería Nacional para inicios del año 2021.</li> <li>2) Acuerdo con <b>INSPRE</b> para recibir de los mismos los rubros necesarios para utilizar en la preparación de desayunos en el Restaurante Padre Billini. En proceso de firma.</li> <li>3) Acuerdo <b>Comedores Económicos</b>, para gestión de colaboración en alimentos para uso del Restaurant Billini.</li> <li>4) Acuerdo con <b>Ministerio de Industria y Comercio</b></li> </ol> <p>Acuerdo con <b>RADIO TELEVISION DOMINICANA</b>, para gestión de transmisión de sorteos y otros</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratos firmados</li> </ul>	
--	--	--

<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p>Se realizó en conjunto con el Seguro Nacional de Salud (SENASA), coordinación y llevado a cabo de Jornada de Afiliación al régimen de salud subsidiado los días 17 y 18 de agosto 2020, en la ciudad de Bonao.</p> <p>Acercamientos realizados para acuerdos interinstitucionales con ITLA, MiPymes INFOTEP, MINISTERIO DE MEDIOAMBIENTE para la innovación a través de la formación.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyecto Nuevos prospectos</li> <li>- Fotos actividad con SENASA en Bonao.</li> </ul>	
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>La Dirección Jurídica, así como la Dirección de Compras de la entidad están en constante seguimiento a los procesos de contratación y acuerdos en los que se encuentra la entidad.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Licitaciones realizadas</li> </ul>	
<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>		<p>No se encontró evidencia para Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>
<p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>	<p>Existe procedimiento PR-JR-05</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimiento PR-JR-05</li> </ul>	
<p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.</p>		<p>No se encontró evidencia para Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación</p>
<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>		<p>No se encontró evidencia para Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>

<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>Existe el comité de compras y contrataciones. Existe procedimiento de Planificación de gestión de Compras PR-AD-07.</p> <p>En la actualidad, se ha fortalecido el tema de selección de proveedores, con miras de ampliar el marco de oportunidad de los mismos, esto realizando elecciones más inclusivas. Esto ha motivado a muchos proveedores que no se atrevían a concursar antes a hacerlo, pues ven nuevas oportunidades logrado que muchos proveedores.</p> <p>En lo que respecta a productos de higiene personal, se socializó con proveedores que usan productos amigables para el medio ambiente</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actas comité de compras y contrataciones</li> <li>- Procedimiento de Planificación de gestión de Compras PR-AD-07.</li> </ul>	
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Asegurar unapolíticaproactivadeinformación(porejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobrelas competenciasdedeterminadasautoridadespúblicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p>Existe manual de procesos donde se establecen estos requisitos</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de procesos</li> </ul>	
<p>2. Animaractivamentealosciudadanos/clientesaqueseorganicenyexpresen susnecesidadesyrequisitosyapoyaralas alianzas con ciudadanos, agrupacionesciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>Se realizan encuestas de satisfacción ciudadana que se realizan de manera anual. Existen buzones de sugerencias, donde se captan las opiniones y sugerencias</p>	



	<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- encuesta de satisfacción ciudadana</li> <li>- informe encuesta satisfacción ciudadana.</li> </ul>	
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.	Existen el comité de Calidad y el sistema de encuestas, donde son incluidos las opiniones de los clientes/ciudadanos <b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación con miembros comité de calidad.</li> <li>- Encuesta de satisfacción ciudadana</li> <li>- Informe encuesta satisfacción ciudadana</li> </ul>	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Tenemos buzones de sugerencias colocados en toda la institución <b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buzones de sugerencias</li> </ul>	
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).	Se realizan informes anuales y son entregados al área de Libre acceso de la información para sus publicaciones <b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicaciones en el portal institucional, sección de transparencia</li> </ul>	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No se encontró evidencia para Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios y co-evaluadores
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.	Carta compromiso realizada <b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carta compromiso</li> </ul>	

<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 encontró evidencia para 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>
--	--	--

### 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>Incluido en el PEI 2021-2024 <b>Evidencia:</b> - PEI 2021-2024</p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>Existe política PL-FN-01 y procedimiento PR-FN-01 Gestión Financiera <b>Evidencia:</b> - Política PL-FN-01 - Procedimiento PR-FN-01 Gestión Financiera</p>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>Existe procedimiento PR-FN-02 gestión presupuestaria <b>Evidencia:</b> - Procedimiento Gestión presupuestaria PR-FN-02</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>Existen procedimientos PR-FN-10 <b>Evidencia:</b> - Procedimiento PR-FN-10</p>	
<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos).</p>	<p>Existe procedimiento PR-FN-02 Gestión Presupuestaria. Dentro del organigrama de la dirección de planificación y desarrollo existe el departamento de planes programas y proyectos, POA 2021 actualizado <b>Evidencia:</b> - POA 2021</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimiento PR-FN-02</li> <li>- Organigrama institucional</li> </ul>	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	<p>En el organigrama institucional está desplegado en dos direcciones: Dirección financiera y Dirección Administrativa, esto evidencia el cumplimiento de este punto. Existen procedimientos descritos para la entidad financiera</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama institucional</li> </ul>	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	<p>Existen políticas PL-FN-01 y procedimientos descritos para la entidad financiera. Existe comité de ética que refuerza el cumplimiento de los procedimientos establecidos</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación designando comité de ética.</li> <li>- Política PL-FN-01</li> </ul>	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	<p>Reportes mensuales de ejecución presupuestaria</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes mensuales ejecución presupuestaria en la página web institucional, sección transparencia</li> </ul>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo	<p>Existe Plan de comunicación interna.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de comunicación interna</li> </ul>	

<p>o con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de 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</p>	<p>Tenemos la Red pública donde están almacenados el manual de políticas y procedimientos, de esta manera el personal tiene libre acceso a la información de sus procesos</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carpeta pública en el servidor</li> </ul> <p>Tenemos Plan de comunicación interna</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de comunicación interna</li> </ul> <p>Existen correos institucionales, murales informativos, Plan de comunicación interna</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Correos institucionales</li> <li>- Murales informativos donde se publica información relevante</li> <li>- Plan de comunicación interna</li> </ul> <p>Manuales de política y procedimientos creados. Procedimiento de capacitación PR-RH-05 donde se incluye el desarrollo e intercambio de conocimiento del colaborador</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de políticas y procedimientos</li> <li>- Procedimiento de capacitación PR-RH-05</li> </ul> <p>Carta compromiso realizada</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carta compromiso</li> </ul>	
--	--	--

<p>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>Existe procedimiento PR-RH-06 de registro y control</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimiento PR-RH-06 de</li> </ul>	
--	---	--

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> </ul>	<p>Existe política PL-TC-01 y procedimientos PR-TC-01, PR-TC-02, PR-TC-03, PR-TC-04, PR-TC-05, PR-TC-06, PR-TC-07, PR-TC-08, PR-TC-09, PR-TC-010. PEI 2021-2024</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PL-TC-01</li> <li>- PR-TC-01, PR-TC-02, PR-TC-03, PR-TC-04, PR-TC-05, PR-TC-06, PR-TC-07, PR-TC-08, PR-TC-09, PR-TC-010.</li> <li>- PEI 2021-2024</li> </ul> <p>Aseguramos el uso eficaz y eficiente de la tecnología.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- política PL-TC-01</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>No se encontró evidencia para Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas</p> <p>No se encontró evidencia para la gestión de proyectos y tareas</p> <p>No existe evidencia para la gestión del conocimiento</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Existe portal WEB donde se reciben solicitudes de Asistencia Social</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Portal web donde se reciben solicitudes de ayuda de asistencia social.</li> </ul> <p>Estamos atentos a las innovaciones</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe política PL-TC-01</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Las actividades formativas y de mejora</p> <p>No se encontró evidencia para La interacción con los grupos de interés y asociado</p> <p>No se encontró evidencia para El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas</p> <p>No se encontró evidencia para Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>No se encontró evidencia para 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>
---	--	--

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

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

<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</li> <li>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</li> <li>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).</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Incluido en el POA 2021, PEI 2021-2024 y Plan Anual de Compras</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- POA 2021</li> <li>- PEI 2021-2024</li> <li>- Plan Anual de compras</li> </ul> <p>La institución posee políticas y procedimientos de seguridad y salud ocupacional para los colaboradores y ciudadanos clientes.</p> <p><b>Evidencias:</b> Manual SISTAP.</p> <p>La institución posee políticas y procedimientos de seguridad y salud ocupacional para los colaboradores y ciudadanos clientes.</p> <p><b>Evidencias:</b> Manual SISTAP.</p>	<p>No se encontró evidencia para Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios</p> <p>No se encontró evidencia para Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas</p> <p>No se encontró evidencia para Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación</p>
--	--	--

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Existe un restaurant, los ciudadanos de las diferentes localidades tienen acceso al mismo donde adquieren la comida a un bajo costo, subsidiado por la Lotería Nacional <b>Evidencia:</b> - Restaurant ubicado en el primer piso de la institución	
---	--	--

### **CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</li> <li>Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</li> </ol>	<p>Tenemos el manual e políticas y procedimientos creados. <b>Evidencia:</b> Mapa de Procesos</p> <p>La institución cuenta con un Manual de Organización y Funciones, Manual de Cargos y un conjunto de procedimientos documentados que especifican las responsabilidades de los propietarios y participantes de los procesos <b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de organización y funciones</li> <li>- Manual de cargos</li> </ul>	



<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>Como principio de mejora continua, anualmente se evalúan los procesos, estrategias y se actualizan</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de mejora anual derivado de la autoevaluación CAF</li> </ul> <p>A través de los POA y PEI, la Dirección de Planificación y Desarrollo identifica la creación o actualización de procesos, que directamente impactan en la planificación estratégica institucional, a los fines de realizar los ajustes necesarios para contribuir al fortalecimiento institucional.</p> <p><b>Evidencia:</b> Relación/Planificación políticas y procedimientos requeridos POA y PEI La institución realiza encuestas de satisfacción ciudadana de manera periódica de los servicios internos y externos ofrecidos, lo que proporciona informaciones que permite identificar oportunidades de mejoras de los procesos de la institución y con esto implementar acciones a los fines de cumplir con las expectativas de los grupos de interés. También contamos con buzones de sugerencias, a los fines de que los grupos de interés nos retroalimenten según su consideración sobre la gestión de los servicios solicitados.</p> <p><b>Evidencia:</b></p>	
---	---	--

<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FO-PD-02 y FO-PD-03 formularios de encuesta para grupo de interés interno y externo.</li> <li>• Informes Análisis Encuestas de Satisfacción.</li> <li>• Informes Análisis de los Buzones enviados a la Máxima autoridad.</li> </ul> <p>A través del Plan Anual de Compras y se contemplan todas las compras requeridas para la ejecución de proyectos institucionales.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Anual de Compras 2020-2021</li> </ul> <p>POA 2020 y 2021</p> <p>Se revisan los procesos establecidos en políticas y se permite mejorar cambios de estos procedimientos mediante la política PL-PD-02</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- política PL-PD-02</li> </ul> <p>Desde el POA se identifican, monitorean y evalúa el impacto de las TIC, así como se desarrollan soluciones tecnológicas aplicables. Comité de calidad renovado.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <p>POA 2020-2021</p>	<p>No se encontró evidencia para Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos</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.		No se encontró evidencia para 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
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	La visión estratégica de los productos y servicios institucionales se encuentran identificados en el Plan Operativo Anual 2020-2021 (POA). <b>Evidencia:</b> - POA 2021	
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).	La institución, realiza de forma periódica, según el procedimiento de Medición de la Satisfacción de los Servicios a los diferentes grupos de interés, otro método utilizado para recoger informaciones de los ciudadanos, clientes y servidores es a través de los buzones de sugerencias.  <b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PR-PD-06 Procedimiento Gestión de Satisfacción del Usuario/ Ciudadano.</li> <li>• Informe de encuesta de satisfacción al cliente.</li> </ul> Informe del buzón de sugerencias	
3. Involucraralosciudadanos/clientesy a otros grupos deinterés en el desarrollo	La institución, realiza de forma periódica, según el procedimiento de	

<p>de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p>	<p>Medición de la Satisfacción de los Servicios a los diferentes grupos de interés, otro método utilizado para recoger informaciones de los ciudadanos, clientes y servidores es a través de los buzones de sugerencias</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- encuesta de satisfacción ciudadana</li> <li>- informe encuesta de satisfacción ciudadana</li> </ul>	
<p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>		<p>No se encontró evidencia para involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles</p>
<p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p>	<p>Inicio de charlas con la Dirección de Competitividad para la simplificación de trámites</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla vía zoom</li> <li>- Lista de asistencia a charla</li> </ul>	
<p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p>	<p>La institución cuenta con una Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI) la cual tiene como objetivo facilitar las informaciones al público con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal Web con información relevante.</li> <li>• Redes Sociales con información relevante</li> </ul>	
<p>7. Promover la accesibilidad de la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas,</p>	<p>La organización tiene un horario de atención al ciudadano y demás grupos de</p>	

pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	interés externos de 8:00 a.m. a 4:00 pm. relevante, <b>Evidencia:</b> - Página web con información relevante - murales con informaciones relevantes	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	El buzón de quejas y sugerencias es el medio institucional para recibir retroalimentación de los colaboradores, clientes y el público en general sobre la satisfacción de los servicios. Encuesta anual de satisfacción ciudadana <b>Evidencia:</b> - Buzones de sugerencias - Informe encuesta anual de satisfacción ciudadana	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se encontró evidencia para Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Acercamientos realizados para acuerdos interinstitucionales con ITLA, MiPymes INFOTEP, MINISTERIO DE MEDIOAMBIENTE para la innovación a través de la formación. Uniones con bancas de lotería del sector privado <b>Evidencia:</b> - Fotos en redes sociales de la institución sobre los acercamientos	

	con los diferentes socios claves de los sectores	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se encontró evidencia para Desarrollar 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 se encontró evidencia para 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
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se encontró evidencia para Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se encontró evidencia para 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).
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).	Realización del CAF anualmente y Plan de mejora <b>Evidencia:</b> - Autoevaluación CAF - Plan anual de mejora derivado de la autoevaluación 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
<p>1. Laimagenglobalde la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana y se realizan aperturas mensuales de los buzones de quejas y sugerencias. Obtuvimos una percepción ciudadana de un 64%.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> <li>- Procedimiento de Gestión de la Satisfacción Ciudadana (Manual general de políticas y procedimientos, págs. 53-67)</li> </ul> <p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana, en dicha encuesta existe un acápite (elementos tangibles) donde se toma en consideración la accesibilidad a la institución. Obtuvimos una percepción ciudadana de 64%.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul> <p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana como indicador del SISMAP. Existe procedimiento PR-PD-06 de Gestión de</p>	<p>No se encontró evidencia para Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</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>Satisfacción del Usuario/Ciudadano, además se cumplen con las regulaciones establecidas para la publicación de informaciones. Obtuvimos una percepción ciudadana de 57.9%, una puntuación del SISMAP de 61.96%, una puntuación del índice de Transparencia del 96.5%, del OPTIC 75.10% y del Sistema Nacional de Compras y Contrataciones Públicas de 94.35%</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> <li>- Puntuación del SISMAP.</li> <li>- Puntuación Portal Transparencia.</li> <li>- Puntuación OPTIC.</li> <li>- Puntuación SNCCP.</li> <li>- Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana como indicador del SISMAP. Existe procedimiento PR-PD-06 de Gestión de Satisfacción del Usuario/Ciudadano. Obteniendo una percepción Ciudadana de la Eficiencia/fiabilidad de 57.9%, Capacidad de Respuesta de 58%, Profesionalidad/confianza en el personal de 66.7% y de Empatía y Accesibilidad de 64%.</li> </ul> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul>	
---	--	--



<p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>	<p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana como indicador del SISMAP. Existe procedimiento PR-PD-06 de Gestión de Satisfacción del Usuario/Ciudadano. La encuesta se aplica diferenciando el servicio requerido por el ciudadano/cliente. Obteniendo una percepción ciudadana sobre la adecuación de los servicios a sus necesidades de 63.2% adecuado, 12.37% ni adecuado ni inadecuado, 21.65% inadecuado y una media de satisfacción del 64.10%.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul>	
<p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana como indicador del SISMAP. El portal de la institución es mensualmente evaluado en base al cumplimiento de los requerimientos de la OPTIC y las NORTIC. Obteniendo una percepción ciudadana de un 82.5%, Puntuación de la OPTIC para la Página WEB de 75.10%.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul>	
<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p>	<p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana como indicador del SISMAP. El portal de la institución es mensualmente evaluado en base al cumplimiento de los requerimientos de la OPTIC y las NORTIC. Obteniendo una percepción ciudadana de la Información</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>clara y comprensible de 65.5% y una puntuación de la OPTIC para la Página WEB de 75.10%.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul> <p>La institución realiza de forma anual la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana. Existe procedimiento PR-PD-06 de Gestión de Satisfacción del Usuario/Ciudadano.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para 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"> <li>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.</li> <li>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</li> <li>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</li> <li>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</li> </ol>		<p>No se encontró evidencia para 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 encontró evidencia para Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>No se encontró evidencia para Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se encontró evidencia para Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género</p>

<p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. No se encontró evidencia Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen</p>
---	--	--

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>La institución tiene un horario de servicio de 8:00 am a 4:00 pm. de lunes a viernes según se contempla en la Ley 41-08. Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana. Obteniendo una percepción ciudadana de un 67.9%</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Horario de servicios establecidos en la pestaña de servicios de la Página Web de la Institución.</li> <li>- Control de asistencia (ponche)</li> <li>- Ley 41-08.</li> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul> <p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana. Obteniendo una percepción ciudadana de un 67.1%</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul>	

3. Costo de los servicios.	Los servicios suministrados por la institución carecen de costos	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.		No se encontró evidencia para Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.

### 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.	<p>La institución cuenta con varios canales identificados con claridad para la difusión de la información. Existe política PL-DC-01 para la gestión de comunicación.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes Sociales loteriardo (Facebook, Twitter, Instagram y Youtube</li> <li>- Acuerdo de transmisión de sorteos Canal de Tv. Radio Televisión Dominicana (Canal 4) y Lotería Nacional Dominicana</li> <li>- Página Web Institucional con información relevante</li> </ul>	No se encontró evidencia Número de canales de información y su eficiencia.
2. Disponibilidad y precisión de la información.	<p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana como indicador del SISMAP. Existe procedimiento PR-PD-06 de Gestión de Satisfacción del Usuario/Ciudadano. Obteniendo una percepción ciudadana de un 70.5% en la atención personalizada y un 65.2% en la suficiencia y utilidad de la información.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul>	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la	Incluidos en el PEI 2021-2024	

<p>organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEI 2021-2024</li> </ul> <p>En la institución no existe la figura del defensor público.</p> <p>Reporte de la OAI, obteniendo una puntuación de 96.5%.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes en la página Web sección transparencia</li> </ul>	
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p> <p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>En la institución se diseñó e implementó el procedimiento de Gestión de la Satisfacción Ciudadana, se realizan aperturas de los buzones de quejas y sugerencias.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual General de Políticas y procedimientos Págs. 53-67</li> <li>- Informe de Apertura de los buzones de sugerencias.</li> </ul> <p>La institución es valuada en términos de transparencia con los indicadores de gestión obteniendo un 96.5% en el índice de transparencia y un 94.35% en el Sistema Nacional de Compras y Contrataciones Públicas.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Puntuación del Índice de Transparencia</li> <li>- Puntuación del Sistema Nacional de Compras y Contrataciones Públicas.</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación</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>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>Capacitaciones impartidas durante el proceso inductivo y formación de identidad empresarial dentro del programa educativo. Existe procedimiento PR-RH-05 Capacitación y Desarrollo de Colaboradores logrando capacitar 53 colaboradores en las áreas de conocimiento y competencias institucionales.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe Trimestral de Capacitaciones.</li> </ul> <p>Comité de calidad renovado, en el mismo se incluyen miembros directores de áreas: Dirección Asistencia Social, Dirección de Control interno, Encargada de compras, subdirectora de Gestión Humana. Tomando en cuenta los sub indicadores del indicador 01 de Gestión de la calidad obtuvimos una puntuación de 92.3%</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobación Nuevo Comité de Calidad.</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para La imagen y el rendimiento global de la organización</p> <p>No se encontró evidencia para conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de in compromiso ético.</p>

<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p> <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Planes de ayudas fijas o únicas aplicables para los más necesitados. Dirección de asistencia social dentro del organigrama institucional.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas y procedimientos PL-AS-01, PR-AS-01, PR-AS-02, PR-AS-03, PR-AS-04, PR-AS-05</li> <li>- Informes de asistencia social</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Mecanismos de consulta y dialogo</p>
---	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>		<p>No se encontró evidencia para 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 se encontró evidencia para el diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>No se encontró evidencia para el reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>No se encontró evidencia para La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido</p> <p>No se encontró evidencia para El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</li> <li>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</li> <li>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</li> <li>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</li> </ol>		<p>No se encontró evidencia para El ambiente de trabajo y la cultura de la organización</p> <p>No se encontró evidencia para el enfoque hacia las cuestiones sociales.</p> <p>No se encontró evidencia para La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización</p> <p>No se encontró evidencia para la disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales.</p>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> <li>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</li> </ol>		<p>No se encontró evidencia para plan de carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>No se encontró evidencia para Motivación y empoderamiento</p> <p>No se encontró evidencia para acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos de la organización.</p>

### **SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> </ol>	Indicadores del SISMAP de los diferentes subsistemas de gestión humana. Obteniendo un 6.77% en Absentismo y un 8.90% en Índice de Rotación.	



<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</li> <li>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</li> <li>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</li> <li>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</li> <li>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).</li> <li>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.).</li> <li>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</li> <li>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</li> </ol>	<p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de Absentismo y Rotación subidos como evidencia al SISMAP.</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Indicadores en relación con la motivación y la implicación</p> <p>No se encontró evidencia para indicadores relacionados con el rendimiento individual.</p> <p>No se encontró evidencia para Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades</p> <p>No se encontró evidencia para nivel de uso de las tecnologías de la información y comunicación.</p> <p>No se encontró evidencia para Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades</p> <p>No se encontró evidencia para Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades</p> <p>No se encontró evidencia para Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>No se encontró evidencia para Número de dilemas éticos reportados</p>
---	---	---

10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.		No se encontró evidencia para Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización
--	--	---

### **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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local/global).</li> <li>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.).</li> <li>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación</li> </ol>		<p>No se encontró evidencia para conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se encontró evidencia para reputación de la organización.</p> <p>No se encontró evidencia para Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional</p> <p>No se encontró evidencia para Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales</p>

<p>del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana y se realizan aperturas mensuales de los buzones de quejas y sugerencias. Obteniendo una percepción ciudadana de 64% en empatía/accesibilidad y 66.7% en profesionalidad/confianza en el personal.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No se encontró evidencia para percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional e internacional.</p> <p>No se encontró evidencia para 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</p> <p>No se encontró evidencia para 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"> <li>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</li> <li>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</li> <li>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</li> <li>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</li> <li>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).</li> </ol>	<p>La institución realiza y publica trimestralmente, en el portal transparencia, la relación de beneficiarios y estadísticas de los programas sociales. Impactando en el último trimestre a 778 personas (622 mujeres y 156 hombres), a un costo de RD\$ 32,567,679.00.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Listado Trimestral de Ayudas y Donaciones y</li> <li>- Boletín Estadístico Trimestral,</li> </ul> <p>La institución implementa una política inclusiva y posee posiciones para personas en condiciones especiales. Teniendo en la nómina 29 no videntes que participan en los sorteos de la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nómina institucional</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos</p> <p>No se encontró evidencia para Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>No se han encontrado evidencias para Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación</p>

<p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No se encontró evidencia Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas</p> <p>No existe evidencia para Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados)</p> <p>No existe evidencia para Intercambio productivo de conocimientos e información con otros</p> <p>No se encontró evidencia para programas para la prevención de riesgos de salud y accidentes, dirigidos a ciudadanos/clientes y empleados.</p> <p>No se encontró evidencia para 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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>I. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p>- Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana. obteniendo una percepción general de la satisfacción de 64% y 778 personas impactadas por los programas sociales de la institución en el último trimestre.</p> <p><b>Evidencia:</b></p>	

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</li> <li>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</li>   <li>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</li> <li>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</li> <li>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> <li>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019.</li> <li>- Informe trimestral de ayudas y donaciones colgado en la página web.</li> </ul> <p>Se realiza de manera anual la Encuesta Institucional de Satisfacción Ciudadana. Obteniendo una percepción general de satisfacción de un 64%.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados de la Encuesta institucional de Satisfacción Ciudadana 2019</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para Resultados en términos de outcome.</p> <p>No se encontró evidencia para Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización</p> <p>No se encontró evidencia para Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto</p> <p>No se encontró evidencia para Resultados del benchmarking.</p> <p>No se encontró evidencia para Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de</li> </ol>		<p>No se encontró evidencia para La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>No se encontró evidencia para Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos</p>

<p>recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li> <li>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.).</li> <li>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</li> <li>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</li> <li>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</li> </ol>	<p>Acercamientos realizados para acuerdos interinstitucionales con ITLA, MiPymes INFOTEP, MINISTERIO DE MEDIOAMBIENTE para la innovación a través de la formación. Realizando 9 acuerdos con instituciones del Estado, Organizaciones privadas y sin fines de lucro.</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdos pactados.</li> </ul> <p>En la institución se realizan mediciones trimestrales de las ejecutorias presupuestarias. Logrando un cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros del 50.09% en el período enero – octubre 2020.</p> <p><b>Evidencia:</b></p>	<p>disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p> <p>No se encontró evidencia para Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios</p> <p>No se encontró evidencia para Resultados de benchmarking</p> <p>No se encontró evidencia para 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</p> <p>No se encontró evidencia para resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de las organizaciones.</p> <p>No se encontró evidencia para Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión</p>
--	---	---

<p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memoria Institucional</li> </ul> <p>Existe política PL-AI-03 de control interno</p> <p><b>Evidencia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reportes realizados por el departamento de control interno</li> </ul>	<p>No se encontró evidencia para resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>No se encontró evidencia para eficiencia de costos.</p>
---	--	---

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