



Avanzamos para ti



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN



SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS

FECHA

Enero 2021

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado 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 (*benchlearning*).

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</p> <p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p>	<p>Contamos con una misión y visión socializada y consensuada con los grupos de interés y empleados.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024, Plan Operativo Anual (POA) 2021 Y Nuevo Carnet de identificación </p> <p>Establecimos un marco de valores alineado con la misión y la visión, estos son: <i>Calidad, Transparencia, Ética, Humanización, Honestidad, Responsabilidad y Trabajo en equipo.</i></p> <p>Evidencia: Documento de PEI y POA, portal web de la Superintendencia y murales Informativos de la institución. </p> <p>Aseguramos el conocimiento de lo referido, por medio de publicaciones, charlas, talleres, inducciones con relación a nuestras normativas legales, los planes institucionales (PEI y POA) y los manuales de procedimientos y políticas de la institución.</p> <p>Evidencia: Registro de participantes, minuta de encuentros de trabajo, publicaciones en los diferentes medios instituciones </p>	<p> </p> <p> </p> <p> </p>

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitoreando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Se ha revisado nuestro Marco Estratégico Institucional en el año 2020.</p> <p>Evidencias: Minutas de reuniones, registro de participantes en encuentros de socialización para revisión y actualización y Resultados de FODA y PESTEL</p> <p>Desarrollamos un sistema de gestión que previene comportamientos no éticos.</p> <p>Evidencia: Convocatoria y listado de participantes charla de inducción a la administración pública (Ley 41-08 de Función Pública), socialización del régimen ético y disciplinario, Conformación Comisión de Ética, Código de Ética de la Institución</p> <p>Se gestiona la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados.</p> <p>Evidencia: Socialización de la Ley 41-08 de Función Pública y la del régimen ético y disciplinario, Comisión de Ética y su Plan de trabajo</p> <p>Se observa respecto mutuo entre el personal de la SIS en las diferentes interacciones.</p> <p>Evidencia: Publicación de listado de valores, Circulares, Minutas de reuniones, retroalimentación entre las áreas</p>	<p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p>
--	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad).</p>	<p>Hemos rediseñado estructuras de gestión adecuadas y aseguramos un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>Evidencia: Estructura organizativa y Manual de Funciones publicado y refrendado por el MAP. </p> <p>Identificamos y fijamos las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>Evidencia: Informes de Cambios y propuestas de actualización de la estructura organizativa. </p> <p>Definimos resultados cuantificables de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los usuarios con enfoque de género.</p> <p>Evidencia: Rediseño de las metas de producción físicas y financieras, POA y el plan estratégico. </p>	<p> </p> <p> </p> <p> </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>Se desarrolla un mecanismo de gestión entre las áreas claves de la SIS, involucradas en los procesos de control interno y producción institucional en procura de alcanzar las metas propuestas en el PEI y el POA.</p> <p>Evidencia: Listado de participantes, Minutas e informes de cumplimiento del POA </p>	<p>No se ha culminado el proceso de elaboración del PEI 2021-2024. se encuentra en la fase de aprobación del MEPyD, órgano rector del sistema de planificación.</p> <p>No se tiene montada la Unidad de NOBACI conforme los requisitos legales del Sistema de Control Interno. </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>En aplicación sistema de gestión CAF.</p> <p>Evidencia: Diagnóstico CAF, Comisión de Calidad de la SIS, página web del SISMAP. </p>	<p> </p>
<p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>Se formula la estrategia y política electrónica con los objetivos de la organización.</p> <p>Evidencia: Políticas de procedimientos TIC en seguridad, uso dispositivos móviles y fijos, etc. </p>	<p> </p>
<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Se generan condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo y se utiliza la caja de herramientas metodológicas del MEPyD.</p> <p>Evidencia: conformación de los equipos de trabajos institucional (Comité de Calidad, Comité de seguridad Interna, Premio y reconocimiento a los empleados el día de la ética </p>	<p> </p>
<p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los</p>	<p>Creamos condiciones para una comunicación interna y externa eficaz.</p>	<p> </p>

<p>factores críticos más importante para el éxito de una organización</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Evidencia: Minutas de reuniones, correo institucional, asignación de flota de celulares, murales internos, Sistema de Seguimiento a Solicitudes de Servicios, central telefónica, IntraSIS </p> <p>Demostremos el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación. </p> <p>Evidencia: Mejoras de procesos los cuales constituyen en acciones de innovación en solicitudes internas de suministro de oficina, IntraSIS </p> <p>Comunicamos lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes. </p> <p>Evidencia: Presentación y discusión de indicadores de gestión, reuniones de seguimiento a los indicadores, correos electrónicos con agenda específica, reuniones y consultas para elaboración del Plan Estratégico. </p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.	<p>Predicamos con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>Evidencia: Reuniones de socialización con directivos y empleados, conformación de comisiones, Declaraciones juradas de bienes. </p>	
2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	<p>Se promueve una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados.</p> <p>Evidencia: Instrucción para realizar reuniones y minutas de reuniones, inclusión social sin discriminación de género. </p>	
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	<p>Se informa y consulta de forma periódica a los empleados asuntos relacionados con la organización.</p> <p>Evidencia: A través de convocatoria al personal, correo, reuniones por áreas, reuniones en el despacho de la Superintendencia. </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>Apoyamos a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos.</p> <p>Evidencia: a través de cursos y talleres de capacitación especializada. </p>	

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>Proporcionamos retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal como individual.</p> <p>Evidencia: Reuniones por áreas, Minutas de reuniones, entrenamiento al personal </p>	<p> </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>Los directivos delegan entre sus colaboradores proyectos y tareas.</p> <p>Evidencia: Asignación de responsabilidades, comunicaciones de designación de interinato, minutas de reuniones </p>	<p> </p>
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Promovemos una cultura del aprendizaje y animamos a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>Evidencia: capacitación en general y benchmarking con el MAP, eventos sobre competencias organizados por el MAP. </p>	<p> </p>
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>Se presenta a los colaboradores situaciones con miras a propiciar espacios de retroalimentación y aportes.</p> <p>Evidencia: Minuta de reuniones, correo electrónico, sugerencias de los empleados a través de los directivos. </p>	<p> </p>
<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>Se reconoce y se premia.</p> <p>Evidencia: Otorgamiento de reconocimientos, correos de felicitaciones, </p>	<p> </p>

<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>creación del premio institucional, certificado de gratificación (bono de desempeño). Se respetan y responden a las necesidades y circunstancia personales de empleados.</p> <p>Evidencia: Permisos especiales por situaciones de salud, estudios, docencia y otros.</p>	<p>()</p>
---	---	------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	<p>Se ha desarrollado el análisis de las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>Evidencia: Informe de encuentros por medio de la iniciativa Mesa de Dialogo SIS, fotos, publicaciones página Web</p>	<p>()</p>
<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>Se creó plan de acción de simplificación de trámites para competitividad.</p> <p>Evidencia: Plan de acción de competitividad.</p>	<p>()</p>
<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>Se ha identificado políticas públicas relevantes.</p> <p>Evidencia: identificación de elementos para un plan de competitividad desde la superintendencia.</p>	<p>()</p>

<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p>	<p>Hemos comprobado que los objetivos y metas de los productos y servicios ofrecidos están alineados con las políticas públicas.</p> <p>Evidencia: Cumplimiento del plan estratégico, plan operativo y la ejecución de las metas físicas. </p>	
<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>Se involucra a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>Evidencia: Reuniones de las autoridades con funcionarios públicos nacionales de alto nivel del sector público. </p>	
<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>Se mantienen relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas.</p> <p>Evidencia: Encuentros con legisladores, asistencia a reuniones en el consejo de gobierno </p>	
<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>Se han desarrollado alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes.</p> <p>Evidencia: Convenios con CADOAR, con las asociaciones de intermediarios de seguros. </p>	
<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Participamos en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	

<p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Evidencia: encuentros con representantes de las organizaciones del sector, CADOAR, asociaciones de intermediarios de seguros, entre otras. </p> <p>Se contribuye y promueve el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>Evidencia: Publicaciones en la web, uso de redes sociales, promoción de actividades en los medios de comunicación masivos. </p> <p>Creación de canales de comunicación en redes sociales, publicaciones. Se han identificado los grupos de interés y se comunican.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico. </p>	<p>[]</p> <p>[]</p>
--	--	-----------------------

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Se han identificado los grupos de interés y se comunican.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico, indicadores de gestión </p>	<p>[]</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>Se recopila de forma sistemática la información sobre algunos grupos de interés.</p> <p>Evidencia: a través de diferentes medios como el buzón de ética, encuesta de satisfacción a estudiantes, encuesta de clima laboral. </p>	<p> </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>Se recopila de forma sistemática información relevante de gestión.</p> <p>Evidencia: SISMAP información que indica el desempeño institucional, seguimiento al POA, resoluciones, conciliaciones y PEI. </p>	<p> </p>
<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>Recopilamos datos estadísticos del sector asegurador dominicano y de la producción de servicios de la entidad.</p> <p>Evidencia: boletines estadísticos publicados en la página web de la Superintendencia, boletines, metas físicas. </p>	<p> </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>Se analiza de forma sistemática las debilidades y fortalezas</p> <p>Evidencia: Informe Resultados del FODA desarrollado con los distintos grupos de interés. </p>	<p> </p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>Se traduce la misión, visión en objetivos de mediano y corto plazo.</p> <p>Evidencia: POA y sus informes de seguimiento trimestrales </p>	<p> </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>Se evidencia el involucramiento de los empleados de la superintendencia, en encuentros con la sociedad civil, cuerpo diplomático con superintendente, encuentro con instituciones homólogas.</p> <p>Evidencia: Publicaciones en la página web, asistencia a reuniones, revisión del plan, reuniones con unidades de RR. HH </p>	<p> </p>
<p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>	<p>Se evalúan las tareas en cuanto a la producción.</p> <p>Evidencia: registro trimestral de las metas físicas, evaluación del POA. </p>	<p> </p>
<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>Se evidencia la asignación de recurso por programas en la formulación y ejecución presupuestaria.</p> <p>Evidencia: Presupuesto anual y su asignación. </p>	<p> </p>

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Se evidencia en la designación de tareas y los recursos.</p> <p>Evidencia: Manual de organización y funciones, PEI y POA</p>	<p>[]</p>
<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Hemos participado en la Jornada de la reforestación que desarrolla el Ministerio de Medio Ambiente, cada año y otras más relacionadas a la limpieza y cuidado del medio ambiente.</p> <p>Evidencias: Fotos, videos colgaos en página Web.</p>	<p>[]</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
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>Se ha implementado una estrategia de planificación mediante la definición de las prioridades, la cual contempla un marco temporal para el desarrollo de los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>Evidencia: PEI, Programas de desarrollo, cartera de ideas de proyectos de inversión 2021-2024. </p>	<p> </p>
<p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p>	<p>Contamos con un POA que operativiza los objetivos estratégicos de la gestión y donde cada unidad organizativa tiene productos asignados.</p> <p>Evidencia: Planes Operativos Anuales de las Unidades Organizativas. </p>	<p> </p>
<p>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).</p>	<p>Se han identificado ideas de proyectos /necesidades de inversión de las áreas para poder dar cumplimiento efectivo a sus funciones, mediante la aplicación de un formulario.</p> <p>Evidencia: Formulario de identificación de proyectos, cartera de proyectos en fase de formulación. </p>	<p> </p>
<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>Recurrentemente se comunica a todo el personal involucrado en la producción</p>	<p> </p>

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>institucional cuales son los objetivos y planes prioritarios de la gestión.</p> <p>Evidencia: La publicación y socialización de los POAs y Plan Estratégico, tanto presencial como en los diferentes canales digitales de la superintendencia. </p> <p>Se desarrolla y aplican métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles.</p> <p>Evidencia: El SISMAP, evaluación del desempeño, evaluación trimestral y semestral del POA. </p> <p>Elaboramos mensualmente informes de gestión y de cumplimiento de las metas institucionales.</p> <p>Evidencia: Resultados del SISMAP, evaluación del desempeño, evaluación del POA </p> <p>Se han desarrollado diferentes talleres para a dar a conocer los requisitos y/o compromisos metodológicos en materia de planificación y reorganización, involucrando a todos los responsables de áreas).</p> <p>Evidencia: Listado de asistencia de talleres, Control de asistencia de los empleados y procesamiento de la información. </p>	<p> </p> <p> </p> <p> </p>
---	--	----------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>A través del programa Gobernanza Digital SIS, hemos rediseñado nuestro sistema de gestión interno, por medio de un mecanismo tecnológico innovador.</p> <p>Evidencia: Portal Web, fotos de antes y después, 9 servicios en línea desarrollados recientemente</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>Hemos realizado un diagnóstico institucional referente a los resultados de los indicadores.</p> <p>Evidencia: Resolución No. 05 mediante la cual se crea un comité de seguimiento a los indicadores</p>	
<p>3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Estamos colocando en línea todos los procesos viables y a requerimiento de nuestros usuarios.</p> <p>Evidencia: Página Web Institucional / Servicios, ayuda memoria de encuentros con las aseguradoras, noticias periódico</p>	
<p>4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).</p>	<p>Estamos sentando las bases para montar el SNIP en la Superintendencia y través de este sistema someter varios proyectos de inversión y la paliación de otras metodologías internacionales de gestión y administración de proyectos.</p> <p>Evidencia: documento borrador de proyectos formulados y comunicación de</p>	<p>No contamos con usuario en el SNIP , ni proyectos de inversión pública en ejecución.</p>

	remisión al órgano rector, Adquisición de certificaciones	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	<p>Se asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados mediante una correcta distribución administrativa del presupuesto de gastos.</p> <p>Evidencia: Rediseño de la planificación institucional, Implementación de presupuesto por resultados, programación presupuestaria por unidad, Reuniones con el Órgano rector de presupuesto</p>	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	<p>A partir de los resultados de las evaluaciones, hemos diseñado un plan de mejora continua que estamos desarrollando el cual involucra ambos extremos.</p> <p>Evidencia: Memoria institucional 2020, Informes de evaluación, Resultados de los Indicadores de Gestión.</p>	
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	<p>Se promueve el uso de herramientas de administración electrónica.</p> <p>Evidencia: Redes sociales, página Web, Centro de información SIS, e implementación de los diferentes sistemas de gestión pública.</p>	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento,</p>	<p>Se analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, Mediante ejercicios de levantamiento de necesidades y expectativas del personal.</p> <p>Evidencia: Planificación de RR. HH, POA por unidades. </p> <p>Desarrollamos e implementamos una política de gestión de recursos humanos.</p> <p>Evidencia: Permisos especiales para estudio, paternidad, maternidad y salud. </p> <p>Nos aseguramos de que nuestro personal tenga las capacidades técnicas adecuadas para las funciones a su cargo.</p> <p>Evidencia: Plan de capacitación, Informe de ejecución de las metas físicas. </p> <p>Se están sentando las bases para desarrollar e implementar una política clara de gestión del talento humano. </p>	<p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>

recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.	Evidencia: minutas de mesas de trabajo de RRHH, reconocimiento a los empleados éticos, certificados de gratificación, etc.	
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).	Se apoya y recompensa el buen desempeño y/o la cultura del desempeño. Evidencia: Bono por desempeño entregado a los Servidores.	[]
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.	Utilizamos perfiles de competencia. Evidencia: Manual de Funciones, Plan de Capacitación	[]
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).	Se presta especial atención a las necesidades de los recursos humanos. Evidencia: Formación de personal para el uso de nuevos sistemas. Capacitaciones.	[]
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).	Estamos sentamos las bases para llamar a concurso de puestos vacantes, garantizando el cumplimiento y respeto de lo referido.	[]

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en	Se identifica las capacidades actuales de las personas.	[]

términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Evidencia: Inventario de expedientes, selección y reclutamiento, evaluaciones.	
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.	Se debate, establece y comunica una estrategia para desarrollar capacidades. Evidencia: Plan de capacitación y formulario de levantamiento de las necesidades de capacitación del personal.	
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.	Desarrollamos, consensuamos y revisamos planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos. Evidencia: Detección y revisión de planes de capacitación. Evaluaciones del Desempeño.	
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.	Realizamos formaciones para el desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgos. Evidencia: diplomados en seguros y sus distintos ramos, Maestrías en Alta Gerencia Pública.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado o (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Lideramos y apoyamos a los nuevos empleados. Evidencia: Programa de inducción a la institución.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Promovemos la movilidad interna de los empleados. Evidencia: Remisión de información sobre nuevas designaciones, y traslado.	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por	Desarrollamos y promovemos métodos modernos de formación.	

medios electrónicos[e-learning], uso de las redes sociales).	Evidencia: Cursos, talleres, seminarios online y/o virtuales y presencial. Evidencia: Inauguración de la Escuela de seguros, ESFOSIS, listado de cursos y diplomados en línea.	
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.	Planificamos actividades formativas en las áreas de gestión de riesgos y ética. Evidencia: Capacitación sobre gestión de riesgo y ética.	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo /beneficio.		No se ha evaluado el impacto de los programas de formación.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Se trabaja en una política de equidad e igualdad entre los servidores de la SIS. Evidencia: informe borrador de documento de política.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se promueve una cultura de comunicación abierta. Evidencia: Instrucción para realizar reuniones por unidades. Minutas de reuniones en equipos y condiciones necesarias para el diálogo y la comunicación.	

<p>2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).</p>	<p>Se evidencia el uso de buzones internos de ética, reuniones de gestión y uso de lluvias de ideas.</p> <p>Evidencia: minutas de reuniones, correo institucional, comisiones internas de trabajo</p>	
<p>3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo, sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.</p>	<p>Involucramos a los empleados y a los representantes en el desarrollo de planes.</p> <p>Evidencia: comisiones de personal, comité de riesgos laborales y de salud y comité de calidad.</p>	
<p>4. Procurar el consenso /acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>Procuramos el consenso entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. }</p> <p>Evidencia: Elaboración y revisión de planes (PEI y POA en conjunto con las áreas, minutas de secciones de trabajo de los equipos)</p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>		<p>No se han aplicado encuestas a los empleados.</p>
<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>		<p>No se ha aplicado encuesta para medir este resultado. .</p>
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Se evidencia en la implementación del Sistema de Seguridad y salud en el Trabajo.</p> <p>Evidencia: Charlas de Salud Ocupacional, Operativos de Salud, Escalera de Emergencias, mobiliario ergonómico, dispensario médico.</p>	
<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los</p>	<p>Garantizamos condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados.</p>	

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.	Evidencia: Se evidencia mediante permisos, licencias para cuidar familiares, Acciones de personal.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Prestamos especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad Evidencia: Atención a empleados con condicione.	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	Proporcionamos planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria. Evidencia: La realización de actividades de premiación y reconocimiento al equipo de sóftbol de la superintendencia.	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Identificamos nuestros socios claves y establecemos el tipo de relaciones. Evidencia: Relación de proveedores del estado, conformación de la Junta Consultiva de Seguros. Con las organizaciones de intermediación en el negocio del seguro.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-	Se han desarrollado y gestionado acuerdos de colaboración con instituciones públicas y privadas.	

económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Evidencia: Acuerdos con instituciones públicas y privadas.	
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.	Estamos sentando las bases para someter varios proyectos a la Dirección General de Inversión Pública. Evidencia: documentos de proyectos	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Existe un comité creado mediante resolución para el seguimiento periódico de los indicadores e implementaciones. Evidencia: Resolución No. 05-20 y su plan de trabajo	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Se han identificado. Alianzas con instituciones públicas. Evidencia: acuerdos concertados y firmados con varias Instituciones como la OPTIC, ITLA.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Las responsabilidades han quedado claramente definidas en los documentos correspondientes. Evidencia: Documentos acuerdos Firmados.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	Aumentamos las capacidades organizativas, para ver las posibilidades de las agencias de colocación. Evidencia: Contratación para Servicios generales de la superintendencia.	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Se evidencian actividades de benchmarking. Evidencia: Benchmarking con el MAP y planificación	

9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	<p>Seleccionamos a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública</p> <p>Evidencia: Contrataciones de compras y suministro.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. Sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	<p>Aseguramos una política proactiva de información.</p> <p>Evidencia: Página web, boletines, síntesis informativas.</p>	
2. Animar activamente a los ciudadanos/ clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	<p>Animamos a los ciudadanos/clientes expresen sus necesidades y requisitos.</p> <p>Evidencia: registros de asistencia conversatorios sobre reglamentos.</p>	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	<p>Desarrollamos la iniciativa mesa de Diálogo con las aseguradoras y los involucramos en los procesos de mejora de la institución.</p> <p>Evidencia: Fotos, Registro de participantes e informes.</p>	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	<p>Estamos sentando las bases para habilitar los canales correspondientes al ciudadano y a los usuarios de nuestros servicios, para que puedan dar a conocer sus sugerencias, quejas y/o reclamaciones.</p> <p>Evidencia: propuesta de unidad de atención al usuario de la SIS.</p>	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización, así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales,	<p>Aseguramos la transparencia del funcionamiento de la organización, así como de su proceso de toma de decisiones.</p>	

dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	Evidencia: Página web, Sección de transparencia, cuenta de Facebook, Cuenta de twitter, síntesis periodística en la prensa radial y escrita.	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	Promovemos la gestión cercana con nuestros usuarios, los mismo son involucrados en los diferentes programas desarrollados en los últimos meses. Evidencia: Fotos, registros participantes, informes.	
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.	Nos encontramos en proceso de elaboración de la carta compromiso al Ciudadano. Evidencia: comunicación MAP, Minutas de reunión de trabajo.	
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.	Nos hemos retroalimentado de nuestros distintos grupos de interés, hemos aplicado FODA y en función de las necesidades identificadas estamos dando respuestas puntuales a cada caso. Evidencia: Memoria Institucional 2020, Documentos de análisis FODA, Comunicaciones de las aseguradoras.	

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Se evidencia la conexión del POA y el Presupuesto anual. Evidencia: Plan Estratégico (2016-2021 y su actualización al 2024) y Plan Operativo, Programación Presupuesto 2019-2020.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Hemos mejorado los procesos en el área financiera y administrativa, identificando riesgos y tratamiento oportuno a cada uno. Evidencia: Matriz de identificación de riesgo de productos institucionales, PEI 2020-24.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Aseguramos la transparencia financiera y presupuestaria. Evidencia: Página web de la superintendencia, Portal de transparencia, publicación presupuesto y la ejecución presupuestaria.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Hemos establecido controles internos que garanticen uso eficiente de los recursos. Evidencia: ahorro en combustible y suministro por más de 6 millones pesos en el último trimestre del año respecto al año anterior. (ver memoria institucional 2020)	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Estamos alineando la planificación institucional a los grandes instrumentos de planificación del Estado (Ley No. 1-12, PPSP, ODS). Evidencia: PEI 2020-24	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Las adquisiciones de la superintendencia se basan en el cumplimiento de la ley de compras y contrataciones Evidencia: Procedimiento de compras y contrataciones.	

7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Todo proyecto e iniciativa de la Superintendencia estar sustentado en un análisis costo-beneficio. Evidencia: Política de gestión interna.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	En la nueva la planificación estratégica 2020-24 se ha utilizado la metodología de cadena de valor de sector público, la cual establece esos niveles o ámbitos (insumos, operaciones, productos, resultados e impactos). Evidencia: PEI 2020-24	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluarla información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p>	<p>Desarrollamos e implementamos el Centro de Información SIS, mediante el cual se almacena, registra y gestiona la producción institucional. Evidencia: Centro de información SIS.</p> <p>Garantizamos que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. Evidencia: Síntesis periodísticas, Sistema estadístico institucional.</p> <p>Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p>	

<p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurar de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.)</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Evidencia: Minutas de reuniones.</p> <p>Se han desarrollado canales internos para difundir la información a toda la organización.</p> <p>Evidencia: Intranet, reuniones, circulares, murales y revista.</p> <p>Se asegura un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización.</p> <p>Evidencia: Proceso de inducción al personal y acompañamiento</p> <p>Se garantiza el acceso e intercambio de información relevante.</p> <p>Evidencia: Página web, intranet, página web, boletines y colocación de rampas y parqueos para discapacitados.</p> <p>Garantizamos que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados.</p> <p>Evidencia: Carpetas compartidas, registro de las claves de las PCs y nuevo reclutamiento de RR.HH.</p>	<p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p>
--	---	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <p>✓ La gestión de proyectos y tareas</p>	<p>Hemos elaborado un manual de políticas TICs el cual abarca varios aspectos como la gestión, uso de equipos, seguridad de información etc.</p> <p>Evidencia: Manual de Políticas TICs de la Superintendencia de Seguros. </p> <p>Nos encontramos actualmente en un proceso de levantamiento, como un primer paso para iniciar el proceso.</p> <p>Evidencia: Registro de levantamiento. </p> <p>Aseguramos el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología.</p> <p>Evidencia: Registros de capacitación en los nuevos sistemas, backups, políticas de seguridad, soporte tecnológico. </p> <p>Aproximadamente el 90% del personal técnico tiene una PC asignada para realizar sus trabajos. </p> <p>Se gestionan todos los proyectos. </p>	<p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <ol style="list-style-type: none"> 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública. 6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente. 7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. 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>Evidencia: Solicitud de usuario en el SNIP, uso de herramientas de gestión de proyectos. Se utilizan herramientas tecnológicas para los fines. </p> <p>Recurrentemente se capacita al personal en el uso de las TICs. </p> <p>Evidencia: Minutas, registro de participantes. Se comunican informaciones de interés vías redes sociales y portal Web. Se evidencia mantenimiento interno. </p> <p>Las TICs son utilizada para prestar servicios de manera directa. </p> <p>Evidencia: Creación de canal Youtube, Facebook, Instagram Hemos puesto en línea 9 servicios. </p> <p>Evidencia: Página web SIS. </p> <p>Contamos con manual de políticas TICs elaborado recientemente. </p> <p>Evidencia: Manual de políticas TICs </p> <p>El manual referido anteriormente contempla esta parte de disposición final. Evidencia: Manual </p>	<p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>
---	--	--

SUBCRITERIO 4.6.Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del remplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>Se evidencia la prestación de servicios en la sede y una oficina en Santiago.</p> <p>Evidencia: suficiente espacio físico para facilitar la actividad de los usuarios </p> <p>Se evidencia el uso eficiente de las instalaciones basado en las necesidades de la organización.</p> <p>Evidencia: Espacio físico y oficinas adecuados </p> <p>Se aseguran acciones de mantenimiento y sostenibilidad en la institución</p> <p>Evidencia: Contratos mantenimiento, control de suministro de materiales y equipos usados por la superintendencia. </p> <p>Garantizamos el uso eficiente de los recursos. </p> <p>Evidencia: Mantenimiento a los vehículos, llamadas telefónicas recordando apagar las PCs en casos específicos (tormentas tropicales) al finalizar la jornada laboral, una temperatura adecuada para las oficinas, acceso a transporte público y suficiente</p>	<p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>

<p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física del edificio de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p>	<p>parqueos para los empleados u el público con buen sistema de seguridad Se tiene facilidad de movilidad y traslado en el edificio. </p> <p>Evidencia: Infraestructura de la SIS, señalizaciones. </p>	<p> </p>
<p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p>	<p>Se ha diseñado una política para el registro y control de activos físicos— Evidencias: la ejecución de la referida política se evidencia por medio de la implementación de un sistema creado para dichos fines, el cual se encuentra bajo la custodia del Depto. de Activos Fijos.</p>	<p> </p>
<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p> Ponemos nuestras instalaciones a disposición de la comunidad local. Evidencia: uso de las instalaciones para cursos, exámenes y entrenamiento por parte del sector asegurador, Solicitudes de salones y del club recreativo. </p>	<p> </p>

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p> <p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y 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>Contamos con el mapa de procesos donde se identifican los procesos claves.</p> <p>Evidencia: El macro proceso con los procesos claves de la entidad, ver SISMAP.</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>Hemos sostenido mesas de diálogo con los diferentes actores claves y aseguradoras.</p> <p>Evidencia: Listado de participación, videos, página web institucional</p>	<p>[]</p> <p>[]</p> <p>No se evidencia la asignación de responsabilidades a los propietarios de los procesos</p> <p>[]</p> <p>No se evidencia el análisis y evaluación de los procesos</p> <p>[]</p> <p>No se evidencia que los procesos apoyen los objetivos estratégicos.</p> <p>[]</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>[]</p>	<p>[No se evidencia la asignación de 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>[]</p>	<p>[No se evidencia el ejercicio de simplificación trámites y la modificación de los procedimientos]</p>
<p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>[]</p>	<p>[]</p>
<p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p>	<p>Estamos sentando las bases para cumplir con este criterio. Evidencia: Programa de gobernanza digital SIS.]</p>	<p>[]</p>
<p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>[]</p>	<p>[No se evidencia la innovación en procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional.]</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Identificamos los productos y servicios. Evidencia: listado de servicios que brinda la entidad.]</p>	<p>[]</p>
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/ clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, son de cerca los servicios y productos y si son</p>	<p>[]</p>	<p>[No se evidencia la aplicación de encuestas a los ciudadanos/ clientes sobre el diseño y mejora de los productos.]</p>

eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).		
3. Involucrar a los ciudadanos /clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Se involucra a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos. Evidencia: Proceso de mejora en los servicios como resultado de las sugerencias de los usuarios de los servicios/las aseguradoras, donde estas envían sus opciones y sugerencias de mejora	
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.	Estamos sentándolas bases para adoptar en este criterio. Ya Hemos involucrado a muchos de los actores del sector en el diseño del sistema de gestión basado en la calidad. Evidencia: encuentros, minutas, publicaciones en página web.	
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.	Hemos realizado consultas y socializaciones con los clientes internos y externos de esta superintendencia a los fines de mantenerlos enterados. Evidencia: Minutas, Publicaciones en página web y redes sociales	
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.	Se asegura que la información sea adecuada y fiable y esté accesible. Evidencia: Portal web., Ruedas de presa, Facebook, Instagram.	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Se promueve a través de brochures, murales, página web. Evidencia: Facebook, Instagram, página web.	

8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Se desarrolla un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos. Evidencia: estadísticas de Acceso a la información	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	Se ha definido a través de: Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Institucional, POA. Evidencia: PEI 2021-24, POA 2021 y PNPS.	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Hemos desarrollado acuerdos con varias instituciones del sector a los fines de mejorar las competencias. Evidencia: acuerdos firmados, Página web	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Hemos desarrollo alianzas estratégicas con el resto de las superintendencias y hemos concertado acuerdos con las aseguradoras. Evidencia: Tres Acuerdos firmados y varias alianzas Estratégicas establecidas. Página web	
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 evidencia cumplimiento de este resultado
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Se evidencia la creación de mesas técnicas para tratar diferentes temas relacionados con la función de la superintendencia. Evidencia: Minutas, mesas técnicas, compras y contrataciones.	

<p>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).</p>	<p>Hemos desarrollado un paquete de incentivos para nuestros servidores, motivando la cooperación entre unidades organizativas.</p> <p>Evidencia: Minutas de reuniones de trabajo, fotos.</p>	
<p>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).</p>		<p>No se evidencia la existencia de una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales</p>

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>		<p>No se evidencia la aplicación de una encuesta que arroje como resultado una imagen global de la superintendencia y su reputación.</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>[]</p>	<p>[No se evidencia la involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la Institución.]</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>[]</p>	<p>[No se evidencia la aplicación de una encuesta que sustenta este resultado.]</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 realizan evaluaciones periódicas de organismos externos al Portal de Transparencia, en esta evaluación la institución cuenta con un 80% con relación a la transparencia. Evidencia: Informe]</p>	<p>[]</p>
<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar,</p>	<p>[]</p>	<p>[No se ha aplicado una encuesta de satisfacción del cliente respecto a los productos y servicios que ofrece la institución.]</p>

calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).		
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	[]	No se mide la diferenciación de los servicios respecto con las diferentes necesidades de los servicios de la organización, atendiendo al género, edad, etc.
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	[]	No se mide el nivel de confianza, calidad y cantidad en la información
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	[]	No se mide la aplicación de una encuesta que lo valide.
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	[]	No se mide la frecuencia de las mismas de opinión a los ciudadanos.
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	[]	No se mide el nivel de confianza hacia la organización.

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas.	[] Se evidencia la adopción de sugerencias de los grupos de interés, los cuales las han remitido mediante correo y oficios. Evidencia: Correos, comunicaciones recibidas y sugerencias implementadas	No se evidencia el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios. []

3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	[]	No se mide la utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	[]	No se evidencia el nivel de cumplimiento ni la existencia de indicadores de medición.
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	[]	No se mide el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	[]	No se cuenta con el grado de satisfacción del usuario con relación al horario de servicios.
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	[]	No evidencia el grado o nivel de satisfacción con el tiempo esperado en los servicios ofrecidos.
3. Costo de los servicios.	<p>[Se establecen de forma clara el costo de los servicios. Del total de 17 servicios, 2 se ofrecen de manera gratuita, al respecto indicamos cuáles son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Certificación de información de aseguradoras, Reaseguradoras o Intermediarios 2. Certificación de seguros generales 3. Certificación de seguros de vida 4. Certificación de seguros de fianzas 5. Licencia Agente General 6. Licencia Agencia Local 7. Licencia Agente Local Físico 8. Licencia Ajustador de Seguros Moral 9. Licencia Ajustador de Seguros persona física 10. Licencia Corredor Persona Física 11. Licencia Corredor Moral 	[]

<p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>12. Licencia Corredor de Reaseguros 13. Renovación de Licencias de Intermediario. 14. Transferencia de Licencia 15. Duplicado de Licencia. 16. Consultas de Intermediarios/ GRATIS 17. Verificador de Catálogo/ GRATIS Evidencia: resolución que establece el costo de los servicios y su respectiva tabla, página web. La Superintendencia de Seguros cuenta con (7) diferentes medios para comunicar y transmitir información, Evidencia: entre los cuales están: Redes Sociales, Página Web institucional, Correos electrónicos, espacios pagados en la prensa escrita, Centro de Documentación de la Superintendencia, etc. </p>	<p> </p>
---	--	------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>Disponemos de varios canales de información, tanto presenciales como digitales, aproximadamente unos seis (6) canales. Evidencia: Redes sociales, página web, Oficina de Atención al Usuario </p>	<p> </p> <p> No contamos con una medición de la satisfacción de la disponibilidad y precisión de la información en los medios que utilizamos. </p>

3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Se observa disponibilidad de informes de rendimiento Trimestrales a partir de lo programado en el PEI y POA. Evidencia: POA y sus informes de seguimiento.	[]
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	Página web superintendencia. []	No se ha medido o se ha compadecido ante la defensoría pública. []
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Según el Informe de la DIGEIG, se ha mejorado la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.) en un 80%. Evidencia: Informes, Facebook, Twitter, Instagram institucional y mejoras en la valoración del indicador de la OPTIC. []	[]

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	Según el informe de quejas procesadas mediante el Portal 311, en el año 2020 fueron atendidas cuatro (4), dentro del plazo establecido por la Ley 200-04.	[]
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso /compensación.	Evidencia Informe de quejas, portal 311 Superintendencia de Seguros. []	No contamos con un registro para expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso. []
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo, requerimientos legales).	[]	No contamos con carta compromiso al ciudadano, ni con mediciones del cumplimiento de los estándares. []

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1.Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	[]	[No contamos con una encuesta de clima laboral que nos mida la imagen y rendimiento de la institución desde la óptica de la sociedad, los ciudadanos/clientes.
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	[]	[No se mide el involucramiento]
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	[]	[No se mide la participación de las personas]
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. }	[]	[No se mide el conocimiento de las personas]
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	[Se ha realizado un total de 29 consultas a la Junta Consultiva de seguros y otros actores]	[]

6. La responsabilidad social de la organización.	del sector conforme lo establece la Ley 146-02. Evidencia: Minutas e informe.] []	[No se evidencia el cumplimiento de la responsabilidad social de la institución]
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	[]	[No contamos acuerdos de desempeño del personal, ni con mediciones de la capacidad de los altos y medios directivos.]
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	[]	[No se evidencia la existencia de diseño y la gestión de procesos de la organización]
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	[]	[No contamos con el sistema de evaluación de las personas.]
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	[]	[No se mide calidad de los esfuerzos.]
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	[]	[No se mide el enfoque de los cambios.]

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

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

1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo, la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).	[]	No se ha aplicado un instrumento de medición para determinar técnicamente cómo es el ambiente del trabajo.
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	[]	No se ha aplicado un instrumento de medición para determinar técnicamente las condiciones de trabajo con enfoque a las cuestiones sociales.
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	[]	No se ha aplicado un instrumento de medición para determinar técnicamente, si es tomada en cuenta la igualdad de oportunidades.
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	[]	No se mide la disposición y condiciones del lugar de trabajo.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.	[]	No se evidencia la existencia de un Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias
2. Motivación y empoderamiento.	[]	No se ha aplicado un instrumento de medición para conocer los resultados
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	[]	No se ha aplicado un instrumento de medición para conocer los resultados

SUBCRITERIO 7.2.Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).	[]	No se mide el absentismo, rotación.

<p>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).</p>	<p>[]</p>	<p>No se evidencia resultados relacionados con la motivación y la implicación del personal. No se ha medido.]</p>
<p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p>	<p>[]</p>	<p>[No se evidencian resultados de Indicadores relacionados con el rendimiento individual.]</p>
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>	<p>[]</p>	<p>No se ha medido nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.]</p>
<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p>[]</p>	<p>[No se ha medido nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.]</p>
<p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p>	<p>[]</p>	<p>[No se ha medido los resultados de Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (tasas de participación y de éxito de las actividades formativas...)]</p>
<p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p>	<p>[]</p>	<p>[No se ha medido los resultados de Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes.]</p>
<p>8. Frecuencia de acción es de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>[]</p>	<p>[No se mide la frecuencia de acciones de reconocimiento.]</p>
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p>[]</p>	<p>[No se evidencia la existencia del número de dilemas éticos]</p>
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Se realizaron 2 actividades relacionada con la responsabilidad social. Evidencia. Asistencia a jordanas de limpieza y reforestación de cuencas.]</p>	<p>[]</p>

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador a o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo, percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, 	<p>[]</p> <p>[]</p> <p>[Se evidencia una participación significativa del sector en la economía y cierto dinamismo, registrando un crecimiento de 5.6% en 2020, con respecto al año anterior, lo cual impacta de manera positiva a las familias dominicanas</p> <p>Evidencia: Informe de economía del Banco central 2020 e informes sobre perspectivas del sector colgados en página web. []</p> <p>[]</p>	<p>[No se ha aplicado una encuesta que permita medir la percepción referente a la conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.]</p> <p>[No se ha aplicado una encuesta que permita medir la valoración de la reputación de la institución ni como contribuyente, ni cómo empleador.]</p> <p>[]</p> <p>[No se ha medido la percepción del enfoque ambiental en los procesos administrativos y sustantivos de la SIS.]</p>

<p>protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p>		
<p>5. Percepción del impacto social en 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>[]</p>	<p>[No se ha medido la percepción referente al impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional]</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>[]</p>	<p>[No se ha medido la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional.]</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>[La Alianza Dominicana contra la Corrupción (ADOCCO) declaró la Superintendencia de Seguros como una de las 5 instituciones mejor valoradas en el ranking de cumplimiento con la Ley No. 200-04 Sobre Libre Acceso a la Información, con una valoración de 95 puntos. Evidencia: Informe de monitoreo y evaluación de ADOCCO 2021]</p>	<p>[]</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>[]</p>	<p>[No se evidencia de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada.]</p>
<p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>[]</p>	<p>[No se ha medido]</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medio ambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).	[]	No se evidencia la presencia del Comité de Riesgos, ni se ha medido el grado de cumplimiento con las normas medio ambientales. []
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	Durante el año 2020 realizamos 23 ruedas de prensa y 6 convocatorias para un total de 29 actividades en lo que respecta a este resultado. Se ha iniciado un proceso de consultas con todos los actores o grupos de interés de la sociedad con alguna incidencia en el sector. []	No se mide el nivel de calidad de las relaciones con autoridades relevantes. []
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	Evidencia: Informe de la dirección de comunicación []	[]
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	[]	No se evidencia el apoyo destinado a las personas en situación de desventaja. []
5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).	[]	No se evidencia []
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	[]	No se evidencia el apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. []
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	[]	No se evidencia el apoyo a la participación social. []
8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas	[]	No se evidencia el intercambio productivo. []

<p>por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>[Contamos con un (1) programa para para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados.)</p> <p>Evidencia: Programa. </p> <p>[]</p>	<p>[]</p> <p>[No se ha medido la responsabilidad social de la SIS.</p>
---	--	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p>Se evidencia la cantidad por año de certificaciones emitidas a usuarios, la cantidad de licencias a intermediarios de seguros, a registro y renovación de reaseguradores aceptados no radicados. al cierre de año 2020 las mismas ascendieron a 2,153 solicitudes de certificaciones de las cuales 2,070 corresponden a normales y 83 a rastreo.</p>	<p>[]</p>

<p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/ productos para la mejora del impacto.</p>	<p>Evidencia: POA y Memoria Institucional 2020 </p> <p>Se evidencia resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.)</p> <p>Evidencia: cantidad de certificaciones, cantidad licencias emitidas y renovadas, cantidad de reaseguradores aceptados no radicado, evaluación del POA, pagina web de superintendencia. </p> <p>Se evidencia cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización, con un grado de cumplimiento estimado de alrededor del 80% respecto a lo pactado.</p> <p>Evidencia: Informe institucional de contratos y acuerdos SIS. </p> <p>Se evidencia un informe de auditoría de la Cámara de Cuentas a la entidad, además se cuenta con el resultado de 34 auditorías que realizó la Superintendencia a las compañías de seguros e intermediarios de seguros, lo cual implicó un nivel de crecimiento tanto en producción física Institucional como en el sector, superior al estimado, de 5.6%.</p> <p>Evidencia: Informes de auditorías, Informe de economía 2020 del Banco Central, memoria institucional 2020. </p>	<p> </p> <p> </p> <p>No se ha aplicado una encuesta para medir el nivel de calidad en los servicios ofrecidos a los usuarios.</p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p>No se evidencia la realización de un análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. </p> <p>No se evidencia resultados sobre innovación en servicios. </p>
--	--	---

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p>	<p>Periódicamente, en respuesta a los requerimientos de los órganos rectores se realizan informes de seguimiento al POA donde los líderes o responsables de áreas dan a conocer los resultados de la gestión.</p> <p>Evidencia: Informe de Seguimiento del POA , trimestral y semestral. </p> <p>Según el análisis costo-beneficio experimentamos un ahorro significativo en el consumo de materiales y suministro y combustibles de 63% y 45.08% respectivamente, respecto al año anterior), Lo cual se traduce en un nivel de eficiencia alto, con una brecha positiva de más del 60%.</p> <p>Evidencia: informe de análisis, evaluación de ejecución presupuestaria. </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p>Se han realizado 4 auditorías, al respecto, la nueva gestión trabaja en la mejora en el</p>	<p>No se evidencia la respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones </p> <p> </p> <p> </p> <p>No se evidencia resultados de la mejora del desempeño. </p> <p>No se evidencia la existencia de dicho análisis. </p> <p>No contamos con mediciones para saber el nivel cumplimiento. </p> <p>No contamos con mediciones para saber cómo el uso de la información y de las tecnologías de la comunicación han amentado los niveles de eficiencia, </p> <p> </p>

<p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>cumplimiento de los referidos procesos y en el fortalecimiento institucional. Evidencia: Informes de auditorías [] []</p> <p>Evidenciamos el cumplimiento del presupuesto de la entidad. El porcentaje de cumplimiento de las metas físicas según el informe de ejecución del POA es de 93% respecto a lo programado y de la financiera de 100%. Evidencia: Informe de ejecución presupuestaria y POA, página web de la superintendencia. []</p> <p>Las auditorías son realizadas por la cámara de cuentas. Los resultados señalan incumplimientos de los procesos formalmente establecidos por el sistema presupuestario dominicano. Evidencia: oficina de la cámara de cuentas en Superintendencia. []</p> <p>Contamos con una Análisis Costo- eficiencia de la producción institucional. En la última evaluación registrada correspondiente a los dos últimos trimestres del año 2020, el costo de producción institucional en materia de suministro y combustible se redujo en más del 50% respecto a la pasada gestión, logrando un mayor nivel de producción al programado. Evidencia. Informe de análisis, Memoria Institucional 2020. []</p>	<p>[No se evidencia la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión [] []</p> <p>[]</p> <p>[]</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.