



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura**

**FECHA**

**Noviembre 2020**

# MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

## Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

### Evaluación Individual.

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

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

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

## CRITERIOS FACILITADORES

### CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>La misión y visión de CODOPESCA viene dada por la Ley 307-04 de su creación, la misma fue revisada en el año en curso en el ejercicio de la planificación estratégica institucional.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Minuta de Reuniones</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> </ul> <p>CODOPESCA posee un marco de valores alineados a la Misión y Visión institucional</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Minuta de Reuniones</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> </ul> <p>CODOPESCA comunica y socializa la Misión, Visión y Valores a través de diversos medios para conocimiento de los empleados y grupo de interés.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de inducción al nuevo personal (borrador)</li> <li>• Página web Institucional</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> </ul>	

<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>Durante la preparación del marco de formulación del Plan Estratégico 2020, CODOPESCA planificó la revisión de la Misión, Visión y Valores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Minuta de reuniones</li> </ul>	
<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>CODOPESCA tiene establecido los valores con los que el personal debe identificarse; desde el proceso de reclutamiento, formación básica e inducción (se le instruye al personal sobre el régimen ético y disciplinario, código de vestimenta y el debido comportamiento dentro y fuera de la Institución).</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Inducción (borrador)</li> <li>• Circulares al personal</li> <li>• Acta de conformación del Comité de Ética</li> </ul>	
<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>CODOPESCA se gestiona la prevención de la corrupción a través de la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) conjuntamente con la formulación presupuestaria, de igual manera contamos con un comité de compras que se rige por la Ley 340-06 de Compras y Contrataciones, contribuyendo al debido proceso en cada adquisición.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Plan de Capacitación</li> <li>• Acta de Conformación del Comité de Compras</li> </ul>	<p>No se evidencia el Manual de Código de Ética</p>
<p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Se realizó una propuesta para la actualización de la Misión, visión y valores institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minuta de reuniones</li> </ul>	

**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>CODOPESCA cuenta con la Estructura Organizativa acorde a los lineamientos estratégicos de la Institución, de igual manera cuenta con un Mapa de Procesos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Organizativa</li> <li>• Mapa de Procesos</li> <li>• Manual de Funciones (BORRADOR)</li> </ul> <p>En CODOPESCA se han identificado los cambios necesarios relacionados a los cargos ocupacionales que mejoren el desempeño y la gestión de la organización, por lo que se procedió a una revisión y preparación de una propuesta de la Estructura organizacional inicial en 2020.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria y agenda del Encuentro</li> <li>• Propuesta de la Estructura modificada</li> <li>• Minutas de reuniones</li> </ul> <p>Existen definidos los indicadores de resultados y productos en el POA, de igual manera los Indicadores de Objetivos más la propuesta de valor en el Plan Estratégico.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz del POA 2020</li> <li>• POA 2020</li> <li>• PEI 2020-2026</li> <li>• Informes Mensuales de los avances del Plan Operativo</li> </ul>	<p>No se cuenta con el manual de los procedimientos</p> <p>No se cuenta con el Manual de Cargos</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”).

5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.

6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.

7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.

8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.

Actualmente nos encontramos en proceso de implementación de modelo CAF y la NOBACI

#### **EVIDENCIAS**

- Matriz de Autoevaluación CAF 2020
- Conformación Comité NOBACI

CODOPESCA cuenta con sistemas que apoyan algunos procesos operativos institucionales, como el SIGEF, el SASP y el sistema VUCE de ventanilla única de comercio exterior , TRE de sistema de trámite regular estructurado

#### **EVIDENCIA**

- Captura de pantalla de cada sistema

CODOPESCA cuenta con la actualización del Mapa de Proceso.

#### **EVIDENCIA**

- Mapa de Procesos Aprobado

CODOPESCA cuenta con un Sistema de Comunicación Interna por medio del correo institucional; a lo externo se realizan visitas medios televisivo, en entrevistas, brindamos información constante por medio de las redes sociales y la página web.

#### **EVIDENCIA**

- Convocatoria para presencia en los medios
- Correo electrónico notificando las publicaciones en los medios.
- Publicaciones en la prensa,
- Notas de prensa remitidas.

No se cuenta con un Sistema de Gestión de Riesgo

<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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB</li> <li>• Redes sociales</li> </ul> <p>CODOPESCA evidencia una cultura de mejora continua, la entidad ha conformado diversos comités, para apoyar la gestión de los procesos, así como la creación de nuevos instrumentos que aseguran la calidad de los servicios ofrecidos. De igual manera se ha iniciado los levantamientos correspondientes para implementación de las NOBACI.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformación del Comité de Calidad</li> <li>• Conformación del Comité de Compras</li> <li>• Conformación del Comité NOBACI</li> <li>• Notificación en las Redes Sociales de la Conformación de los diferentes Comité.</li> <li>• Conformación del Comité de Ética.</li> </ul>	
<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>En CODOPESCA se implementan mecanismos donde se promueven las iniciativas del cambio en la Institución, manteniendo informado a los colaboradores y grupos de interés.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB Institucional</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Anuncios en Medios Digitales</li> <li>• Nota de Prensa</li> </ul>	

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

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



<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>La Alta Dirección conjuntamente con todos los niveles jerárquicos actúa en conformidad con los objetivos y valores constituidos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Manual de Inducción (borrador)</li> <li>• Conformación de diversos Comité</li> </ul> <p>Se realiza actividades motivacionales y reconocimientos entre líderes y empleados.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografía de encuentros</li> </ul>	<p>No se evidencia la propuesta del Manual de Ética Institucional</p>
<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>Desde el Departamento de Comunicaciones, como canal institucional para notificar los asuntos claves relacionados a la Institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mural Informativo</li> <li>• Notificaciones vía Correo Electrónico dirigido a todo el personal</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Página WEB</li> </ul> <p>CODOPECA apoya a los colaboradores en el desarrollo de sus tareas aportando herramientas, equipos, capacitaciones, para realizar el trabajo en el desempeño de sus funciones.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Circulares dirigidas a todo el personal</li> <li>• Listado de Asistencia Capacitaciones</li> <li>• Listado de Adquisición de Equipos</li> </ul>	<p>No se evidencia de Buzón de Sugerencias interno</p>

5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.

6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.

7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.

8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.

9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.

Para mejorar el desempeño de los empleados realizamos evaluaciones donde se comparte los resultados de las mismas para retroalimentar al personal.

**EVIDENCIAS**

- Listado de Acuerdo de Desempeño Elaborado Desde CODOPESCA anima y crea las condiciones, permitiendo que sus miembros participen en capacitaciones que crean condiciones necesarias para la delegación, el impulso del empoderamiento y toma de decisiones.

**EVIDENCIA**

- Listado de Asistencia capacitaciones

Desde CODOPESCA promueve una cultura de aprendizaje y anima a los colaboradores a desarrollar sus competencias mediante actividades formativas.

**EVIDENCIA**

- Listado de Asistencia Capacitaciones

Recientemente se aplicó la encuesta de clima laboral para que los colaboradores puedan plantear sus sugerencias.

**EVIDENCIA:**

- Resultados de Encuesta de Clima Laboral

En CODOPESCA, mediante el Departamento de Recursos Humanos reconoce el esfuerzo de los colaboradores en el desempeño de las funciones que desempeñan, de igual manera se compensa al personal de carrera administrativa facilitando bonos por desempeño anual.

**EVIDENCIA:**

- Listado de evaluación de desempeño personal de carrera.

10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.

La Entidad respeta y acoge las necesidades específicas de los colaboradores, que son presentadas a la institución por el canal correspondiente.

**EVIDENCIA**

- Formulario de Novedades del Personal

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>CODOPESCA realiza reuniones con diferentes sectores para responder solicitudes específicas con asociaciones de pescadores, para identificar las principales necesidades de las partes interesadas.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografía de Encuentros</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul> <p>CODOPESCA ha realizado el Plan Operativo Anual que abarca las políticas generales que rigen de marco la organización.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual</li> <li>• Minuta referente Plan Operativo Anual</li> </ul> <p>Convenios y articulaciones con organismos públicos que apoyan las políticas para la gestión de la organización.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios con diferentes entidades (FAO, INFOPECSA, SUR FUTURO, FUNDEMAR, CEVEIU, IDEAC, Estado Rector del Pueto, Universidad Nacional del Este, UCATECI, UNIBE, USAD, ASONAHORES, Asociación de Pescadores de Boca Chica, Nature Conservancy ONE, BID, entre otras).</li> </ul>	

4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.

5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.

6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.

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.).

Los objetivos y metas institucionales referentes a los productos y servicios, están alineados a las decisiones establecidas por la Dirección Ejecutiva lo que nos permiten el cumplimiento de las Metas Presidenciales asignadas.

#### **EVIDENCIA**

- Metas Presidenciales
- Plan Operativo Anual (POA)
- Memoria Institucional
- Plan Estratégico Institucional (PEI)

CODOPESCA promueve el involucramiento de los grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización para el crecimiento de la misma.

#### **EVIDENCIA**

- Ministerio de Agricultura
- Página WEB Institucional

CODOPESCA mantiene relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas tanto ejecutiva como legislativa y el personal técnico se relaciona con autoridades y gobiernos locales para la eficiencia en los servicios ofrecidos.

#### **EVIDENCIA**

- Fotografías de actividades

Por la naturaleza del CODOPESCA es de vital importancia el desarrollo de alianzas y grupos de interés para la mejora de la producción pesquera y acuícola.

#### **EVIDENCIA**

- Convenios

<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>CODOPESCA apoyamos de manera activa los encuentros con los grupos de intereses.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografías</li> <li>• Página WEB Institucional</li> </ul>	
<p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>CODOPESCA promueve el conocimiento público y la reputación de la institución y sus servicios a través de diversos canales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nota de prensa en periódicos físicos y digital</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Página WEB Institucional</li> </ul>	
<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Se desarrolla un concepto de marketing para productos y servicios.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes Sociales institucionales</li> </ul>	

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

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>I. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>La Entidad ha identificado todos los grupos de interés relevantes y ha enmarcado toda la recolección de datos y posterior procesamiento, en generar información útil para la rendición de cuentas y la toma de decisión.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Página WEB institucional</li> <li>• Minuta de reuniones</li> <li>• Memoria Institucional</li> </ul>	

<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>La institución ha avanzado en la definición de indicadores sobre las necesidades de información de los grupos de interés, así como sus expectativas y satisfacción.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> </ul>
<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>La entidad analiza y revisa la información relevante sobre variables políticas, socio cultural, medio ambiental.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Murales</li> </ul>
<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>La Entidad cuenta con un proceso definido de Formulación y Seguimiento del Plan Operativo Anual, dentro del cual se expresa la forma sistemática de recopilar las informaciones relevantes sobre la gestión institucional</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Listado de procesos para la implementación de NOBACI</li> </ul>
<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 realizó el ejercicio para el análisis interno del FODA para los fines de elaboración del Plan Estratégico Institucional. Adicional a esto ha sido formulado un Plan de Valoración de Riesgos. EL POA se desarrolla la planificación anual donde fue incluida la realización del diagnóstico de la autoevaluación CAF y la implementación de las NOBACI.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Matriz de Autodiagnóstico CAF</li> </ul>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</li> <li>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</li> </ol>	<p>La Institución cuenta con un marco estratégico institucional definido en el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA).</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> </ul> <p>La institución promueve la planificación participativa en los diferentes niveles de la estructura. De igual manera, se han considerado dentro de la planificación, aquellos aspectos que son relevantes para los grupos de interés.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minuta de reuniones para la formulación del POA.</li> </ul> <p>Asegurar la disponibilidad de recursos para el desarrollo de los planes estratégicos y operativos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> </ul> <p>La institución ha dispuesto el presupuesto para desarrollar y actualizar las diversas estrategias organizacionales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación Presupuestaria</li> </ul> <p>CODOPESCA ha formulado sus planes conforme a los lineamientos de la Estrategia Nacional de Desarrollo, específicamente en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público; de igual manera el Plan Estratégico del Ministerio de Agricultura contiene líneas de acción que han sido incorporadas a las metas presidenciales; a todo esto, se puede evidenciar que el presupuesto asignado en los POA prioriza las metas presidenciales y, por consiguiente, al logro de los resultados previstos en el PNPSP.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma del PNPSP</li> <li>• Plataforma del SIGOB</li> <li>• Plan Operativo Anual</li> </ul>	

6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.

No se cuenta con la política de responsabilidad social

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p> <p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p>	<p>CODOPESCA ha desarrollado el proceso para la formulación de la Planificación Estratégica, basado en los aprendizajes de los tres años de gestión y elaborando los lineamientos desde la formulación hasta la implementación. Esto se ha dado a conocer a toda la organización en los diferentes niveles de la estructura.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA Estructura Organizativa</li> <li>• Planificación de los Recursos Humanos</li> </ul> <p>Los objetivos estratégicos de CODOPESCA han sido considerados como los productos intermedios de los Planes Operativos Anuales, tomando en cuenta que estos objetivos se proyectan para cuatro (4) años, pero su ejecución se realiza anualmente. De igual modo, las metas de la institución han sido consideradas como los productos terminales en cada Plan Operativo Anual.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional</li> <li>• Planes Operativos Anuales</li> <li>• Metas Presidenciales</li> </ul> <p>Todos los planes y programas formulados de la institución se han desarrollado bajo los resultados esperados y con los indicadores de productos para cada unidad.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> </ul>	<p>No se cuenta con la política de Formulación e Implementación del POA</p>



<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>Se establece la socialización de las directrices trazadas desde el órgano directivo y que enmarcan el alcance de cada nivel en relación con el Plan Operativo Anual (POA). De igual manera, la planificación es orientada a resultados, por lo que todos los procesos y actividades a planificar, así como su presupuesto asociado, se comunican entre los diversos actores institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minuta de reuniones para formulación del POA</li> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> </ul>	<p>No se cuenta con la política para la Formulación e implementación POA</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>Actualmente se realiza el seguimiento de las metas institucionales, para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memoria Anual Institucional</li> </ul>	<p>No se cuenta con un sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</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>CODOPESCA realiza el seguimiento al cumplimiento de las metas presidenciales en relación a los resultados, calidad e impacto de los servicios ofrecidos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memoria Anual Institucional</li> </ul>	
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>		<p>No se evidencia la evaluación de reorganización y mejora de las estrategias y métodos de planificación</p>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>No se evidencia con una cultura de desarrollo a través del benchlearning</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>Se da seguimiento de manera sistemática a los indicadores de gestión mediante el sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SISMAP).</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p>	

<p>3. Debater sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</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>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p> <p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p> <p>7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de monitoreo y medición pública (SISMAP)</li> </ul> <p>Se debate sobre mejores prácticas para eficientizar los procesos internos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Monitoreo y medición pública (SISMAP)</li> </ul> <p>Se asegura el desarrollo para la gestión de proyectos que permitan eficientizar los servicios ofertados.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de seguimiento de proyectos</li> </ul> <p>Al momento de la formulación del presupuesto general se asegura una partida adecuado para la Implementación de mejoras.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación del Presupuesto</li> <li>• POA</li> </ul> <p>Para aumentar la eficacia en los procesos de importación y exportación se utiliza la plataforma Portal de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) que permite agilizar los trámites requeridos para realizar actividades de comercio internacional, para atender solicitudes de licencias y permisos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web VUCERD</li> </ul>	<p>No se evidencia un enfoque para cambio de arriba cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</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>Al momento de la conformación de Plan Estratégico de la institución el cual contempla, disponer de personal gerencial y operativo, alineado con las necesidades de los recursos humanos, el cual contempla planes de desarrollo asegurando el crecimiento personal y permanencia en la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de los Recursos Humanos</li> <li>• Plan Anual de Capacitación</li> </ul> <p>Desde el Departamento de Recursos Humanos se desarrolla e implementa políticas alineadas al Plan Estratégico Institucional, la Ley 41-08 de Función pública y sus Reglamentos, La ley 87-01, de igual manera cuenta con un horario flexible y el otorgamiento de permisos al personal, en el 2019 se entregaron 108 permisos y 29 licencias.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario Control de Novedades del Personal</li> <li>• Reporte de asistencia</li> </ul>	
<p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p>Desde el Departamento de Recursos Humanos se realizan procesos de reclutamientos y selección, basándonos en las competencias y apegados a los Perfiles de Puesto de cada posición.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfiles de Puestos (borrador)</li> <li>• Formulario de entrevistas</li> <li>• Currículo Vitae</li> </ul>	<p>No se cuenta con las políticas, procedimientos selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión</p>

<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p>	<p>Todos los colaboradores de carrera que cumplen con el porcentaje establecido en su evaluación se le hace un reconocimiento</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de Bonos por desempeño</li> </ul>	
<p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p>	<p>En el CODOPESCA cuenta con los perfiles de puestos y el modelo de reclutamiento basado en competencias, de igual manera contamos con un plan de capacitación para todos los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfiles de puestos (BORRADOR)</li> </ul> <p>Atendiendo a las necesidades de recursos humanos en algunos casos, disponemos de servicios online y espacios dentro de la institución para ofrecer la formación al personal.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Capacitación</li> </ul>	
<p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>CODOPESCA trabaja bajo el criterio de derecho de género. Contamos con colaboradores que poseen edad avanzada, otras nacionalidades y diversidad de religión o condición especial.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Capacitación Reporte de Nómina Institucional</li> </ul>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>		<p>No se cuenta con la identificación de las capacidades del personal en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>

<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p> <p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p> <p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p> <p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Para cubrir las necesidades formativas del personal, se implementa el programa de capacitación para promover el desarrollo de las competencias básicas necesarias para la realización de sus funciones.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA Departamento de Recursos Humanos</li> <li>• Plan Anual de Capacitación</li> </ul> <p>Se realizan evaluación del desempeño por factores y evaluación del desempeño por competencias,</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de Evaluación del desempeño</li> </ul> <p>A través de capacitaciones se desarrollan las habilidades gerenciales y de liderazgo del personal.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de Capacitación al personal</li> </ul> <p>Al personal de nuevo ingreso se establece el proceso de inducción con el propósito de orientarles sobre la institución y los servicios que ofrece.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de Participación de Inducción</li> <li>• Manual de Inducción (BORRADOR)</li> </ul>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p> <p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>		<p>No se cuenta con la implementación de concursos internos y externos (a través del MAP) para los colaboradores.</p> <p>No evidencia la promoción de métodos modernos de formación</p>

<p>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.</p> <p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.</p>	<p>CODOPESCA se organizan acciones formativas en gestión de riesgo, así como gestión a la diversidad llevando a cabo la Planificación Estratégica en base a las metas presidenciales del año, así como la implementación de la NOBACI.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• PEI</li> <li>• Correo de notificación de la conformación del Comité de Ética</li> <li>• Taller de sobre la Ética.</li> <li>• Sobre la conformación del Comité de NOBACI</li> </ul>	<p>No se cuenta con un instrumento que mida el impacto del aprendizaje obtenido en las capacitaciones.</p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>En el CODOPESCA se promueven las carreras con la igualdad de géneros. Siendo así, en el 2017 el 82% de los Colaboradores se correspondía al género femenino.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte de Nómina Institucional</li> </ul>	

**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
<p>I. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p>	<p>Desde el CODOPESCA realizamos la gestión para el clima laboral, donde se promueve el dialogo , motivación a trabajo en equipo entre los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de clima laboral 2019</li> </ul>	

<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>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>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</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>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>Desde CODOPESCA se trabaja en la preparación de mecanismos que permitan la aportación de ideas y sugerencias de los empleados.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de Clima Laboral</li> <li>• Cotización para la compra de buzón de sugerencia</li> </ul> <p>CODOPESCA cuenta con una Asociación de Servidores Públicos.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación conformación Servidores Públicos</li> </ul> <p>Se procura el consenso entre directivos y empleados.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de Desempeño</li> </ul> <p>Contamos con la realización de la encuesta de clima laboral.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de la encuesta de clima</li> </ul> <p>Desde CODOPESCA se da la oportunidad de que los colaboradores expresen su opinión sobre la calidad de la gestión.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de participantes de Encuesta de clima</li> </ul> <p>Se toma en cuenta la condición laboral y el entorno laboral.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Charlas sobre salud</li> </ul>	
--	--	--

<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p> <p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p>Como institución se garantiza condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados facilidad y flexibilidad.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permisos por escritos</li> </ul> <p>CODOPESCA cuenta con la contratación de un colaborador (a) con discapacidad (autismo).</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte de Nómina 2019</li> </ul> <p>A nivel institucional se realizan actividades de integración social y deportiva entre los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Celebración de la Bienvenida de la Navidad</li> <li>• Celebración Aniversario de la Entidad</li> <li>• Fotografías de las actividades realizadas.</li> </ul>	
---	--	--

**CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

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

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



<p>1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>CODOPESCA como organismo rector del sector pesquero cuenta con el apoyo de la sociedad civil, pública y privada. <b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB Institucional</li> <li>• Asociaciones Pesqueras (Samaná, Miches, Puerto Plata, entre otras)</li> <li>• Acuerdos con entidades gubernamentales</li> <li>• Órdenes de compra</li> <li>• Convenios de articulación y alianza con Organizaciones no Gubernamentales, Organizaciones Sociales</li> </ul>	
<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>En CODOPESCA actualmente cuenta con acuerdos para fortalecer la calidad de los productos del sector pesquero con Organismos Internacionales, acuerdos de cooperación con el Organismo Dominicano de Acreditación entre otros. <b>EVIDENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos firmados</li> </ul>	
<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p>CODOPESCA fomenta y gestiona acuerdos con fines de colaboración, cooperación y fortalecimiento interinstitucional con organismos públicos, privado y sociedad civil. <b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios con diferentes entidades (FAO, INFOPECSA, SUR FUTURO, FUNDEMAR, CEVEIU, IDEAC, Estado Rector del Puerto, Universidad Nacional del Este, UCATECI, UNIBE, USAD, ASONAHORES, Asociación de Pescadores de Boca Chica, Nature Conservancy ONE, BID, SENASA entre otras).</li> </ul>	
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>Se evalúan los resultados periódicamente de las alianzas y colaboraciones. <b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en redes sociales</li> </ul>	

<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>	<p>CODOPESCA se identifica las necesidades institucionales para gestionar las alianzas público – privadas para mejora de la gestión.</p>	
<p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> </ul> <p>Cada acuerdo realizado se establece responsabilidades que deben ejecutar cada parte y el compromiso con el cumplimiento de lo establecido mediante evaluación, revisión.</p>	
<p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos y Convenios</li> </ul> <p>CODOPESCA en el marco de cumplimiento de las metas presidenciales capacidad organizativa a través de la apertura de nuevas estaciones de servicio para la mejora de la ejecución de los procesos internos de la institución.</p>	
<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de Recursos Humanos</li> <li>• PEI</li> </ul> <p>Se intercambian buenas prácticas con los socios.</p>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación mejora de proceso VUCE-RD</li> </ul> <p>El CODOPESCA cumple con el proceso establecido para la selección de los proveedores.</p>	<p>No se cuenta con la documentación del Proceso de Compras y Contrataciones.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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> <p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p> <p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p> <p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>La Página WEB de CODOPESCA cuenta con acceso a todas las informaciones institucionales e informaciones diversas de interés sobre la gestión institucional realizada</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web Institucional</li> </ul> <p>Como parte de la iniciativa de la Dirección Ejecutiva se han realizado acercamiento con los grupos de interés para conocer las necesidades y expectativas institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB institucional (acercamiento con los grupos de interés)</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	<p>No se evidencia el uso de encuesta para la toma de decisiones dentro de la institución</p> <p>No se cuenta con buzón de sugerencia</p>

<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p> <p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p> <p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p> <p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>CODOPESCA a través de su página WEB publica las informaciones correspondientes a la gestión, a sus avances, planes futuros y programas alcanzar.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web institucional</li> </ul> <p>Desarrollamos una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles,</p> <p><b>EVIDENCIA</b> Borrador Carta compromiso</p>	<p>No se evidencia la definición y el rol de los ciudadanos como productores de servicio. No se cuenta con la realización de la encuesta de satisfacción de los ciudadanos.</p> <p>No se evidencia información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos</p>
--	---	--

### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>La gestión financiera se encuentra alineada a los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Operativo Anual donde se recogen todas las necesidades operativas institucionales enmarcadas con el propósito de cumplir con la gestión financiera.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Informe de Ejecución Presupuestaria</li> <li>• PACC</li> <li>• Presupuesto Institucional</li> </ul>	

<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>Actualmente el CODOPESCA se encuentra en el proceso de implementación de las Normas Básicas de Control Interno NOBACI, además cuenta con la Unidad de Auditoría Interna de la Contraloría que es la unidad que se encarga de fiscalizar el buen uso de los fondos públicos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autodiagnóstico de NOBACI</li> <li>• Acta de creación del Comité de NOBACI</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>CODOPESCA realiza el Plan Anual de Compras, de igual manera cuenta en la página Web en su portal de transparencia las evidencias correspondientes a informaciones institucionales. Además, cuenta con la Unidad de Auditoría Interna de la Contraloría quien se encarga de fiscalizar el buen uso de los fondos públicos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de ejecución Presupuestaria</li> <li>• Planes de Compra</li> <li>• PACC</li> <li>• SIGEF</li> <li>• Página WEB Institucional</li> </ul>	<p>No se cuenta con el Manual de Control Interno</p>
<p>4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>	<p>CODOPESCA maneja sus finanzas a través Sistema de Gestión Financiera (SIGEF) que es el sistema gubernamental establecido para el manejo de los recursos financieros. La base es el Plan Estratégico Institucional del que se desprenden los planes operativos anuales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> <li>• SIGEF</li> <li>• SISMAP</li> </ul>	<p>No se cuenta documentados los procedimientos ni políticas de la Dirección Administrativa y Financiera</p>

<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>CODOPECSA cuenta con un Presupuesto General designado por nuestro órgano rector, para las actividades correspondientes a nuestra institución en conjunto el presupuesto Plurianual y el Plan Operativo Anual (POA) con DIGEPRES se trabaja el presupuesto físico y por resultado.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma ruta Plurianual (MEPYD)</li> <li>• POA Institucional</li> <li>• Ejecución Presupuestaria</li> <li>• PACC</li> <li>• Presupuesto Institucional</li> </ul>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>CODOPECSA define las responsabilidades financieras a través de la Dirección Administrativa y Financiera, de igual manera la Entidad se encuentra en el proceso de implementación de las Normas Básica de Control Interno (NOBACI).</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformación Comité NOBACI</li> <li>• SIGEF</li> </ul>	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p>El CODOPECSA ha basado las decisiones de Control Financiero mediante escenarios de análisis de proyección tomando en cuenta las metas presidenciales definidas.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de escenario de análisis de proyección. POA</li> </ul>	
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>Se incluye los resultados de los datos de la ejecución presupuestaria en los Informes Financieros de cierre anual.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de Ejecución Presupuestaria</li> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• PACC</li> </ul>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p>	<p>CODOPESCA gestiona, almacena, mantiene y evalúa la información a través de infraestructura tecnológica que permiten cumplir de manera eficiente con la estrategia y los objetivos operativos planteados.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB institucional</li> </ul>	
<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>La información externa se encuentra centralizada y a través de los diferentes canales institucionales se publica en los portales web y Redes Sociales para uso interno del personal</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web Institucional</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	
<p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p>	<p>Las informaciones y el conocimiento están alineadas a la Planificación Estratégica y a las necesidades de los grupos de interés de igual manera en el CODOPESCA se asegura la exactitud, fiabilidad y seguridad mediante buenas prácticas establecidas.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> </ul> <p>CODOPESCA externa la información a través de comunicaciones escritas que son enviadas a todos los departamentos para su conocimiento.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicaciones internas dirigidas al personal</li> <li>• Correo institucional</li> </ul>	

<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>En el CODOPESCA se imparten capacitaciones a los colaboradores de manera continua para formación y adquisición de competencias.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Capacitación</li> <li>• Listado de Participación de Capacitación</li> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> </ul> <p>En el CODOPESCA para garantizar el acceso y el intercambio de información de interés para los colaboradores y grupos de interés, utiliza diversos canales de comunicación para informar sobre las novedades.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria de Rueda Prensa (Radio, televisión y periódico)</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Página WEB Institucional</li> <li>• Avisos vía correo electrónico</li> </ul> <p>CODOPESCA desde el Departamento de Recursos Humanos se provee al colaborador capacitaciones en donde los conocimientos adquiridos deben de poner en práctica para mejora de los procesos institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de Asistencia de Capacitación</li> <li>• Plan de Capacitación Institucional</li> </ul>	
---	--	--

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>La gestión de la tecnología en el CODOPESCA se lleva a cabo en proporción a los objetivos estratégicos institucionales.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA de TIC: Estrategia del Plan de Desarrollo Institucional</li> </ul>	



2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.
3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.

4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:

- ✓ La gestión de proyectos y tareas
- ✓ La gestión del conocimiento
- ✓ Las actividades formativas y de mejora
- ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados
- ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.

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.

COPODESCA asegura ser eficiente con el uso de recursos tecnológicos mirando hacia las necesidades institucionales en busca de alcanzar el aumento de las capacidades del personal para poder así desempeñar una buena función en su área laboral.

**EVIDENCIA**

- Pantalla SIGEF
- Pantalla SASP
- Pantalla VUCE

CODOPESCA se realiza la gestión para aplica de manera eficiente la tecnología más adecuada a la gestión.

**POA TIC**

Seguimiento para la implementación de la NORTIC  
Plan de Capacitaciones

Seguimiento para la implementación de la NORTIC  
Desarrollo, mantenimiento y actualización de las redes

Para definir como las TIC pueden ser utilizadas para mejorar los servicios, implementamos herramientas tecnológicas para la automatización de los procesos de fácil acceso para los usuarios, incorporando las informaciones necesarias que contribuye a mejorar los servicios prestados.

**EVIDENCIA**

- Página WEB institucional

Se adopta herramientas online para ofrecer los servicios.

**EVIDENCIA** Plataforma VUCE

No se evidencia la presencia de indicadores que permita medir el tiempo de retorno de la inversión en la implementación de las tecnologías usadas.

<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Nos mantenemos atentos a las innovaciones tecnológicas</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de activo Fijo</li> <li>• VUCE RD</li> </ul>	<p>No se evidencia el impacto socio-económico y medio ambiental de las TIC</p>
---	---	--

#### **SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento Físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y Sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>CODOPESCA concentra el funcionamiento de sus actividades en la SEDE Central en el edificio del Ministerio de Agricultura, ubicado en la Urb. Jardines del Norte, Km 61/2 de la Autopista Duarte, es de fácil acceso tanto para el personal y para el usuario.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos de la Mejora de la Infraestructura física.</li> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Fotografía de la mejora de la infraestructura</li> </ul> <p>Se ha realizado adecuaciones, remozamientos y anexos en nuestras oficinas administrativas, con el fin de lograr espacios físicos adecuados para alcanzar una gran distribución y así poder tener una estructura organizacional eficiente para el buen manejo de las funciones del personal del CODOPESCA.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Organizacional</li> <li>• Fotografías Unidades Remozadas</li> </ul> <p>CODOPESCA mantiene un control del mantenimiento de la infraestructura física mediante la sección de Servicios Generales, el cual emite reportes mensuales de mantenimiento y reparación.</p>	

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotizaciones para órdenes de Compra</li> <li>• Reporte de pago de suplidores</li> <li>• Estructura Organizacional</li> </ul> <p>CODOPECA cuenta con una flotilla de vehículos que se le concede mantenimiento periódicamente, lo cual nos garantiza el correcto funcionamiento de los trabajos que se realizan en la SEDE y traslado a las Estaciones de Servicio.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA Servicios Generales</li> <li>• Inventario de Vehículo</li> <li>• Listado mantenimientos de los vehículos</li> <li>• Listado de Activo Fijo</li> <li>• Cotizaciones para órdenes de Compra</li> </ul> <p>Las instalaciones cuentan con parqueo señalado exclusivo para visitantes y empleados, de igual manera cuenta con rampas para personas con discapacidad, la institución se encuentra de un perímetro accesible para la toma de las rutas de transporte público.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotos del parqueo de las instalaciones de la SEDE</li> </ul> <p>En CODOPECA, los activos físicos se gestionan a través de los procesos de compras de bienes y servicios, establecidos en la Ley de contrataciones Públicas 340-06, mediante procesos de licitaciones según los rangos establecidos en la ley.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe final de auditoria</li> <li>• Descargo en compañía de autoridades de BN.</li> <li>• Pliego de referencia</li> </ul>	<p>No se cuenta con los procedimientos definidos para la gestión de transportación.</p> <p>No se cuenta con espacio en las instalaciones para poner a disposición de la comunidad local.</p>
---	--	--

## **CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>En CODOPESCA cuenta con el Mapa de Procesos Institucional donde se encuentran identificados los procesos estratégicos claves y de soporte institucionales. Los procesos actuales de las distintas áreas se encuentran identificados al 100%.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mapa de Proceso</li><li>• Matriz Funcional de identificación de Procesos institucionales</li></ul> <p>Los procesos identificados se encuentran asignados a las Direcciones / Departamentos responsables de la ejecución de los mismos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• POA</li><li>• Matriz Funcional de Identificación de Procesos Institucionales.</li></ul> <p>En CODOPESCA se ha realizado y han sido evaluados los procesos, así como los riesgos asociados y factores críticos.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li><li>• Plan Operativo Anual (POA)</li></ul>	<p>No se evidencia la documentación y la publicación de los procesos Misionales como parte de la documentación institucional.</p>

4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.

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).

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.

7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,

8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de

En CODOPESCA la planificación de los procesos y la gestión de cada uno están basadas en los objetivos estratégicos establecidos por la institución para satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través del servicio brindado.

#### **EVIDENCIAS**

- Plan Operativo Anual (POA) 2020
- Plan Estratégico Institucional (PEI)2020
- Perfiles de Puesto (BORRADOR)

El PEI 2020-2026 establece el fortalecimiento en el Plan Estratégico Institucional la Mejora en la Gestión Institucional de la gestión de los colaboradores son involucrados en el diseño y mejora de los procesos que ejecutan.

#### **EVIDENCIA**

- Plan Operativo Anual (POA) 2020
- Plan Estratégico Institucional (PEI)2020

Los recursos se asignan en el POA conforme al nivel de impacto que tienen los procesos para la consecución de los objetivos estratégicos institucionales.

#### **EVIDENCIA**

- Plan Operativo Anual (POA)2020
- Establecimiento de las Metas Presidenciales
- Proyección de incremento de la nómina institucional.
- Plan de Capacitación / Formación al Personal.

A raíz de la actualización del Mapa de Procesos Institucional de acuerdo a las necesidades institucionales, se ha identificado procedimientos que permitan establecer la solicitud de actualización de los procesos atendiendo a los cambios internos y externos, así como la mejora continua de los mismos.

#### **EVIDENCIAS**

- Matriz Funcional de Identificación de Procesos Institucionales.
- Mapa de Procesos

Los objetivos institucionales están orientados a satisfacer las necesidades de los grupos de interés.

No se evidencia la ejecución presupuestaria a través de centros de costos.

<p>resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Desde CODOPESCA, se está preparando la propuesta del proyecto Carta Compromiso al Ciudadano</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA) 2020</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020</li> <li>• Propuesta Carta Compromiso al Ciudadano</li> <li>• Catálogo de Servicios Institucionales</li> </ul> <p>En CODOPESCA se ha identificado como objetivo Estratégico Institucional el seguimiento, monitoreo y evaluación en términos de eficiencia, calidad y alcance el soporte de TIC y los servicios electrónicos a los procesos institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA 2020</li> <li>• Propuesta automatización de Servicios desde el programa República Digital</li> <li>• Matriz Funcional de Identificación de Procesos Institucionales.</li> </ul>	<p>No se evidencia la innovación en los procesos basados en 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>I. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>En el proceso de la realización de la Planificación Estratégica, se identificaron y actualizaron los productos y servicios ofrecidos por el CODOPESCA, de igual manera en la preparación para la propuesta de la Carta Compromiso al Ciudadano fueron identificados los servicios Institucionales y sus entregables. De igual manera, se actualizó el Mapa de Procesos Institucional donde se identificaron los procesos claves</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memoria Institucional 2020</li> </ul>	

<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p> <p>3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p> <p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p> <p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p> <p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional 2020(PEI)</li> <li>• Mapa de Producción Institucional</li> <li>• Mapa de Procesos</li> <li>• Página WEB Institucional (sección Servicios)</li> </ul> <p>En el proceso de su formulación para la propuesta de carta compromiso al ciudadano de CODOPESCA fueron identificados los servicios institucionales y sus entregables. Asimismo, se identificaron los atributos de calidad demandados por los usuarios y los indicadores y estándares para medir sus niveles de satisfacción.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Borrador carta compromiso al ciudadano.</li> <li>• Matriz de estándares y atributos de calidad.</li> </ul> <p>Se ha establecido a través de los diferentes canales de comunicación, información de interés ofrecida por el CODOPESCA al cliente y los grupos de sectores interesados.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en Periódicos de circulación Nacional</li> <li>• Página Web Institucional</li> <li>• Portal del Libre Acceso a la Información</li> <li>• Memoria Institucional</li> </ul>	<p>No se evidencia el involucramiento de los ciudadanos /clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos.</p> <p>No se evidencia el involucramiento a ciudadanos /clientes</p> <p>No se evidencia el involucramiento en el diseño y desarrollo de los ciudadanos/ clientes</p>
--	---	--

<p>7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p>En CODOPESCA por la naturaleza del servicio, promueve a los usuarios o grupo de sectores interesados a través de sus canales de comunicación información de interés para conocimiento de los mismos.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación del horario de los servicios en la página WEB institucional.</li> <li>• Horario de Servicio Estaciones de Servicios 8:00a.m a 4:00 p.m.</li> <li>• Acceso a la infraestructura física (SEDE) a personas con condición de discapacidad</li> <li>• Publicación en las Redes Sociales de los servicios</li> </ul>	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las Quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>		<p>No se cuenta con el desarrollo de un sistema de trámite de quejas y sugerencias para la gestión de las reclamaciones recibidas.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.</p>	<p>Como parte de la conformación de la propuesta de la Carta Compromiso al Ciudadano fue identificado el inventario de los servicios que se ofrecen en CODOPESCA, de igual manera la actualización del Mapa de Procesos permite identificar los servicios de la Entidad, así como se cuenta definido y alineado al Plan Estratégico Institucional, al Plan del Gobierno a través de las metas presidenciales.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de Procesos CODOPESCA</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Propuesta Carta Compromiso al Ciudadano</li> <li>• Catálogo de Servicios Institucionales</li> <li>• Establecimiento de Metas Presidenciales</li> </ul>	



2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.

El CODOPESCA por su naturaleza establece en su Misión mejoras en los service por lo que cuenta con la participación de diferentes entidades públicas, socios claves del sector para el desarrollo de los procesos Asimismo, mediante acuerdos de cooperación con instituciones nacionales y organismos internacionales.

**EVIDENCIAS**

- Convenios con diferentes entidades (FAO, INFOPECA, SUR FUTURO, FUNDEMAR, CEVEIU, IDEAC, Estado Rector del Pueto, Universidad Nacional del Este, UCATECI, UNIBE, USAD, ASONAHORES, Asociación de Pescadores de Boca Chica, Nature Conservancy ONE, BID, entre otras).
- Convenios de Capacitación con Instituciones diversas (INAP) para la formación de los recursos humanos).
- Listado de Participación de Capacitación.
- Minutas de reuniones
- Planes de Trabajo

3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.

En CODOPESCA se manejan los registros Institucionales mediante el sistema de gestión financiera, administración de personal manteniendo interacción con los socios en la cadena de prestación de servicios.

**EVIDENCIAS**

- SIGEF
- SASP
- VUCERD (Ventanilla única de Comercio Exterior)

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.

Organizaciones como DGA, MAP, SENASA entre otras realizan análisis acerca de una mejor coordinación de procesos.

**EVIDENCIAS:**

- Plan Operativo Anual (POA)
- Implementación de mejoras de sistema VUCERD

<p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/ proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p> <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>Como parte del desarrollo de la Cultura Organizacional, se toma en consideración para la formulación del Plan Estratégico Institucional los procesos para la gestión de proyectos de Cooperación Internacional.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional 2020 (PEI)</li> <li>• Minutas</li> </ul> <p>Para eficientizar los procesos se requieren insumos y participación de las distintas instituciones públicas, así como también, de otras áreas del ministerio.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de Proyectos de Cooperación Internacional.</li> <li>• Minutas de Reuniones</li> <li>• Acuerdos con otras Organizaciones Públicas</li> <li>• Plurianial del Sector Público</li> </ul>	
<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>Como apoyo a una mejor gestión para los procesos internos, han sido creados diversos Comités y Equipos de trabajo que facilitan la coordinación entre los Departamentos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de Procesos</li> <li>• Estructura Organizacional</li> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• Comité de Calidad</li> <li>• Comité NOBACI</li> <li>• Comité de Compras</li> </ul>	

## 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
<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</li> <li>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</li> <li>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</li> <li>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</li> </ol>	<p>Desde CODOPESCA ha establecido un marco de Valores alineados a la Misión y Visión de la organización como base fundamental para la toma de decisiones de los procesos misionales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Borrador Carta Compromiso</li> <li>• Página WEB Institucional (Sistema de Transparencia CODOPESCA)</li> </ul> <p>Actualmente la institución dentro de sus productos y servicio otorga a sus clientes y relacionados calidad y confianza en el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos y comprometidos en la propuesta de Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Borrador Carta Compromiso</li> </ul>	<p>No se evidencian resultados de percepción sobre la imagen global del CODOPESCA</p> <p>No se evidencia la percepción del involucramiento y participación de los ciudadanos en los procesos de trabajos y de toma de decisiones institucionales.</p> <p>No se cuenta con evidencia sobre la percepción de los ciudadanos en relación a la accesibilidad del servicio ofrecido</p>

<p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>CODOPESCA organiza y gestiona los Servicios de la actividad acuícola y pesquera a través de la diferente estaciones de servicio y SEDE central.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB Institucional</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	<p>No se evidencia la percepción de los ciudadanos en relación a la accesibilidad, cantidad, confianza, Transparencia de la información.</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción de los clientes/ciudadanos sobre la correcta recepción de la información</p> <p>No se cuenta con una Política de aplicación de encuestas que dicte la frecuencia de realización de las encuestas a los ciudadanos.</p> <p>No se cuenta con la percepción del nivel de medición de los niveles de confianza hacia la organización y de sus productos y servicios.</p>
---	---	--

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p>	<p>Los grupos de interés se implican en los procesos para toma de decisiones a través de reuniones por sectores según el proyecto a implementar.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Comité de calidad</li> <li>• Comité de Ética</li> <li>• Comité de Compras</li> <li>• Comité NOBACI</li> </ul>	

2. Sugerencias recibidas e implementadas.		No se cuenta con buzón de sugerencia
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	<p>En CODOPESCA se ha implementado el Sistema de VUCERD (Ventanilla Única de Comercio Exterior), para brindar un buen soporte al ciudadano para la obtención de los servicios ofrecidos por la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema VUCE</li> </ul>	
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los Ciudadanos/clientes.		No se cuenta con indicadores de cumplimiento en relación al cumplimiento de normas sobre diversidad cultural y social de los ciudadanos clientes.
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	<p>El Departamento de Formulación, Monitoreo y Evaluación de PPP (Planes, Programas y Proyectos) evalúa el POA para analizar y medir el alcance de las necesidades cambiantes y el grado en que esta son cumplidas.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> </ul>	

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (Departamentos).	<p>En CODOPESCA opera de manera presencial (tanto en la SEDE como en las Estaciones de Servicio) y telefónica de lunes a viernes, en horario de 8:00 a.m. a 4:00 p.m., de igual manera la página web y las diferentes redes sociales se encuentran disponibles veinticuatro horas los siete días de la semana.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Entrada y salida del personal</li> <li>• Página web</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	

2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No se cuenta con estudio de tiempo para la medición de los servicios ofertados.
3. Costo de los servicios.	<p>El costo de los servicios que se ofrece el CODOPESCA, dependerá de la revisión e inspección realizada al servicio solicitado.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB Institucional</li> </ul>	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	<p>En la página web institucional se ha especificado las áreas responsables de los principales servicios institucionales, igualmente en las Redes Sociales el inventario de servicios ofrecidos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB Institucional</li> <li>• Inventario de servicios remitidos al MAP.</li> <li>• Redes Sociales (post e historias destacadas)</li> </ul>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Número de canales de información y su eficiencia.	<p>CODOPESCA posee varios canales donde se ofrece información sobre sus servicios a través de los siguientes canales de información: Página Web y Redes Sociales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web</li> <li>• Redes Sociales Institucionales</li> </ul>	

<p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>CODOPECA realiza la publicación de la información de los servicios de manera permanente a través del Página web la cual está disponible 24/7 , de igual manera de y de forma presencial como telefónica,</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB</li> <li>• Portal de Transparencia</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	
<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p>CODOPECA cuenta con el Departamento de Planificación y Desarrollo que en coordinación con las áreas de Servicios, realizan revisiones del cumplimiento de las metas establecidas para verificar el grado de cumplimiento de los objetivos de la organización.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> </ul>	
<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p>		<p>No se cuenta con actuaciones del Defensor público</p>
<p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>CODOPECA tiene disponible la información de sus servicios a través de su página web para el fácil acceso de los ciudadanos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web Institucional</li> </ul>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p> <p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>		<p>No se evidencia resultados de número y tiempo de procesamiento de las quejas</p> <p>No se evidencia el número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten el proceso / compensación</p> <p>No sé evidencia el cumplimiento de los estándares de servicio publicados.</p>

**CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

**SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.**

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (Para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de la percepción de los ciudadanos/clientes e grupos de interés.
<p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>El personal que integra el CODOPESCA a través del manual de inducción del personal se da a conocer la misión, visión y valores, más la cultura de organización de la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación de la misión, visión y valores en las páginas web y Redes Sociales</li> <li>• Manual de inducción (borrador)</li> </ul> <p>CODOPECA les ofrece a todos los colaboradores informaciones que tienen que ver con la importancia del compromiso ético y disciplinario que debemos de sostener a la hora de formar parte de la Institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformación Comité de Ética</li> <li>• Manual de Inducción (borrador)</li> <li>• Listado de participante taller de ética</li> </ul> <p>La Institución cuenta con el Comité de Ética y como mecanismos de consulta y diálogo, en donde se da el seguimiento a cada una de las observaciones realizadas.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformación del Comité de Etica</li> </ul>	<p>No se evidencia la participación de las personas en las actividades de mejora de la institución.</p> <p>No se evidencia el conocimiento del mecanismo de consulta y dialogo.</p>



6. La responsabilidad social de la organización.	<p>La Institución realiza procesos de inducción del personal con el propósito de que los colaboradores tengan claro cuál es el objetivo de dar a conocer la razón social de CODOPESCA;</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Inducción (BORRADOR)</li> </ul>	
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigirla organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	<p>A través de la planificación estratégica, la planificación de los recursos humanos el presupuesto institucional se establece la estrategia directiva para el manejo institucional.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de los Recursos Humanos</li> </ul>	No se cuenta con el manual de procedimientos institucionales.
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	<p>CODOPESCA cuenta con la actualización del MAPA Procesos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de procesos aprobado</li> <li>• Inventario de procesos institucionales</li> </ul>	
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las Personas.	<p>Desde el Departamento de RH se han realizado la implementación de un Sistema de Evaluación de Desempeño de los Colaboradores de carrera en base a resultados y competencias de manera exitosa.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado implementación de Evaluación del Desempeño</li> </ul>	
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	<p>Se realiza programas de reconocimientos por los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado del sistema SAS de las promociones</li> </ul>	
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	<p>CODOPESCA cumple con el seguimiento de los indicadores que permite mejorar el enfoque</p>	

organizacional para los cambios y la innovación  
**EVIDENCIA**  
 • SISMAP

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>Desde el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso se le ofrecen a todas las informaciones que tienen que ver con la importancia del compromiso ético y disciplinario que debemos de sostener a la hora de formar parte de la Institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Inducción (BORRADOR)</li> </ul> <p>Como parte de las funciones del Departamento de Recursos Humanos se llevan a cabo la flexibilidad en cuanto al enfoque de las cuestiones sociales de los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario Solicitud de Permisos</li> </ul> <p>CODOPESCA considera la igualdad de oportunidades para los colaboradores; desde el reclutamiento y selección de personal, y mediante los programas de formación, capacitación, beneficios y promociones.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Inducción (Borrador)</li> </ul>	<p>No se cuenta con la disposición del lugar de trabajo ni las condiciones ambientales de trabajo</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>2. Motivación y empoderamiento.</p> <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>Se establece el seguimiento al Plan de Carrera para el fortalecimiento de las competencias que son requeridas por los puestos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Capacitación</li> </ul> <p>Se realiza programas de reconocimientos por los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo; con el objetivo de motivación y empoderamiento de los Colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <p>Listado de Promociones SAS</p>	<p>No se cuenta con el acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégico de la organización</p>

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</p> <p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p>	<p>CODOPESCA cumple con lo establecido en el Reglamento no. 523-09 de Relaciones Laborales en los artículos 27 al 37 correspondiente de las Jornadas de Trabajo.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reporte sistema SAS referente a los permisos otorgados, vacaciones, licencias traslados y promociones</li> </ul> <p>Recientemente se aplicó la encuesta de clima laboral.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Listado de participación en la encuesta de clima</li> </ul>	

<p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p>	<p>CODOPECA cuenta con la realización de la Evaluación del Desempeño la cual permite conocer el desempeño de los colaboradores, así como establecer el debido seguimiento para el fortalecimiento de las competencias que son requeridas en el desempeño de sus posiciones.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluaciones de Desempeño realizadas.</li> </ul>	<p>No se evidencia el nivel de uso de las tecnologías de la información</p> <p>No se cuenta con la medición del nivel de uso de las tecnologías de la información.</p> <p>No se cuenta con indicadores relacionado al desarrollo de las capacidades.</p>
<p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Se realiza programas de reconocimientos por los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo; con el objetivo de motivación y empoderamiento de los Colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <p>Listado de Promociones SAS</p>	<p>No se cuenta con indicadores para medir las capacidades de las personas y responder a sus necesidades.</p> <p>No se evidencia el control de dilemas éticos reportados</p> <p>No se evidencian iniciativas programadas de cumplimiento a la responsabilidad social.</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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</li> <li>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</li> <li>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes).</li> <li>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</li> <li>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.).</li> </ol>		<p>No se cuenta la medición del impacto referente al Funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos.</p> <p>No se cuenta con evidencia sobre la percepción de la reputación de la organización</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional o internacional.</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales.</p> <p>No se cuenta con la medición de la percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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.).</li> <li>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.).</li> <li>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</li> </ol>		<p>No se cuenta con la medición de la percepción del impacto en la sociedad sobre el proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización.</p> <p>No se cuenta con la medición de la percepción del público sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.</p> <p>No se cuenta con evidencia de la participación de la organización, en actividades culturales o sociales.</p> <p>No se cuenta con la medición de la percepción de la institución en la cobertura mediática relacionada con su responsabilidad social</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</li> <li>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</li> <li>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</li> </ol>	<p>CODOPESCA mantiene presencia en los medios de comunicación, televisivos redes sociales y</p>	<p>No se cuenta con evidencia de la medición para Preservar y mantener los recursos.</p> <p>No se cuenta con la medición referente a la percepción de la calidad de las relaciones con autoridades relevantes y representante de la comunidad.</p>

<p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>portales WEB.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página WEB</li> <li>• Comunicado de prensa escrita</li> <li>• Fotografías</li> </ul>	<p>No se cuenta con un apoyo destinado para las personas con situación de desventaja</p> <p>No se cuenta con políticas de diversidad étnicas y de personas para la implementación de programas sociales por el Gobierno.</p> <p>No se cuenta con apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en Actividades Filantrópicas.</p> <p>No se cuenta con apoyo a la participación social de los ciudadanos, grupo de interés y empleados.</p> <p>No se cuenta con evidencia de intercambio productivo de conocimientos e información con otros.</p> <p>No se cuenta con evidencia de programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos y empleados.</p> <p>No se cuenta el resultado de la medición de la responsabilidad social</p>
--	--	---

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</li> <li>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</li> <li>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</li> <li>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</li> <li>5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</li> <li>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> <li>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</li> </ol>		<p>No hemos definido indicadores o medición para el desempeño de cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos No se ha realizado evaluación de impacto</p> <p>No se cuenta con la medición del nivel de calidad de los servicios. No se evidencia la medición del grado del cumplimiento de contrato/acuerdos.</p> <p>No se evidencia el informe de inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</p> <p>No se cuenta con análisis comparativos en termino de entrada y salida</p> <p>No se cuenta con evaluación de impacto en la innovación de los servicios/productos</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</li> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la Innovación en productos y servicios.</li> </ol>		<p>No se cuenta con las mediciones para la gestión de riesgos institucional</p> <p>No se cuenta con la medición de la eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles.</p> <p>No se evidencia el resultado de las mejoras del desempeño y la innovación de los productos y servicio</p>



4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).	<p>CODOPESCA cuenta con nuevos canales de comunicación (redes sociales), para facilitarle al usuario todas las informaciones necesarias y pertenecientes a los servicios ofrecidos por la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Paginas Facebook, Instagram, twitter, youtube).</li> <li>• Página web</li> </ul>	<p>No se cuenta con un análisis comparativo o benchmarking con otras instituciones</p> <p>No se evidencia la eficacia de las alianzas en el grado del cumplimiento de los acuerdos</p>
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de Cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.)	<p>CODOPESCA, mantiene acuerdos de colaboración con otras entidades institucionales como la (FAO, INFOPECA, SUR FUTURO, FUNDEMAR, CEVEIU, IDEAC, Estado Rector del Puerto, Universidad Nacional del Este, UCATECI, UNIBE, USAD, ASONAHORES, Asociación de Pescadores de Boca Chica, Nature Conservancy ONE, BID, entre otras).</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos firmados</li> </ul>	<p>No se evidencia la medición del valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación.</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>No se cuenta con los resultados de las mediciones por inspecciones o auditoria de funcionamiento</p>
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.		<p>No sea participado en concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión</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>No se cuenta con el resultado del cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros</p>
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.		

10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión Financiera.		No se cuenta con las mediciones ni auditoría financiera e inspecciones de la gestión financiera
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		No se cuenta con la medición del impacto logrado al menor costo posible

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