



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

OFICINA NACIONAL DE DERCHO DE AUTOR (ONDA)

FECHA

05/05/2021

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p>	<p>El Director General, Encargados de las Áreas de Planificación y Recursos Humanos, y equipos de trabajo, llegaron al acuerdo definiendo la naturaleza y a los ejes estratégicos institucionales. Partiendo de la dinámica interinstitucional se desarrolló la Misión y Visión de cada una de las misionales que responden al mandato de la Ley 65-00 de Derecho de Autor y Derechos Conexos, respondiendo a sus funciones particulares.</p> <p>Fue definido también un marco de valores comunes para todos los Departamentos que integran la ONDA. De igual forma, se han realizado encuentros de socialización con los diferentes grupos de interés y los colaboradores, quienes interiorizaron la Misión y la Visión como el compromiso que han asumido de lograr las metas de la institución. Para la socialización de la MVV se llevó a cabo un grupo de iniciativas que ayudaron a comprender y traducir la MVV, conocer la naturaleza de la institución y entender hacia donde se dirige la institución según su estrategia. En este sentido, se realizan sistemáticamente reuniones y actividades con todos los grupos de interés</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>para revisión y socializar la misión y visión y valores, involucrándolos a todos mediante un diagnóstico para conocer sus inquietudes.</p> <p>Evidencias: Fotos de actividades con las sociedades de Gestión colectiva ; Fotos de socialización con el personal; Fotos de los clientes ciudadanos; Relación de participantes; Concurso sobre derecho de autor; Cuadros en las áreas comunes de la Oficina Nacional de Derecho de Autor (ONDA) Contraportada del carné institucional; Fondo de pantalla de las PC de los colaboradores y formato de hojas timbradas de la institución; Logo; diseño y renovación de colores y logo de la institución; Intranet; creación de un plataforma de interacción y pagina web y servicios digitales.</p> <p>Los directivos de la organización han estimulado una cultura en valores para el desempeño organizacional de la ONDA, tomando en consideración a todos los grupos de interés, los cuáles son comunes al resto de las entidades del sector presupuestario y de las Políticas Sociales.</p> <p>De igual manera, cuenta con un Comité de evaluación y desarrollo institucional interno el cual analiza cualquier conducta que afecte la moral individual o de la organización. Por demás, se monitorea sistemáticamente el cumplimiento de la MVV, así como el aspecto ético que induce el actuar en el marco de las normas de un buen liderazgo.</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>Los valores institucionales permiten identificar claramente en los talentos humanos conductas acopladas a los aspectos éticos que rigen el accionar de la organización, así como un cumplimiento de objetivos institucionales apegados a la excelencia del servicio público, siendo la filosofía de liderazgo la base primordial para el desempeño de los colaboradores y su diversidad, actuando apasionados por el desarrollo de una cultura organizativa enfocada a la gestión social a través de un liderazgo transformador, con relaciones humanas y sociales, dirigidos al alto compromiso organizacional. Como una forma de fortalecer la cultura organizacional se ha creado el Código de Conducta, el cual busca afianzar los valores ya conocidos, así como la mejora continua en el ejercicio del accionar de la organización.</p> <p>Evidencias: Relación de los integrantes del Comité de desarrollo institucional; Contra portada del carnet institucional; Fondo de pantalla de las PC de los colaboradores; fotos de socialización con el personal de la ONDA, Ciudadanos clientes, grupos de interés. Filosofía de Liderazgo. Resolución que crea el comité selección de nuevos miembros.</p> <p>La organización ha planificado la comunicación efectiva de la MVV, a través de actividades y proyectos que permiten la interacción con los grupos de interés mediante reuniones, visitas, mesas de trabajo, muestreo, entrevistas a Guía CAF 2013, que permiten realizar un diagnóstico integral de los procesos de la</p>	
---	--	--

	<p>organización en procura de lograr el conocimiento, involucramiento y socialización de la misión, visión y valores institucionales, así como los objetivos estratégicos y operativos a todos los niveles de la organización, en ese mismo orden planifica concursos y actividades con los colaboradores, colaboradoras y su diversidad para garantizar el conocimiento del direccionamiento institucional.</p> <p>La comunicación de la planificación y la MVV a través de diversas herramientas a los talentos humanos y a los grupos de interés permite la comprensión de la razón de ser institucional, y se divulga de forma amplia y precisa de acuerdo con estos elementos fundamentales para el logro de sus objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>El uso de diversas herramientas y estrategias institucionales e interinstitucionales para su comunicación como: correos electrónicos, el Intranet, instalación de murales en las áreas comunes, los fondos de pantalla de las PC de los colaboradores, contraportada del carné institucional, entre otros medios, ha servido para la interiorización del marco estratégico institucional.</p> <p>Del mismo modo, aprovecha reuniones periódicas con los aliados y asociados</p>	
--	---	--

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p>	<p>estratégicos para darles a conocer la MVV.</p> <p>Evidencias: Esquema de la misión, visión y valores en las áreas comunes de la institución y las Delegaciones Provinciales; En la contraportada del carnet institucional; Fondo de pantalla de las PC de los colaboradores.</p> <p>La Oficina Nacional de Derecho de Autor ha creado una estructura interinstitucional para la gestión de la Resolución Alternativa de Conflictos, amparada en las disposiciones de la Ley No. 41-08 de Función Pública y el Reglamento No. 523-09 de Relaciones Laborales en la Administración Pública y el código de buen gobierno de la República dominicana. Por su parte, la ONDA desarrolla estas disposiciones por medio de distintas instancias que le permiten identificar y prever los comportamientos que disten de los valores, la ética y la cultura organizacional, lo que ayuda a la organización a prever, reconducir y minimizar los conflictos, a su vez</p>	<p>No hay evidencias.</p>
---	---	---------------------------

	<p>gestionarlos de forma adecuada garantizando la paz y armonía laboral.</p> <p>En ese contexto, ha desarrollado y aplicado técnicas como la conciliación, la negociación y la mediación de los conflictos. De igual forma, ha motivado a los grupos de interés a introducirse en una cultura de paz que solucione los conflictos laborales y potencie la solución de los mismos de manera individual y colectiva.</p> <p>Por otra parte, se realizan acciones Guía CAF 2013 Documento Externo Página 12 de 333 SGC -MAP preventivas impartiendo talleres sobre el Régimen Ético y Disciplinario,</p> <p>También, la institución cuenta con un Departamento de Recursos Humanos que aplica las disposiciones generales de la Ley No. 41 -08 de Función Pública, el código de conducta y otras normativas vigentes a los fines de orientar a los colaboradores, colaboradoras y su diversidad sobre los conflictos de interés que pueden afectar su desempeño laboral y crear dilemas y situaciones fuera del comportamiento ético y adecuado en la organización. Otra de las iniciativas son los buzones de ética instalados en las áreas comunes, mecanismo que permite</p>	
--	--	--

<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>	<p>denunciar cualquier conducta no ética en la institución que ponga en peligro la moral organizacional.</p> <p>En caso de comportamientos inadecuados en el ámbito laboral de acuerdo con la filosofía en valores que promueve la institución se acciona conforme a los procedimientos establecidos y a los planes de acción para gestionar las relaciones humanas y sociales.</p> <p>Evidencias: Relación de Participantes; Fotos de buzones de ética; Código de Conducta Interinstitucional; Filosofía de Liderazgo, Código de Conducta.</p> <p>La ONDA gestiona la prevención de la corrupción y los conflictos de interés mediante la planificación operativa del Departamento de RR.HH., así como a partir de las normativas vigentes para el Sector Público. En adición a la planificación, se han incorporado las actividades del Plan de Ética Gubernamental en todos los niveles de la organización.</p> <p>En ese orden, se han capacitado, alertado y prevenido a los colaboradores y colaboradoras mediante talleres de Ética Pública, Régimen Ético y Disciplinario, y transparencia, con el fin de dotar de</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>competencias a los talentos humanos para afrontar posibles situaciones en las que puedan verse envueltos y que afecten su desempeño profesional e imagen de la institución.</p> <p>Por otra parte, la organización cuenta con encargados y supervisores para monitorear y evaluar los posibles conflictos de interés que se puedan generar con los clientes ciudadanos, empleados de la organización, y con los socios estratégicos. A partir de la identificación, recolección y análisis de situaciones fuera de los principios éticos, se realizan informes que conllevan a planes de acción para ejecutar acciones correctivas y preventivas para el logro de los resultados institucionales y la mejora continua.</p> <p>Evidencias: Código de ética y Conducta Interinstitucional, Buzones de Denuncia. La organización fortalece la confianza mutua entre los directivos y empleados, planifica reuniones y encuentros con los talentos humanos y los equipos de trabajo estimulando la consecución de los planes y objetivos institucionales.</p> <p>La Alta Dirección hace visitas periódicas a los equipos de trabajo para conocer sus necesidades, expectativas, compartir</p>	
--	---	--

	<p>opiniones, motivar el involucramiento de los talentos humanos en asuntos clave de la organización, así como en la innovación de proyectos para garantizar los resultados organizacionales que permitan el logro y continuidad de la misión y visión organizacional.</p> <p>Asimismo, los líderes ponen en práctica la filosofía de liderazgo exhibida por la máxima autoridad, sirviendo de ejemplo en la práctica de valores como la confianza, el respeto, la solidaridad, el compromiso, que inspiran el desarrollo de comunidades de liderazgo en los equipos de trabajo, garantizando el cumplimiento de lo planificado en todas las áreas institucionales.</p> <p>Evidencias: Cronograma de reuniones de la Alta Dirección con los equipos de trabajo; Minuta y fotos de las reuniones de los equipos de trabajo.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>La ONDA ha alineado su estructura organizativa 2021 a los ejes estratégicos, al Plan Estratégico de la ONDA 2022-2025. Esta estructura organizativa define los niveles jerárquicos y la interacción</p>	

	<p>entre los procesos. A partir de los ejes estratégicos se desprenden los objetivos y metas a alcanzar por cada área de gestión.</p> <p>La interacción de los procesos y procura motivar alianzas estratégicas para el cumplimiento de la misión y la visión de la institución. De igual forma, la organización cuenta con el Manual de Funciones, a fines de revisión y aprobación por el Ministerio de Administración Pública (MAP), que establece las funciones, responsabilidades y tareas de cada área de trabajo para el adecuado desempeño y el logro de los resultados.</p> <p>Además, cuenta con una estructura de cargos y competencias tanto de los equipos de trabajo como de los talentos humanos, definida por el Manual de Cargos Civiles del Poder Ejecutivo.</p> <p>Igualmente cuenta con el diseño del Manual de Cargos de la ONDA 2021, a la espera de ser enviados a revisión y formalización para la aprobación por el MAP.</p> <p>El monitoreo y evaluación de la ejecución de los planes de la organización, permite verificar el cumplimiento de los indicadores y</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>garantizar la sistematización de los procesos estratégicos, claves y de apoyo, para asegurar servicios de excelencia que respondan a las expectativas de los clientes ciudadanos y grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Planes Operativos Anuales (POA); Manual de Cargos del Poder Ejecutivo; Manual de Funciones; Estructura Organizativa 2021; Mapa de Procesos; Manual de Cargos de la ONDA 2021.</p> <p>La ONDA, ha identificado prioridades para la realización de los cambios necesarios en su estructura organizativa, en sus talentos humanos y en su sistema de gestión. Cuenta con planes de acción por necesidades identificadas en los procesos a partir de los cuales se elabora una propuesta adjunta al Manual de Funciones.</p> <p>Así mismo se propone un plan general de mejora que permite ponderar las acciones a realizar tomando en cuenta la urgencia, disponibilidad de recursos e impacto en los resultados de la institución. Una vez ponderadas, se implementa y se evalúa la eficacia de las acciones ejecutadas. En ese orden, se modificó el sistema de información tecnológica.</p>	
---	--	--

<ol style="list-style-type: none"> 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 	<p>Evidencias: propuesta de Plan general de mejora; Matriz de ponderación de plan de mejora; Formulario de acciones correctivas.</p> <p>La ONDA, planifica la gestión de las iniciativas innovadoras incluyendo en los POA su desarrollo y seguimiento. Los procesos organizacionales se ven ampliamente fortalecidos a partir de las condiciones generadas por la Dirección General y los Líderes. Los Directivos estimulan, motivan y fomentan la formulación de proyectos apegados a los objetivos estratégicos</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
---	---	---

<p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>propiciando la participación de sus talentos humanos, parte relevante en los procesos organizacionales.</p> <p>El desarrollo de los proyectos contribuye al fortalecimiento de los procesos institucionales, a las capacitaciones realizadas en temas de liderazgo y desarrollo profesional, así como promueven el fundamento esencial de la vida laboral que es el trabajo en equipo.</p> <p>En la actualidad, la ONDA, lleva a cabo una carpeta de proyectos de innovación, cada uno de estos aporta significativamente al proceso organizacional donde ha sido integrado.</p> <p>Evidencias: POA; Gestión de Proyectos a futuro; Proyectos de Innovación tecnológica.</p> <p>La ONDA, cuenta con una estrategia general de comunicación que permite informar y socializar los objetivos estratégicos, se definen acciones de comunicación puntuales para desarrollar los temas que impacten a los empleados, y los sectores de acompañamiento asociados clave y a los aliados estratégicos. Por medio de la Intranet y el Outlook (Comunicándonos) informa a los clientes internos de las acciones y actividades que se realizan en la organización, logrando mantener</p>	
---	---	--

<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>informadas a todas las áreas de la institución.</p> <p>Por otra parte, la comunicación hacia los clientes externos se gestiona a través de la Dirección de Comunicación, área dotada de personal especializado en las diferentes ramas de la comunicación que difunde la información inherente a la ONDA por diferentes medios como son: Programa “televisivo”, “Radio”, Videos institucionales difundidos en las diferentes Delegaciones, Boletín Institucional, boletín digital, entre otros.</p> <p>Evidencias: Minutas, fotos y registro de participantes en reuniones con Directivos socializando los planes; Email de convocatorias a reuniones de socialización; Trámites internos; Informes de las áreas a sus directores; Procedimiento interinstitucional de comunicaciones; Notas de Prensa; Correos de Comunicándonos; Boletín Integrantes de ONDA.</p> <p>Los líderes y directivos de la organización exhiben un alto nivel de compromiso para retroalimentar a todos los colaboradores, colaboradores</p>	<p>No se evidencia</p>
--	---	------------------------

	<p>y grupos de interés sobre los cambios organizacionales y promueven una cultura hacia la mejora continua y la innovación. La institución promueve la participación activa de sus talentos humanos y motiva a la realización de iniciativas que impacten positivamente los procesos de la organización por lo cual, cuenta con una Metodología para la Gestión del Cambio, a los fines de garantizar el logro de los objetivos y metas estratégicas, partiendo de un método práctico, ágil y sencillo que facilite el éxito de cualquier gestión que requiera implementación de cambios que impacten a las personas, los procesos y la tecnología o los grupos externos.</p> <p>A partir de esta estrategia se comunica a través de los medios de comunicación, se realiza la identificación de la población institucional a ser impactada por los cambios, así como los clientes ciudadanos. también se capacita al personal en caso de ser necesario, y se gestiona a los equipos de trabajo que intervienen directamente en el proceso de gestión del cambio para incidir en lo planificado y obtener los resultados esperados, así como para asegurar servicios de excelencia y responder a las necesidades de los grupos de interés.</p>	
--	--	--

	<p>Estas acciones son dirigidas al logro de los objetivos para el cambio que permite a su vez monitorear y dar seguimiento a la fase del proceso de gestión del cambio, asimismo obtener las mediciones de los resultados esperados y de la eficacia. Ofreciendo áreas de mejora que permite realizar planes de acción para la mejora de los procesos.</p> <p>Evidencias: Matriz de proyectos; Metodología de Gestión del Cambio.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>El equipo directivo de la ONDA motiva y promueve una cultura y filosofía de liderazgo que se refleja en su actuación diaria y en la práctica consciente de un liderazgo responsable, comprometido, íntegro y transparente que sirve de ejemplo a los colaboradores de todos los niveles de la organización.</p> <p>Esta conducta ejemplar se refleja en el resultado del trabajo de los directivos y los empleados, traduciéndose en una organización de resultados de excelencia, con un merecido reconocimiento a nivel social y que actúa acorde con sus objetivos y los valores institucionales.</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>El apego de los directivos a los principios y valores de la organización se ve sustentado a través de una buena gestión amparada en el liderazgo participativo y de buen gobierno, en el que los criterios de los colaboradores son tomados en cuenta para la formulación de planes y proyectos y para la toma de decisiones que impacten positivamente en los clientes ciudadanos y encaminadas al logro de los objetivos institucionales.</p> <p>Evidencias: Filosofía de Buen Liderazgo; Fotos del Director General visitando las áreas.</p> <p>Los directivos de la ONDA promueven una cultura de puertas abiertas como base de la confianza entre los líderes y sus colaboradores y asegura el equilibrio en la gestión mediante la comunicación efectiva, involucrando al personal en el compromiso institucional y motivándoles a actuar de manera entusiasta, proactiva y orientados a la calidad en el servicio.</p> <p>La organización estimula el trato equitativo entre líderes y empleados, al tiempo que toma en cuenta las capacidades, competencias y valores para el reclutamiento y selección. En ese contexto, los líderes promueven</p>	
---	---	--

	<p>políticas internas y externas que incentivan a la igualdad en todos los ámbitos organizacionales. En ese sentido, la ONDA ha tomado en consideración los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los ha traducido a la planificación y logros de la organización para garantizar el fin de la discriminación de las personas en el ámbito laboral.</p> <p>Todo en procura de cerrar las desigualdades en el acceso a empleo remunerado entre hombres y mujeres y las brechas en el mercado laboral, la desigual del trabajo no remunerado y la discriminación en la toma de decisiones en el ámbito público. Por otra parte, se sensibiliza y orienta al personal sobre la importancia de la igualdad de género y oportunidades en el ámbito laboral, a la vez que se le motiva a realizar propuestas e iniciativas que de manera proactiva para ser tomadas para la formulación de planes y toma de decisiones sobre proyectos y metas a alcanzar.</p> <p>Esta práctica se refleja en las reuniones de los directores de áreas con el personal bajo su supervisión respecto a los puntos de mejoras, el seguimiento a la planificación, y los resultados obtenidos en el desarrollo de los</p>	
--	---	--

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>procesos, así como en el empoderamiento del personal femenino o masculino en labores institucionales que propician la igualdad y condiciones laborales igualitarias.</p> <p>Evidencias: Fotos y Minutas de reuniones para analizar proyectos; Fotos de reuniones de áreas; Fotos del Director General visitando las áreas; Vinculación de persona discapacitada a la institución.</p> <p>La ONDA, consulta a sus colaboradores, colaboradoras, aliados estratégicos y asociados clave sobre los procesos de la organización a través de las encuestas de satisfacción realizada en el buzón de quejas y sugerencias.</p> <p>Las reuniones de directivos y equipos de trabajo son un escenario permanente de consulta sobre asuntos claves y situaciones relacionadas con el funcionamiento de la organización para mejorar los procesos y garantizar el logro de los objetivos.</p> <p>Los colaboradores son informados permanentemente sobre las actividades y decisiones de la institución a través del correo institucional.</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>En tanto, para la comunicación inmediata y activa a todos los niveles de la organización cuenta con el Outlook institucional, herramienta que permite comunicar los asuntos relevantes de manera constante y actualizada. Para los mismos fines.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones clave por la Intranet; Memorándum de la Dirección General comunicando asuntos clave; Fotos, minutas y listados de participantes en reunión de directores; Comunicación a través de correo electrónico del Director General instruyendo a los equipos a realizar reuniones semanales; Correos de convocatoria a reuniones de directores sobre un asunto clave.</p> <p>La ONDA, apoya a todos sus empleados y directivos en el desarrollo de sus tareas, lo que les permite crecer profesionalmente y en consecuencia incidir en el logro de los objetivos generales de la organización. De igual manera, aplica las disposiciones que para los fines establece el Reglamento 525- 09 de la Ley de Función Pública. La Guía del Mentor, por su parte, se gestiona de manera interinstitucional y establece las directrices para el acompañamiento de los empleados de la organización.</p>	
---	---	--

	<p>Los talentos humanos reciben apoyo para la consecución de las tareas inherentes a sus cargos y son supervisados con el objetivo de constatar sus competencias y aptitudes de cara al logro de las metas.</p> <p>El Plan de Capacitación, por su parte, permite desarrollar acciones formativas para dotar de competencias y habilidades a los talentos humanos. Las acciones de capacitación, talleres y coachings, son orientadas también a fortalecer los valores institucionales y los comportamientos éticos, así como a la consecución de los objetivos personales y organizacionales. En tanto, la organización lleva a cabo un Plan de Desarrollo Ejecutivo para el fortalecimiento de competencias gerenciales en los directivos y potenciales líderes. El resultado del apoyo a los empleados repercute directa y positivamente en la capacidad de la institución de ofrecer productos a los clientes ciudadanos.</p> <p>La ONDA, realiza talleres de inducción, capacitaciones, coaching, asesoramiento individual y colectivo, para acompañar y desarrollar competencias y habilidades en los talentos humanos que les permitan mejorar la ejecución y desempeño de sus tareas y en</p>	
--	---	--

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>consecuencia alcanzar los objetivos individuales y colectivos de la organización.</p> <p>Evidencias: Formularios de Capacitación de área y posición; Manual de Cargos del Poder Ejecutivo; Manual de Cargos de la organización y Funciones.</p> <p>La ONDA realiza anualmente la evaluación de desempeño a todos sus servidores la cual proporciona la información que le permite conocer las necesidades y expectativas de sus empleados, a partir de las que se trazan estrategias que eleven las competencias individuales y de los equipos. Esta evaluación permite dirigir acciones puntuales y lograr resultados satisfactorios que impactan positivamente los servicios de la organización.</p> <p>La interacción entre líderes y empleados, así como el consenso de las evaluaciones del desempeño, permiten la retroalimentación tanto individual como colectiva, lo que conlleva a la formulación de acuerdos de desempeño 2021 y planes de capacitación.</p> <p>A partir de la retroalimentación que arroja el proceso de evaluación del desempeño los talentos humanos se involucran en actividades y proyectos de</p>	
--	--	--

<p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>mejora continua, lo que repercute en la mejora del desempeño organizacional. Plantean iniciativas y sugerencias innovadoras que benefician a la institución, al tiempo que desarrollan competencias de liderazgo.</p> <p>Evidencias: Formulario de evaluación de desempeño; Plan de Capacitación Anual 2021; Talleres que fomentan el trabajo en equipo; Reuniones individuales con colaboradores; Reuniones de equipos; Evaluación de la eficacia del Plan de Capacitación.</p> <p>El liderazgo de la ONDA, práctica y fomenta una cultura de empoderamiento y autoridad compartida, estimulando la delegación de funciones y potenciando la adquisición de competencias y habilidades gerenciales en sus empleados.</p> <p>Los directivos delegan y confían funciones y representaciones a sus supervisados. Les orientan y ayudan a cumplir sus metas y objetivos. Desarrollan en sus colaboradores competencias de liderazgo y transparencia que se evidencian en los resultados del trabajo de los equipos y de la organización.</p>	
--	---	--

<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>En ese mismo orden, los directores de áreas empoderan a sus equipos en la realización de los informes de auditoría y de rendición de cuentas de sus respectivas áreas, potenciando en ellos la responsabilidad compartida y el trabajo en equipo.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones de líderes delegando funciones; Correo electrónico delegando funciones; Fotos, minutas y listado de participantes en reuniones de equipos.</p> <p>La ONDA, gestiona el aprendizaje de sus talentos humanos a través del Plan operativo de Recursos Humanos que incluye el Plan de Capacitación, en el cual se plantean iniciativas para desarrollar competencias y habilidades en sus colaboradores que fortalezcan el desempeño individual y organizacional. Se evidencia una cultura fundamentada en el aprendizaje continuo, tanto de elementos técnicos vinculados a las funciones profesionales, como de crecimiento personal, emocional y cívico. Utiliza plataforma tecnológica para gestionar el conocimiento. La biblioteca de la institución y documentos relacionados con los procesos y proyectos permitiendo a los servidores públicos, además, intercambiar y transmitir sus conocimientos.</p>	
---	---	--

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>Evidencias: Convocatorias realizadas a través de emails a cursos con INAP; Plan de Capacitación 2021; Relación de participantes en cursos ejecutados.</p> <p>La ONDA, asegura el equilibrio en la gestión de la comunicación (de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba) mediante reuniones de los directores de áreas con el personal bajo su supervisión, espacios para el análisis y consenso de los puntos de mejoras, el seguimiento a la planificación, y los resultados obtenidos en el desarrollo de los procesos.</p> <p>La Alta Dirección, a su vez, realiza reuniones de directores y comunica a todo el personal informaciones relevantes de la gestión institucional, al tiempo que se presta solícita a recibir recomendaciones y propuestas de sus equipos que signifiquen mejoras y contribuciones que eleven la calidad de los procesos, lo que redundando en la calidad de los productos y servicios y la satisfacción de los clientes ciudadanos.</p> <p>Evidencias: Minutas y fotos de reuniones; Trámites internos; Informes de las áreas a sus directores.</p>	<p>No se evidencia</p>
--	---	------------------------

10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.		No se evidencia
--	--	-----------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 	<p>La ONDA, contribuye al desarrollo y definición de políticas públicas enfocadas al cumplimiento de su Misión y Visión, y en consecuencia al logro de los objetivos estratégicos, todo lo cual incide positivamente a la satisfacción de los clientes ciudadanos, específicamente los servicios en línea, servicios presenciales, solicitudes de conciliación, peritaje e inspecciones.</p> <p>En ese sentido, ha colaborado en la mejora y diseño de políticas públicas el directorio de la ONDA, se alinea a la visión estratégica de la END y propone políticas concebidas para el desarrollo económico y el cumplimiento normativo.</p> <p>En ese sentido, promueve convenios y alianzas con instituciones y organizaciones consideradas asociados clave y aliados estratégicos que le</p>	No se evidencia

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>permiten la consecución de sus objetivos y metas. En ese contexto, la organización para desarrollar políticas públicas que incentiven la legalidad, la no piratería y el buen uso de Ley 65-00 sobre derecho de autor y los derechos conexos, desarrollando su Direccionamiento estratégico para fortalecer los ejes de la estrategia nacional.</p> <p>En ese sentido, propone políticas públicas al Gobierno, son elabora propuestas y proyectos que para contribuyan a la reducción de la piratería y el apoyo al Estado de derecho sobre la presunción de los derechos de la propiedad intelectual.</p> <p>Evidencias: Convocatorias, fotos, listados, e informes de reuniones con otras instituciones para analizar políticas públicas.</p> <p>La ONDA, identifica y registra las políticas públicas que inciden, así como en el cumplimiento de sus funciones esenciales de organizar y estructurar la institucionalidad y el desarrollo de la ONDA.</p> <p>Evidencias: END; Correos del BC.</p>	
---	--	--

<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p>	<p>La ONDA, gestiona los recursos presupuestarios que le son asignados por la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES), los recursos presupuestarios, y las operaciones presupuestarias se realizan en torno a las directrices de los órganos de control interno y el Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF).</p> <p>Una vez otorgadas las partidas la ONDA distribuye los recursos en función del compromiso asumido en respuesta a las políticas públicas y que incidan directamente en el mejoramiento continuo de sus productos y servicios.</p> <p>En adición a los recursos obtenidos del Presupuesto Nacional y en pos de garantizar servicios de calidad en la gestión, la institución procura la adquisición de recursos a través de organismos internacionales que fortalecen el funcionamiento de la Organización.</p> <p>Evidencia: Presupuesto ejecución presupuestaria.</p>	<p>No contamos con un PEI y un POA.</p>
<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>La ONDA, focalizada en la satisfacción de sus clientes ciudadanos, promueve y motiva la participación de todos los grupos de interés activando la tutela efectiva del Estado y logrando la</p>	<p>No contamos con un sistema de gestión integral.</p>

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>participación de estos en la mejora continua de los productos y servicios.</p> <p>A partir de estas socializaciones y compromisos mutuos se vinculan políticas interinstitucionales que impactan e intervienen en la materialización de resultados clave que responden al compromiso social.</p> <p>Evidencias: Fotos y registro de participantes; Socialización y fotos con autoridades políticas; Fotos de socialización con los grupos de interés. La ONDA, institución adscrita al MICC, este último responsable de coordinar las políticas sociales del Gobierno tiene permanente vinculación con el Poder Ejecutivo, así como con los actores legislativos en lo concerniente al desarrollo y aplicación de la estrategia de protección e impulsos económico y políticas trascendentales a nivel nacional.</p> <p>La organización mantiene relaciones laborales con los actores políticos locales, provinciales y regionales. La condición de representantes activos de las necesidades de los usuarios de estos políticos facilita una relación productiva que repercute positivamente al logro de los objetivos de la institución.</p>	
--	--	--

<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>Evidencias: Relación y fotos de las delegaciones; Agenda del Despacho de la ONDA donde se evidencia reuniones con autoridades políticas.</p> <p>Partiendo de la base legal que crea la institución, existe una permanente, fluida y estrecha vinculación con autoridades, organizaciones no gubernamentales, entre otras, con las que la ONDA se relaciona para la gestión de las políticas legales y tasa económicas de interés, fundamentalmente para la consecución de las necesidades de sus grupos de interés.</p> <p>En ese orden, la organización se encuentra estratégicamente aliada Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI), Asociación de Clínicas Privadas (ANDECLIP), Asociación Dominicana de Propiedad Intelectual (ADOPI), Asociación de Radio Difusoras (ADORA), Asociación Dominicana de Empresas de Telecomunicaciones (ADETEL), Sociedad General de Autores, Compositores y Editores Dominicanos de Música (SGACEDOM), Sociedad Dominicana de Productores Fonográficos (SODINPRO), Sociedad Dominicana de Artistas Intérpretes y Ejecutantes (SODAIE), Entidad de Gestión Colectiva de Derechos de los Productores Audiovisuales (EGEDA), Sociedad Dominicana de Artistas Plásticos (SODOMAPLA)</p>	
---	--	--

<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Evidencias: Fotos y acuerdo de nivel de servicio; Carta de convocatoria para asistencia a reuniones del Comité de Sociedades de gestión.</p> <p>La institución participa en espacios de asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión. consulta y consensos convocados por otras organizaciones vinculadas a acciones que permiten la materialización de políticas sociales, especialmente a entidades comerciales que promueven el emprendedurismo y el desarrollo del empresariado, las cuales derivan en alianzas estratégicas que inciden en los autores y sus gestos de fiscalización de la Ley 65-00 de derecho de autor y derechos conexos.</p> <p>Asimismo, se relaciona con sindicatos de vinculados a los servicios y roles de la ONDA y la calidad en los servicios a los clientes ciudadanos.</p> <p>La ONDA, mantiene relaciones con otras instituciones privadas y de ascendencia social con las que articula alianzas para el cumplimiento y mejora continua de los objetivos estratégicos.</p> <p>Evidencias: Fotos de reunión con las sociedades de gestión colectiva; Fotos y</p>	
---	---	--

<p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>registros de participantes con autoridades de la Procuradora General de la República Dominicana.</p> <p>La ONDA, trabaja para mejorar las condiciones y la calidad de sus estrategias, esfuerzos y acciones de sus equipos de trabajo están dirigidos a prestar servicios sensibles que exigen excelencia, lo que hace que es estos estén colocados en la mira de atención de la sociedad y son valorados por los grupos de interés.</p> <p>El trabajo de un promedio de ocho (8) meses que ha otorga altos niveles de aceptación, credibilidad y reconocimiento a sus productos y servicios. Existe una relación estratégica y estrecha con los Comerciantes y autores que frecuenta la ONDA. Se crean talleres y espacios de capacitación permanentes para involucrar y sensibilizar a los proveedores a prestar servicios de excelencia, apegados a los valores de la institución, y a buenas prácticas comerciales que permitan la consecución de las metas y los objetivos organizacionales, lo que repercute en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los beneficiarios.</p> <p>Evidencias: Encuesta de satisfacción; Reportes sociedades de gestión; Página de Transparencia del Sitio Web de la</p>	
---	--	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>ONDA; Informe de Línea Base y Evaluación de Impacto del BM; Copia del recorte de periódico que prueba el lugar de la ONDA; Fotos y registro de participación de talleres de capacitación e integración con autores y comerciantes de este producto.</p>	<p>No se evidencia.</p>
--	--	-------------------------

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>La ONDA, tomando en consideración la importancia que revisten los grupos de interés para la organización, ha realizado un levantamiento a través del área de Desarrollo Organizacional, fueron catalogados de acuerdo con la relación existente entre estos grupos y la ONDA.</p> <p>En ese orden, la institución en el proceso comunicativo se desarrolló mediante un programa de capacitación a los clientes internos, y programas de socialización con los clientes externos, aliados estratégicos y asociados claves.</p>	

<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>	<p>Donde se presentó la interacción de los procesos y el abordaje de ofrecer servicio de excelencia a los clientes ciudadanos ; propiciar la mejora continua de los servicios.</p> <p>Evidencias: Correos Electrónicos; Minutos de reuniones; Relación de participantes.</p> <p>A través de la Dirección de Planificación y Desarrollo se ha sistematizado la recolección de información de los grupos de interés mediante una metodología integral que contempla la periodicidad, herramientas y técnicas para el análisis sistemático de las informaciones relevante de los grupos de interés (DC-DPD-01) el resultado del análisis de esta información permite detectar las expectativas, necesidades y requerimientos por cada grupo de interés y su nivel de impacto. En adición a estas herramientas de recolección de información, la Institución cuenta con la plataforma tecnológica *311, *462, buzónes electrónicos, buzónes de la Oficina de Acceso a la Información (OAI), buzón denuncias y quejas.</p> <p>Evidencias: Informe estadístico del sistema quejas, sugerencias, denuncias, y agradecimientos; Procedimiento gestión de quejas, sugerencias, denuncias, reclamaciones y agradecimientos; Informe Análisis de la información recopilada a través de *311</p>	<p>No contamos con la calidad como sistema</p> <p>Solo falta implementar un sistema de para conocer la percepción de los clientes.</p>
--	--	--

<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Informe de Diagnostico Organizacional Integral de las necesidades.</p> <p>Los datos que arrojan las informaciones Guía CAF 2013 Documento Externo recabadas son considerados como referentes para la toma de decisiones institucionales que se traducen en planes y proyectos. Asimismo, las necesidades y expectativas de los grupos de interés se hacen parte de la planeación estratégica y operativa de la organización, dando respuesta a acciones correctivas y preventivas en el proceso de mejora.</p> <p>Evidencias: Análisis de las encuestas de los buzones.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se ha implementado un FODA, para elaborar el POA.</p> <p>La Institución no ha sistematizado la aplicación del FODA a los grupos de interés mediante la elaboración de un Documento Controlado que contempla la periodicidad y la metodología correspondiente.</p> <p>Ni se han realiza la medición y evaluación de las variables, para lograr la mejora de los servicios y la satisfacción.</p>
--	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>La institución cuenta con Misión, Visión, Valores y la Ley 65-00 sobre Derecho de Autor, que otorga identidad jurídica a la naturaleza de la ONDA. La razón de ser de la ONDA fue desarrollada considerando las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>En este sentido, la organización posee una estrategia para comunicar su sistema</p>	

<p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>de gestión a los grupos de interés, donde se involucra y se comparte la Misión, Visión y Valores, así como el diseño y la mejora de los planes basados en la comunicación efectiva.</p> <p>La institución realiza talleres de socialización que permite recolectar y analizar la información que son traducidas en la Planificación Institucional. A partir de la planificación y el análisis permanente de los planes que lleva a cabo el liderazgo institucional, se</p> <p>Evidencia: Minutas de reuniones</p> <p>La ONDA involucra a todos los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación con la recolección de información mediante una metodología integral que contempla la periodicidad, herramientas y técnicas para el análisis sistemático de las informaciones relevante (DC-DPD-01), el resultado del análisis de esta información permite detectar las expectativas, necesidades y requerimientos por cada grupo de interés y su nivel de impacto.</p> <p>La Unidad de Planificación y Desarrollo ha programado acciones puntuales para la recolección de información y</p>	
--	--	--

<p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>retroalimentación de los grupos de interés.</p> <p>En estas intervenciones se han tomado en cuenta las necesidades y expectativas, de los clientes internos, externos, asociados claves y aliados estratégicos, desarrollando</p> <p>Evidencias: Guía CAF 2013 Documento Externo; Fotos de las actividades de socialización; Taller de socialización e inducción sobre PE y POA.</p> <p>La ONDA, cuenta con un marco para la gestión por resultado el cual se enfoca en el impacto hacia el ciudadano cliente, partiendo de la implementación y análisis de una matriz de producción que vincula insumos con actividades orientadas al logro de productos o servicios, para generar los resultados planificados.</p> <p>Evidencia: Informes estadísticos de los productos y servicios.</p> <p>La ONDA, cuenta con su plan Anual de Compra PACCP 2021, La formulación del anteproyecto del presupuesto institucional parte de las necesidades de recursos asociadas a la planificación operativa anual, acorde al presupuesto por resultado definido por la Dirección General de Presupuesto. A partir de las asignaciones trimestrales, se gestiona y</p>	<p>No contamos con una carta compromiso.</p>
--	--	--

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>garantiza el uso adecuado de las partidas presupuestarias entregadas a la institución por concepto de planes y proyectos, los cuales son manejados con apego al principio de transparencia, y a las normativas de los órganos rectores, pilares esenciales para el manejo de fondos públicos.</p> <p>Cada proceso y cada proyecto es monitoreado y evaluado trimestralmente, los indicadores son seguidos, analizados y evaluados, lo que permite determinar la ejecución presupuestaria y el gasto de la planificación. Cada área debe retroalimentar trimestralmente el Departamento de Planificación y Desarrollo respecto a los avances de su POA, esta Dirección revisa y Guía CAF 2013 Documento Externo valida esta información y remite a la Dirección Administrativa y Financiera la ejecución presupuestaria.</p> <p>Evidencia: Matriz del plan de compras.</p>	<p>No contamos con una matriz de seguimiento a las NOBACI, ni una Matriz de seguimiento al presupuestó que es el POA</p> <p>No tenemos una Política social establecida</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 	<p>En el marco estratégico de la ONDA, se han definido cuatro (4) objetivos estratégicos que se enfocan en asegurar la satisfacción de los clientes ciudadanos mediante la mejora continua de los productos y servicios, fortalecer la planificación estratégica y garantizar la gestión institucional a través Guía CAF 2013 de la identificación y control de riesgos.</p> <p>El sistema de gestión mediante la alineación de la estrategia con los procesos operativos busca optimizar los resultados de la gestión institucional y lograr los resultados planificados. Las unidades organizativas desarrollan tareas y acciones puntuales que aportan a la consecución de objetivos y metas organizacionales. Estas acciones se evidencian a través del seguimiento a los indicadores de gestión que impactan proporcionalmente la misión institucional.</p> <p>La asignación de los responsables en cada una de las tareas de los procesos permite evaluar el rendimiento individual de los colaboradores de la institución, así</p>	<p>Estamos en proceso de elaboración de un PEI.</p> <p>Está confeccionada la matriz de ejes estratégicos.</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>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>como el rendimiento global de la gestión, lo que facilita acciones de mejora y la reformulación de proyectos en base a planes de fortalecimiento institucional. Evidencias: Matriz de ejes estratégicos.</p> <p>Una de las fortalezas de la ONDA, es el nivel de compromiso e involucramiento de sus talentos humanos, por lo cual ha planificado y programado estrategias de comunicación para difundir y socializar los Guía CAF 2013 objetivos estratégicos, los planes y las tareas.</p> <p>Guía CAF 2013 estas herramientas permiten evaluar, enriquecer y mejorar los productos y servicios de la planificación estratégica y operativa de la ONDA. En ese mismo orden, se realizan reuniones con los dueños de procesos y sus equipos para definir acciones puntuales que impacten la misión, visión y valores a través de proyectos permanentes que comprometen al personal significativamente en el rendimiento institucional, así como los servicios</p>	<p>No se evidencia</p> <p>Informe general</p>
---	---	---

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>prestados por la institución, llevando a la mejora continua de los procesos.</p> <p>Evidencias: Tutorial socialización de planificación institucional o Modelo CAF.</p> <p>La ONDA, involucra a todos los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación en la calidad de los productos y servicios ofrecidos a clientes ciudadanos acorde a lo establecido en la Carta Guía CAF 2013, Compromiso y al Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>Evidencia: Correos de convocatoria para la socialización.</p>	<p>No se ha implementado ningún mecanismo de seguimiento</p> <p>No existen indicadores de evaluación .</p> <p>No existe sistema de gestión de la calidad</p>
---	---	--

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

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

<p>I. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Los directivos de la organización promueven y motivan la cultura del cambio como una filosofía institucional, en los planes se programan formaciones y capacitaciones dirigidas a crear competencias en los talentos humanos para la formulación de proyectos de innovación.</p> <p>La institución valora altamente el Guía CAF 2013 pensamiento estratégico y lo cultiva como herramienta importante para la gestión institucional.</p> <p>El Departamento de Planificación y Desarrollo ha dotado a su personal de competencias que les ayuden a ejercer el pensamiento estratégico, analizar y crear proyectos emergentes e innovadores, que se evidencia en el comportamiento organizacional y ofrece elementos claves para mejorar continuamente los procesos centrándose en la eficiencia y eficacia de los productos y servicios.</p> <p>Estos proyectos emergentes son administrados y proyectados dentro de los planes organizacionales con el objetivo de desarrollar la cultura de gestión del cambio de manera integral se ha innovado con un espacio donde se analiza la problemática social en su conjunto con actores de las políticas</p>	
---	--	--

	<p>sociales llamado Observatorio de Políticas públicas. De igual forma, se ha creado dentro del Proyecto de Fortalecimiento del Talento Humano:</p> <p>El Departamento de Recursos Humanos Guía CAF 2013 tiene el propósito de dar atención directa al empleado con el fin de ser el principal interlocutor en las gestiones y consultas de los colaboradores con Recursos Humanos.</p> <p>Evidencias: " Programa de capacitación; Certificados de participación; Matriz de Guía CAF 2013 de innovación; Comunicaciones del Director General motivando a la creación de proyectos de innovaciones.</p>	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se evidencia
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se evidencia
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.).		No se ha iniciados los levantamiento para la elaboración del POA.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se ha elaborados un presupuestó planeado

<p>7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.</p>	<p>La ONDA, utiliza y promueve los usos de herramientas tecnológicas que acercan sus clientes ciudadanos a los productos y servicios que ofrece. Cuenta con una Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI) con una estructura y responsable asignado.</p> <p>El responsable de acceso a la información (RAI) provee la información a los clientes ciudadanos en el portal de transparencia, en el cual muestra las informaciones requeridas por la ley asegurando el acceso Guía CAF 2013 y conocimiento integro de la institución. Así mismo el RAI recibe informaciones relevantes para nuestros clientes ciudadanos a través del *311 que permite la interacción con la población en general dando respuesta oportuna a sus solicitudes.</p> <p>Así mismo cuenta con la coordinación institucional de un Punto Solidario, ventanilla única que sirve para acercar a los clientes ciudadanos a la administración por medio de consultas. Además, se cuenta con un portal de transparencia en la página web institucional que permite a los ciudadanos clientes acceder a informaciones conforme a los criterios de la resolución que regula información relativa a la gestión institucional.</p>	
---	--	--

	<p>Mediante estas herramientas de gestión se asegura que las personas interesadas en obtener informaciones de la institución puedan recibirlas de forma exacta y actualizada, además cuenta con otras formas de suministrar información a los clientes ciudadanos, como lo son vía correos electrónicos, llamadas telefónicas, entre otras.</p> <p>Evidencias: Matriz de quejas y reclamaciones de *311; Printscreen Intranet; Printscreen portal de transparencia de la Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI).</p>	
--	---	--

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas. 	<p>El desarrollo de políticas de Recursos Humanos se basa en los subsistemas de gestión establecidos en la Ley No. 41-08 de Función Pública y por el Ministerio de Administración Pública.</p> <p>Evidencia: Ley No. 41-08 Políticas de RR.HH.</p> <p>La organización ejecuta las políticas establecidas en el Reglamento 525-09 de la Ley de Función Pública No. 41-08, dispuestas para la selección, asignación y evaluación de las personas. En adición, se identifican las competencias en términos de capacidad del personal mediante la evaluación del desempeño.</p> <p>En ese sentido, el desarrollo de las capacidades del personal se gestiona mediante un plan de desarrollo basado en méritos y criterios de la evaluación del desempeño por resultados. En cuanto a las capacidades en el proceso de Reclutamiento y Selección son aseguradas mediante un proceso muy riguroso de Guía CAF 2013 selección de candidatos el cual incluye: desde entrevistas estructuradas por competencias, pruebas de</p>	<p>No se evidencia</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>conocimientos técnicos y medición de rasgos conductuales.</p> <p>La Institución realiza convocatorias abiertas, recibiendo currículum e informar sobre la Institución.</p> <p>Evidencias: Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Evaluación de Recursos Humanos.</p> <p>La gestión de recursos humanos para el sector público por el MAP implementa políticas interinstitucionales. Las referidas políticas están abarcadas en el cumplimiento de sus disposiciones es de carácter obligatorio. La ONDA para garantizar el logro de sus objetivos, lleva a cabo de manera exhaustiva los procesos de selección y reclutamiento, implementando las normas previstas para tales fines, con el objetivo de disponer de talentos humanos idóneos para realizar el trabajo, asignando las funciones en estrecha Guía CAF 2013 relación con el talento, lo cual conduce al logro de las metas institucionales.</p> <p>En tanto, conserva, apoya y desarrolla a su personal, reconociendo su valor de manera efectiva, para lo cual cuenta con una Política de Compensación y Reconocimientos, que le facilita mantener una adecuada compensación por el servicio prestado y reconoce la eficiencia y calidad del trabajo realizado. En ese mismo orden, para la promoción del personal son tomados en consideración criterios como: desempeño,</p>	
---	---	--

<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p>	<p>modelamiento de valores institucionales, competencias del cargo vs las competencias del candidato interno, principio de equidad y objetividad.</p> <p>Evidencias: Certificados y fotos de reconocimientos a empleados; Comunicaciones de promoción de empleados; Comunicaciones o correos sobre aumento de remuneración por logro de metas importantes; Formulario de exámenes de pre-selección.</p> <p>A partir del Manual de Cargos del Poder Ejecutivo, así como de la Estructura de Cargos de la institución, ONDA, utiliza los perfiles de competencia y las descripciones de puestos para seleccionar a los talentos humanos según se requieran.</p> <p>Una vez seleccionados, conforme a las competencias idóneas para el puesto de trabajo y tomando en consideración los comportamientos descritos para cada cargo en el Diccionario de Competencias, se elaboran planes de desarrollo personal, tanto para los colaboradores como para los directivos.</p>	<p>No hemos implementado un sistema de premio por rendimiento o desempeño.</p>
--	--	--

<p>7. Presta 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>Evidencias: Manual de Cargos del poder Ejecutivo; Estructura de Cargos 2021 de ONDA; Matriz de Grupos Ocupacionales, Plan de capacitación 2021; Acuerdos de Desempeño 2021; Formulario Guía CAF 2013 de evaluación por competencias.</p> <p>La ONDA presta cuidadosa atención y provee los recursos necesarios para satisfacer las necesidades de capacitación y recursos tecnológicos de sus equipos de trabajo a todos los niveles de la organización. Evalúa las necesidades de formación de sus empleados y planifica las acciones en el Plan de Capacitación para alcanzar el desarrollo integral de sus talentos humanos, así como para garantizar la calidad y eficiencia en los servicios on-line que presta a sus clientes ciudadanos, lo cual repercute en el desarrollo personal, en la eficiencia del trabajo, y por ende en el logro de las metas institucionales.</p> <p>Se imparten talleres sobre administración electrónica, Web 2.0, se estimula la capacitación sobre servicios on-line, en los que participan tanto los especialistas como los colaboradores de todas las áreas, especialmente los responsabilizados del contacto on-line con clientes externos.</p>	
---	--	--

<p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Los planes de Capacitación y desarrollo son elaborados y divulgados a través de la Intranet.</p> <p>Evidencias: Plan de Capacitación 2021 y desarrollo; correos de convocatorias a cursos on-line y otros cursos de capacitación relacionados, foto de biblioteca digital.</p> <p>Para ONDA, sus talentos humanos tienen una importancia relevante por lo cual desarrolla acciones orientadas a desarrollar el potencial en cada una de las competencias conductuales, individuales y organizacionales llevándolos a desarrollar sus competencias desde la selección misma y durante su desempeño profesional. En ese ámbito, se siguen estrategias que responden al subsistema de relaciones humanas y sociales. Para la selección y desarrollo integral del sistema de gestión se tiene el cuidado de no ser discriminatorio en lo relativo al género, cantidad de discapacitados a reclutar, raza, color, credo religioso, simpatía política, deportiva, orientación sexual y cualquier otra acción de diferencias individual.</p> <p>La organización muestra, a través del Departamento de Gestión Humana, indicadores de gestión relativos al</p>	
---	--	--

	<p>género, cantidad de discapacitados, cantidad de personal vinculado a organismos religiosos dentro de la población institucional.</p> <p>Evidencias: Manual de Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>ONDA, evalúa las capacidades de sus talentos humanos de forma anual conforme lo establecido por el Ministerio de Administración Pública. Aplica la metodología de evaluación por resultados la cual le permite medir el desempeño de cada uno de sus colaboradores, así como conocer los aportes que estos hacen a los objetivos y metas de la organización. A través de este instrumento se gestiona permanentemente el conocimiento, las habilidades y actitudes de los individuos, lo que permite detectar cualquier necesidad de capacitación, medir la eficacia de la capacitación, los resultados objetivos en el desempeño individual y el aporte de estos resultados en la organización.</p>	

	<p>Evidencias: Acuerdo de desempeño; Matriz de capacitación enviada al MAP; Formularios de evaluación del desempeño; Cronograma de evaluación.</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>ONDA es una institución evidentemente Guía CAF 2013 para desarrollar capacidad de Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas. preocupada por la formación de sus talentos humanos en cualquiera de las áreas del saber que se relacione con el trabajo de estos mismos.</p> <p>La estrategia establecida se nutre de las necesidades detectadas en las evaluaciones por resultados y de los informes de los líderes. Una vez elaborado el Plan de Capacitación, socializado con los colaboradores a través de los medios electrónicos institucionales (Outlook, Intranet), se procede a las acciones de formación y/o entrenamiento que garanticen el desarrollo de las capacidades del personal encaminadas a satisfacer las necesidades actuales y futuras de las personas y de la organización, así como al logro de los objetivos estratégicos.</p> <p>Evidencia: Plan de Capacitación 2021; Matriz de detección de necesidades;</p>	

	Correos electrónicos convocando a capacitaciones; listados y fotos de participantes en cursos de capacitación.	
<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>ADESS lleva a cabo las capacitaciones de su personal en dos (2) vertientes, las de carácter normativo que son de cumplimiento obligatorio y las capacitaciones técnicas u optativas, contenidas en su Plan de Capacitación Anual 2018.</p> <p>La estrategia toma en consideración las prerrogativas de la vida laboral moderna, entendiéndose permisos para estudio, cursos de formación on -line, licencias para estudios de especialización, así como la Guía CAF 2013 Documento Externo Página 99 de 333 SGC-MAP debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas. consideración a los empleados con dispensas por maternidad y paternidad.</p> <p>Las acciones de capacitación son analizadas, discutidas y consensuadas a todos los niveles de la institución y son el resultado de una retroalimentación productiva que busca satisfacer las necesidades formativas personales y organizacionales. Con el monitoreo del</p>	

	<p>plan, la institución mide la eficacia de las acciones formativas y reorienta sus estrategias presentes y futuras a partir de lo que arrojan sus indicadores. Esto permite la asignación oportuna de recursos económicos, en función de la dinámica y necesidades de la organización. Evidencias: Métricas de cursos de capacitación impartidos; Indicador de cantidad de capacitados por cursos; Plan de Capacitación Anual 2018; Certificados de capacitación, Certificados de capacitación operativa y especializada; Correos electrónicos convocando a capacitación online; Correo de socialización del plan de Capacitación.</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>A partir de las directrices del Código de Buen Gobierno, que en síntesis persigue el cumplimiento de principios éticos y la protección del interés general o bien común a través de los derechos colectivos, ONDA por su parte, asume esta filosofía y la implementa a todos los niveles de la organización. Desarrolla, además, competencias y habilidades de gestión sostenibles. En ese mismo tenor, dirige estrategias sistemáticas y conscientes para dotar de competencias de gestión y liderazgo a clientes jóvenes y adolescentes de comunidades vulnerables en todo el país, dotándoles, además, de habilidades gerenciales que</p>	

	<p>les permiten desarrollarse como entes de cambio en sus comunidades, lo cual repercute positivamente también en los resultados de la ONDA.</p> <p>En cuanto a sus colaboradores o clientes internos, desarrolla esas habilidades a través de acciones de capacitación en liderazgo, realizando benchmarking de buenas prácticas de gestión, comprometiéndoles en la gestión de los procesos de la organización y permitiéndoles participar en la toma de decisiones. En sentido general, realiza actividades de formación encaminadas a desarrollar competencias en temas de gestión, como son el buen liderazgo, interacción grupal, trabajo en equipo, gestión de la Calidad, así como impartiendo capacitaciones por Guía CAF 2013 Documento Externo Página 101 de 333 SGC-MAP medios electrónicos con el enfoque multimedia que permite el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores de la institución.</p> <p>Evidencias: Programación de capacitación; Correos de convocatorias, fotos, listados de participantes.</p>	
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la</p>	<p>La institución, en cumplimiento de su rol de desarrollar competencias al personal, dispone de políticas para guiar al</p>	

<p>asignación de un mentor).</p>	<p>personal de nuevo ingreso, asistiéndole con acompañamientos y tutoría que permiten a los talentos humanos conocer la naturaleza institucional e inducirlos sobre las funciones y tareas generales y las relativas al cargo.</p> <p>Esta política establece asignar al empleado de nuevo ingreso un colaborador con experiencia en los procesos institucionales, que funge de tutor. La guía del tutor dispone la metodología a seguir en la dinámica del acompañamiento y la efectividad del coaching.</p> <p>Evidencias: Guía del Mentor; Comunicaciones de asignación de Tutor; Foto de coaching a empleado de nuevo ingreso.</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>ONDA, implementa políticas de cara al desarrollo de sus talentos humanos estimulando, por ejemplo, el crecimiento de sus colaboradores a lo interno de la organización. La movilidad interna se gestiona desplegando una estrategia de forma Guía CAF 2013 Documento Externo Página 102 de 333 SGC-MAP ascendente y horizontal, reconociendo el mérito y permitiendo el desarrollo de la carrera profesional, según dispone la Ley de Función Pública. Además, promueve que sus</p>	

	<p>colaboradores asuman responsabilidades importantes dentro de la estructura. Esto permite medir los movimientos de personal tanto en un mismo nivel de cargos como a un cargo superior, tomando en consideración la evaluación por resultados, el impacto del resultado personal en el resultado de la organización, entre otros elementos como el apego a los valores institucionales, y el interés demostrado por el logro de los objetivos estratégicos.</p> <p>En tanto, su Estructura Organizativa permite la movilidad externa a partir de alianzas estratégicas con otros organismos del Estado que facilita la participación de especialistas de diferentes ramas para la implementación y desarrollo de proyectos de ONDA.</p> <p>Evidencias: Indicador de movilidad interna y externa; Matriz de movimiento de personal de ONDA.</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>La institución se encuentra en un proceso de organización e implementación las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. Integra y promueve la formación en las TIC a su programa de capacitación para desarrollar competencias adicionales a los requisitos de los puestos de trabajo. Guía CAF 2013 Documento Externo</p>	<p>En proceso.</p>

	<p>Página 103 de 333 SGC-MAP Los colaboradores participan en entrenamientos y cursos para adquirir destrezas y habilidades de enfoque multimedia, asimismo, reciben diferentes opciones de formación a través del uso de las TIC.</p> <p>Actualmente participan en cursos de formación on-line desde sus puestos de trabajo. ONDA ha creado facilidades de acceso a sus empleados y motiva el e-learning, lo que se traduce en un uso más eficiente y efectivo de las tecnologías, con beneficios para los talentos humanos y la organización.</p> <p>Evidencias: Plan de Capacitación 2021; Acciones de formación On-line.</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>En el presupuesto general anual con que cuenta la institución se consigna y se cumple una partida dedicada a las actividades formativas ofertadas a los empleados. Se establecen montos para estos fines en el Plan Operativo Anual de capacitación, los cuales deben ser coordinados por la Unidad de Capacitación del Departamento de RR.HH. de la Institución, responsabilizada de dar el visto bueno a dicha propuesta.</p>	

	Evidencias: Análisis de Costo-Beneficio de la capacitación.	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de la análisis costo/beneficio.		No se evidencia.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se evidencia.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	ONDA, realiza semanal reuniones con la participación de la Dirección General, Encargados de Departamentos, colaboradores técnicos y especialistas, en las que prevalece la comunicación clara, sencilla y abierta. En estos encuentros todos los participantes esbozan sus criterios de manera respetuosa y franca, generando soluciones, al tiempo que se refuerza y estimula el trabajo en equipo. ONDA evidencia una cultura del diálogo a todos los niveles de la organización, todos están motivados a expresarse abiertamente en función de la ejecución y logro de las metas de la organización. Se exhibe una conducta colectiva en valores, así como un equilibrio entre el respeto hacia las directrices de la institución y las sugerencias de	

	<p>colaboradores y equipos de trabajo, dirigidas hacia el fortalecimiento organizacional, para lo cual es precisa la comunicación abierta.</p> <p>Evidencias: Convocatorias a la reunión de Encargados y equipos de trabajo; informaciones relacionadas a través de Comunicándonos; Convocatorias.</p>	
<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>ONDA, cuenta con una estrategia que promueve la comunicación abierta y efectiva a través de mecanismos de aportación de ideas en los que sus colaboradores de manera individual o en grupos de trabajo participan con sugerencias para la mejora continua de los procesos organizacionales.</p> <p>El talento humano de ONDA toma la iniciativa y se hacen cargo de los proyectos bajo su responsabilidad. Trabajan en función de que se concreten de manera eficiente sus metas y objetivos personales, lo que incide positivamente al alcance de los objetivos de la organización, evidenciándose el alto nivel de compromiso con la institución que exhiben sus colaboradores.</p> <p>Se realizan reuniones de socialización de grupos de trabajo, tormentas de ideas en torno a temas puntuales, encuentros de varios equipos de trabajo para la</p>	

	<p>organización de actividades especiales, mecanismos que facilitan el flujo de la información en todas las vertientes. Hay buzones instalados en puntos estratégicos de la organización que compilan opiniones de los colaboradores sobre los procesos y a través de los cuales se recogen necesidades.</p> <p>Evidencias: Reuniones de grupos de trabajo, Tormentas de ideas; Foto buzones de sugerencias; Copia de una hoja de queja.</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.		No se evidencia
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se evidencia
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>ONDA garantiza mecanismos adecuados y eficientes al servicio de sus talentos humanos que permiten a estos opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos en la institución. La política de puertas abiertas se practica a todos los niveles de la organización, asegurando a los colaboradores el libre acceso a la información que requieran. Igualmente, el acceso a sus supervisores inmediatos, el contacto directo y la</p>	

	<p>comunicación efectiva con directores de área, así como con la máxima autoridad de la institución.</p> <p>Cuenta con espacios permanentes de opinión como los buzones de quejas y sugerencias, instrumento efectivo que permite conocer las opiniones de los colaboradores sobre el liderazgo institucional.</p> <p>Evidencias: Foto de los buzones de quejas e informes.</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>ONDA, está dando los pasos para implementar un programa a través del Departamento de planificación y desarrollo, el cual velara por la salud de sus colaboradores, asegurando, en primer lugar, la asistencia básica a la salud, así también la atención preventiva de enfermedades cardiovasculares y enfermedades crónicas como la hipertensión y la diabetes. Con consultas de Medicina General, Todos los colaboradores de ONDA serán instruidos sobre cuidados generales de salud a través de charlas y talleres a todos los niveles de la estructura, haciendo de ellos entes sanos y productivos. La cultura del cuidado de la salud en ONDA exhibe ya resultados significativos, entre los que se destaca el programa de nutrición saludable.</p> <p>Se llevan a cabo programas y actividades vinculadas a la salud ocupacional y Guía</p>	

	<p>CAF 2013 Documento Externo Página 111 de 333 SGC-MAP la salud en sentido general. La organización gestiona la calidad de la salud de sus talentos humanos asegurando, además, condiciones ambientales que garanticen la productividad y la eficiencia en las labores. Todas sus áreas están debidamente climatizadas y ventiladas, con excelente iluminación, espacios adecuados y saludables, áreas provistas de mobiliario y recursos necesarios, baños y espacios comunes adecuados, así como una higiene visual y ambiental equilibrada y sobria.</p> <p>Evidencias: Programa de salud ocupacional; fotos de colaboradores.</p>	
<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los 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>ONDA, gestiona las condiciones de trabajo amparadas en las disposiciones de la Ley de Función Pública No. 41-08, partiendo de la jornada laboral establecida para los servidores públicos, así también las compensaciones en los casos de horarios extendidos por circunstancias de la institución para el logro de las metas y objetivos, en apego a lo establecido por la propia Ley. De igual forma, concilia con sus colaboradores ante necesidades puntuales de tiempo parcial u otras situaciones como la protección a la maternidad y/o paternidad, adaptando las horas de trabajo.</p>	

	<p>Respeto el derecho a la formación y capacitación de los servidores públicos, Guía CAF 2013 Documento Externo Página 112 de 333 SGC-MAP concediendo los permisos y licencias pertinentes para estudios, garantizando la flexibilidad organizacional y permitiendo el desarrollo individual de los colaboradores. Se garantizan las condiciones que faciliten la conciliación entre la vida laboral y personal otorgando licencias temporales para cuidar familiares enfermos, permisos para llevar a los hijos al médico, permisos para asistir a reuniones de padres, para acompañar a niños menores a campamentos, y reconoce y premia a los hijos de colaboradores que han alcanzado calificaciones sobresalientes en sus estudios.</p> <p>Evidencias: Política de permisos y licencias; Copia de permiso para estudio; enfermos; copia de ajuste de horario laboral a embarazadas; copias de licencias.</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>La institución fomenta la inclusión y la equidad en todos los ámbitos y niveles, reflejándose la atención a discapacitados y personas vulnerables en las estrategias que desarrolla tanto para clientes externos como internos. Cuida de manera especial las necesidades de sus</p>	

	<p>talentos humanos que viven con alguna discapacidad, garantizando las condiciones laborales indispensables para su bienestar y desarrollo profesional, Guía CAF 2013 Documento Externo Página 113 de 333 SGC-MAP</p> <p>Asimismo, presta atención a los colaboradores más desfavorecidos, estimulando la capacitación que les ayude a elevar su nivel cultural, creándoles las competencias que les permita asumir nuevas funciones. Respalda a quienes necesiten ayuda para enfrentar situaciones catastróficas o especiales.</p> <p>Evidencias: Copias de licencias y permisos especiales a colaboradores; Ayudas por catástrofes.</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).		No se evidencia

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo:	La ONDA forma parte de las instituciones técnicas adscritas al Ministerio de Industria y Comercio con el propósito fundamental de	

<p>compradores,proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>administrar y tutelar el derecho de autor en todo el territorio nacional, dando cumplimiento a estas disposiciones normativas que vincula directamente a la ONDA, ha identificado por tipo de relaciones a los socios claves del sector privado, de la sociedad civil y del sector público.</p> <p>Las relaciones o alianzas estratégicas son el sostén principal del funcionamiento de la institución, por lo cual, ONDA ha identificado asociados claves del sector organizado de derecho de autor, que desarrollan alianzas prioritarias con entidades como las sociedades de gestión colectiva, la primera por su parte categoriza los grupos de interés vinculados a autores en sus diversas organizaciones.</p> <p>En ese orden, la institución desarrolla alianzas con aliados estratégicos como son los comercios adheridos, emisoras de radio, sociedades de gestión colectiva, mediante los cuales las familias beneficiarias adquieren los bienes o servicios otorgados a través de las diferentes transferencias condicionadas que reciben.</p> <p>Asimismo, sostiene alianzas con el sector privado donde mantiene relación con las Entidades Financieras mediante las cuales ONDA, presta servicio de forma eficiente y efectiva con un alto nivel de calidad y</p>	
--	--	--

	<p>profesionalidad, con el fin de asegurar que los usuarios y vinculados a la Ley 65-00 de derecho de autor reciban oportunamente los servicios solicitados y focalizados.</p> <p>Partiendo de estas alianzas se hacen acuerdos de nivel de servicio, se monitoriza el cumplimiento de los acuerdos a través de indicadores mensuales de gestión que son analizados y socializados para áreas de mejora. A partir de este análisis se establecen penalidades monetarias, reflejándose como notas de crédito, siendo debitado del próximo pago de servicios.</p> <p>Para los convenios se toma en cuenta la Guía CAF 2013 SGC-MAP incidencia social y las acciones puntuales en materia de obligaciones en ambas partes. A estos convenios se les da un seguimiento tanto mensual como trimestral a través de una matriz de indicadores que analiza los comportamientos del cumplimiento de estos. En caso de incumplimiento se realizan planes de acción que evidencian acciones de mejora, para la acción ganar-ganar, establecidas en los acuerdos.</p> <p>Otras acciones de seguimiento conllevan visitas, encuentros de consensos y mejoras, que permiten la revisión continua de las actividades y reorientar o crear estrategias de mejora.</p>	
--	---	--

	Evidencias: Matriz de indicadores; Acuerdos interinstitucionales; alianzas y convenios; Acuerdo de Nivel de Servicio.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se evidencia
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>La ONDA amparada en su naturaleza social establece acuerdos con Entidades civiles e instituciones mediante los cuales se trabaja económico por región de los subsidios entregados oportunamente.</p> <p>La gestión de los acuerdos interinstitucionales se inicia en mesas de trabajo con los representantes de las instituciones públicas, asociaciones, sociedades de gestión colectiva, y empresas privadas que son vinculante al derecho de propiedad intelectual.</p> <p>En ese sentido, se realizan acciones de seguimiento y se llevan evidencias de los responsables de las empresas y organizaciones con las que se han suscrito acciones de colaboración.</p> <p>Evidencia: Contratos con las entidades; Acuerdos; programas y actividades; fotos.</p>	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia

5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	<p>La institución fomenta el intercambio de buenas prácticas e intercambiar conocimientos y experiencias con sus aliados y socios a nivel local, nacional e internacional, siendo reconocidos como modelo a imitar dentro de instituciones de la región como institución.</p> <p>Guía CAF 2013 Asimismo, a nivel nacional se realizan Benchmarking con instituciones del sector público y del sector privado, a los fines de servir de referente y facilitar la mejora de los procesos en estos intercambios.</p> <p>Evidencias: Fotos benchmarking-benchlearning; registro de participantes; artículos de prensa y revistas internacionales, invitaciones a eventos.</p>	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	<p>La ONDA selecciona a sus proveedores conforme a lo que establece el registro nacional de los proveedores del estado, asimismo, el sistema de gestión de la calidad posee una metodología para evaluar a los proveedores que prestan servicio a la institución.</p>	

	<p>En adición a estas medidas normativas, la gestión administrativa fundamenta la selección en principios éticos, la transparencia e importantiza que los proveedores del servicio enfoquen el mismo a disminuir la huella ecológica.</p> <p>Evidencia: Registro de proveedores del estado.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p>El Ministerio de Industria y Comercio que pertenece al Gabinete de Coordinación de Políticas económicas tiene definida una política articulada e integrada activamente con los aliados y grupos de interés.</p> <p>En tanto, la ONDA, se acoge a esa política y desarrolla metodologías para socializar y sensibilizar a los grupos de interés sobre temas relevantes de la institución. Para el funcionamiento de la estructura organizacional, se genera información (contenidos) en la institución, a solicitud de la Alta Gerencia, luego se envía a la Dirección interinstitucional de comunicaciones,</p>	

	<p>para aprobar definir prioridad, determinar el enfoque, etc.</p> <p>Evidencias: Informe área de comunicación.</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>La organización promueve y motiva a los grupos de interés a participar activamente en asociaciones y organizaciones que le permitan canalizar sus necesidades y expectativas. Así como, mantiene una estrecha relación con entidades de la sociedad civil participando como vocales en caso de requerirlo en la directiva institucional.</p> <p>Por otra parte, la organización persigue el propósito de que sus ciudadanos clientes se Guía CAF 2013 empoderen e involucren, por lo que realiza talleres de socialización con los sectores convergentes, a fin de que expresen sus necesidades y expectativas y socializar, la visión de la institución para revisión y mejora de los servicios de la ONDA.</p> <p>Otro grupo de alianza que se anima a apoyar el cumplimiento de las responsabilidades y mejoras de los servicios con las que se ha contraído acuerdos para el logro y consecución de los objetivos y metas de la institución.</p>	

	<p>Evidencias: Fotos de talleres, Relación de participantes, Fotos.</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>La institución planifica colaboraciones especiales con entidades del sector público para impulsar políticas sociales y establecer proyectos conjuntos con miras a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes ciudadanos.</p> <p>La ONDA, identifica potenciales asociados claves y toma en consideración relaciones para coadyuvar en la consecución de los Guía CAF 2013 objetivos estratégicos y metas de la organización.</p> <p>El desarrollo de estas colaboraciones se realiza mediante acercamientos a organizaciones del sector público y del sector privado donde se recaban necesidades de servicios y se realizan propuestas de mejora para el cumplimiento de objetivos de ambas organizaciones.</p> <p>Evidencias: Correos electrónicos; Proyecto Especial ONDA-INDOTEL; Proyecto Especial ONDA-MIC.</p>	

<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>La ONDA ha definido un marco de trabajo conjuntamente con las entidades de gestión colectiva. Se ha diseñado una metodología que permite recabar información sobre los grupos de interés a través de los grupos organizados. Esta metodología se realiza con reuniones puntuales con las beneficiarias, dividido en dos fases: la primera fase aborda el ciclo de escucha de quienes exponen sus necesidades y expectativas, así como cualquier situación de riesgo en la prestación del servicio.</p> <p>Dentro de este accionar, se buscan soluciones conjuntas para los clientes ciudadanos, se le da seguimiento trimestralmente a las soluciones acordadas en dichas reuniones, para lograr la mejora de los servicios y la satisfacción de los clientes.</p> <p>Los buzones de quejas, sugerencias, agradecimientos y consultas que están en las delegaciones y en cada pasillo de la oficina principal de la entidad. Además, los buzones virtuales que se encuentra en la página web de la ONDA.</p> <p>Asimismo, encuestas virtuales de la página Guía CAF 2013 SGC-MAP web, encuestas físicas en las delegaciones y encuestas en los talleres.</p>	
--	---	--

	<p>Evidencias: Resultados encuestas; buzones de quejas, reclamaciones, sugerencias, denuncias y agradecimiento.</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>La ONDA dando cumplimiento a la Ley de Libre Acceso a la Información Pública No. 200-04, y acogiéndose al principio de transparencia, planifica y desarrolla acciones orientadas a garantizar que los ciudadanos y ciudadanas tengan acceso a las informaciones y acciones sobre asuntos que son de interés en materia de políticas públicas en el ámbito social del Gobierno.</p> <p>Mediante la Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI), la ONDA informa a sus grupos de interés y ciudadanos clientes, sobre el desempeño de la institución. El responsable de acceso a la información (RAI) provee a los clientes ciudadanos la información a través del portal de transparencia, en el cual muestra las informaciones requeridas por la ley, asegurando el acceso y conocimiento íntegro de la institución. De igual forma se publican en el portal de transparencia, las Memorias Institucionales, Informes de gestión, etc. Además, cuenta con otras formas de suministrar información a los clientes</p>	

	<p>Guía CAF 2013 Documento Externo - MAP ciudadanos, como lo son vía correos electrónicos, llamadas telefónicas, entre otras.</p> <p>De igual forma, son publicadas en los medios de comunicación las actividades más relevantes relacionadas a la institución</p> <p>Evidencias: Printscreen portal de transparencia de la Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI); Printscreen portal Web de la entidad; notas de prensa y publicaciones.</p>	
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>La ONDA, como parte de su planificación institucional define y gestiona estrategias para la integración de los grupos de interés en la medición y evaluación de sus servicios. Para esto, la Departamento de Planificación y Desarrollo lleva a cabo acciones puntuales para la recolección de información y retroalimentación de los grupos de interés, tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes internos, externos, asociados claves y aliados estratégicos, utilizando herramientas de gestión como son Análisis FODA, lluvia de ideas, Phillips 66 y Diagrama de Ishikawa, aplicación de encuestas del nivel de satisfacción, entre otros.</p>	

	<p>A partir de ahí se evalúan, enriquecen y Guía CAF 2013 Documento Externo SGC-MAP mejoran los productos y servicios de la ONDA, priorizando las necesidades que impactan significativamente el rendimiento institucional, así como los servicios prestados por la institución, llevando a la mejora continua de los procesos, lo que repercute en el logro de las metas institucionales.</p> <p>Evidencia: Planificación Estratégica; Plan Operativo Anual; Programa de actividades; Convocatoria; Registro de asistencia; Fotos de las actividades de socialización; Taller de socialización e inducción sobre PE y POA; Análisis FODA y Diagrama de Ishikawa.</p>	
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>La ONDA, en el marco de su gestión actual y siguiendo la guía del Ministerio de Administración Pública (MAP), ha iniciado la elaboración de su Carta Compromiso, en la cual se contemplan los diferentes servicios prestados por la institución, los atributos de calidad asociados a los mismos y el estándar establecido para cada uno de ellos.</p> <p>Esto se realiza consultando los grupos de interés mediante encuestas para determinar los atributos de servicios que sean más relevantes para ellos. A partir</p>	<p>No se evidencian indicadores.</p>

	<p>de los resultados obtenidos en la socialización con los grupos de interés, la Guía CAF 2013 Documento -MAP institución a través del Departamento de Planificación establece los planes de acción para mejorar sus servicios, los cuales han sido descritos en los compromisos de acciones de mejora de la organización.</p> <p>De igual manera, la ONDA, ha contemplado la divulgación de la Carta De Compromiso a los fines de garantizar que esta sea de conocimiento de todos los grupos de interés, al mismo tiempo que permita la evaluación de los acuerdos establecidos y la mejora de aquellos que estén por debajo de la meta establecida, a través del desarrollo de planes de acción orientados a la consecución de los objetivos institucionales.</p> <p>Evidencias: Borrador Carta compromiso de la ONDA; Relación de participantes talleres socialización y fotos.</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>La ONDA cuenta con un marco de valores institucionales que establece la Solidaridad, la Responsabilidad y la Integridad como pilares de su estrategia, partiendo de las necesidades y expectativas de los grupos de interés. En ese sentido, como una forma de asegurar</p>	

	<p>la información idónea para la toma de decisión institucional, dispone una estrategia de integración con los grupos de interés para recabar información importante que estos poseen.</p> <p>En apoyo a dicha estrategia la institución Guía CAF 2013 Documento Externo - MAP dispone de una serie de estadística y encuestas especializadas para el mejoramiento de los servicios brindados por la entidad, además de que se tiene un monitoreo en tiempo real de forma constante de los casos de los permite tomar decisiones sobre procesos, productos o servicios necesarios para cumplir necesidades puntuales.</p> <p>La Departamento de Planificación y Desarrollo lleva a cabo acciones puntuales para la recolección de información y retroalimentación de los grupos de interés, tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes internos, externos, asociados claves y aliados estratégicos, utilizando herramientas de gestión como son Análisis FODA, lluvia de ideas, Phillips 66 y Diagrama de Ishikawa, aplicación de encuestas, entre otros.</p> <p>A partir de estas herramientas se evalúan, enriquecen y mejoran los productos y servicios de la ONDA, priorizando las necesidades que impactan significativamente el</p>	
--	---	--

	<p>rendimiento institucional, así como los servicios prestados por la institución, llevando a la mejora continua de los procesos.</p> <p>En ese mismo orden, la institución cuenta con un comité de calidad, el cual vela por el Guía CAF 2013 Documento Externo Página 134 de 333 SGC-MAP buen funcionamiento de los procesos establecidos y controlados, cumplimiento de los objetivos de la institución, y apoyo a los proyectos institucionales, a fin de asegurar la mejora continua.</p> <p>Evidencia: Planificación Estratégica; Plan Operativo Anual; Programa de actividades; Convocatoria; Registro de asistencia; Fotos de las actividades de socialización; Taller de socialización e inducción sobre PE y POA; Análisis FODA y Diagrama de Ishikawa.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>La planificación financiera es directamente vinculante con los objetivos estratégicos y metas de la organización, por tanto, la gestión financiera es planificada y se alinea a la gestión estratégica y a los planes. De acuerdo al Sistema Integrado de</p>	

	<p>Administración Financiera del Estado (SIAFE) se asegura la administración de los recursos con eficiencia, eficacia y transparencia para cada uno de los procesos organizacionales.</p> <p>A partir de las necesidades de los grupos de interés internos se analizan los rubros, las cuentas o subcuentas y las partidas presupuestarias mediante las cuales se asignan los recursos para la ejecución de cada proceso o proyecto, lo que permite administrar los recursos financieros de la institución en base al cumplimiento de los objetivos y las políticas fiscales.</p> <p>La ejecución presupuestaria se desarrolla en base a Cuatro (4) etapas de la ejecución del gasto, como son: Previsión, compromiso, devengado y pagado que establece el Sistema de Gestión del Estado (SIGEF). Estos mecanismos de control permiten la vinculación del presupuesto de gestión y la Guía CAF 2013 Documento Externo Página 136 de 333 SGC-MAP planeación estratégica, facilitan la vinculación de los procesos y la racionalización y mejora en la ejecución de los recursos.</p> <p>Lo que lleva a la racionalización del presupuesto de gestión y contribuye a que las actividades públicas se ejecuten</p>	
--	---	--

	<p>de manera eficiente y eficaz, viabilizando la gestión de resultados y mejorando la transparencia de la ejecución presupuestaria.</p> <p>Evidencias: Matriz de ejecución presupuestaria; Planeación de presupuesto por resultados; Formulario de detalle de cuentas y subcuentas del SIAFE.</p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>Partiendo del uso seguro y eficiente de la administración de los recursos públicos se ha planificado según los principios de la eficiencia comprendidos en el sistema de normas de control interno. La ONDA, respondiendo a criterios de rendición de cuentas y transparencia en la gestión administrativa del sector público ha realizado un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A partir de la información obtenida se analizan los riesgos potenciales, las causas y los efectos que impactan directamente los Guía CAF 2013 Documento Externo Página 137 de 333 SGC-MAP procesos de gestión, lo que facilita la vinculación del área financiera de la ONDA con otros procesos y genera información física y financiera adecuada.</p> <p>La viabilidad en la gestión por resultados de igual forma permite mitigar y controlar los factores que intervienen en</p>	

	<p>la consecución de los resultados planificados.</p> <p>Evidencias: Matriz de riesgo NOBACI; Matriz de riesgo del Sistema de Gestión de Calidad; Informe de análisis de riesgo e impacto de la infraestructura tecnológica; Comunicaciones escritas de la Contraloría General de la República; Convocatoria a reuniones de socialización de identificación de riesgos.</p>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>La planificación de la gestión financiera de la ONDA establece herramientas de gestión que permiten el uso eficiente, eficaz y responsable del presupuesto de la organización. La administración de los fondos públicos asignados a la ONDA, se ejecuta observando los principios institucionales que rigen el desempeño, la observancia de principios éticos orientados a la administración efectiva de los recursos del Estado facilita a los funcionarios públicos responsables de administrar los fondos el uso honesto, autentico y transparente de las apropiaciones. Guía CAF 2013 Documento Externo Página 138 de 333 SGC-MAP El principio de transparencia forma parte de los valores institucionales de la ONDA, por lo cual, se administra con responsabilidad e integridad el presupuesto institucional, rindiendo cuenta en el portal Web institucional de</p>	

	<p>transparencia, creado para el manejo de los fondos de los públicos, el desempeño de la institución y para el control social de la gestión.</p> <p>Evidencias: Printscreen Portal Web institucional; Printscreen SIGEF.</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>La ONDA cuenta con un Sistema de Contabilidad, Contabilidad 2000, que garantiza registros confiables de las transacciones realizadas en la institución, en consonancia con el Plan Operativo Anual para el logro de los objetivos estratégicos de la Institución. A través de este sistema de gestión se maximiza la eficiencia y eficacia de los procesos, se reducen los tiempos de respuesta, y se generan los informes financieros necesarios para la toma de decisión y rendición de cuentas, tanto lo interno, como a los órganos rectores del Gobierno Central.</p> <p>Evidencias: Printscreen del Sistema de Contabilidad 2000; Informes Financieros; matriz POA Proyectos.</p>	
<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>		<p>No se evidencia</p>

<p>6. Delegarydescentralizarlasresponsabilidadesfinancieras manteniendoun controlfinanciero centralizado.</p>	<p>La ONDA, no cuenta con una estructura organizativa 2021 aprobada por el Ministerio de Administración Pública (MAP), está en la actualidad se encuentra sometida, de manera formal donde define los niveles jerárquicos y la interacción entre los procesos. Definiendo las responsabilidades de todo el personal que labora en el área financiera en sus descripciones de puesto y en los procedimientos se establecen los responsables de las actividades.</p> <p>El Departamento del área estimula al personal a ejecutar las responsabilidades financieras detalladas en los procesos y Guía CAF 2013 Documento Externo Página 140 de 333 SGC-MAP procedimientos, de esta forma mantiene un control financiero centralizado. Con esta metodología busca el logro de las metas individuales y departamentales, vinculadas a los objetivos institucionales. El control y evaluación de los procesos de la DAF se lleva a cabo a través de reuniones semanales con los encargados de unidades, donde se discuten los indicadores financieros y se toman las medidas pertinentes tendentes a la mejora continua.</p>	
---	--	--

	<p>Evidencias: Convocatorias y minutas de reuniones; Informes de Indicadores; Correos de instrucción y delegación de acciones puntuales; Planes de acción; Correo delegando responsabilidad.</p>	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p>La ONDA enfocada en la mejora continua de los procesos y adentrada en la gestión del cambio a partir de la excelencia, procura que las decisiones de inversión se realicen a partir de un eficiente análisis costo-beneficio, garantizando la sostenibilidad y mejora continua del sistema de gestión, apegados al cumplimiento de los principios de ética y transparencia.</p> <p>En ese sentido, mensualmente el área financiera realiza informes de gastos y disponibilidad del presupuesto, lo cual se refleja en el Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF). A partir de estos informes se monitorean la utilización de los recursos, contribuyendo a la toma de</p> <p>Guía CAF 2013 Documento Externo Página 141 de 333 SGC-MAP decisiones por parte de la Alta Dirección.</p> <p>La institución realiza análisis comparativos de ofertas o costo-beneficio, para el proceso de adquisición de productos y/o servicios, según lo establecido por los órganos rectores,</p>	

	<p>seleccionando los más adecuados e idóneos acordes a las necesidades descritas en las especificaciones técnicas y a las ofertas económicas. Asimismo, la ejecución presupuestaria y las inversiones realizadas por la organización están disponibles en el Portal de Transparencia y en la Página Web de la institución.</p> <p>Evidencias: Informe mensual de ejecución presupuestaria; Printscreen SIGEF; Informe mensual resultados de evaluaciones a proveedores; análisis comparativo de ofertas.</p>	
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>La ONDA planifica sus objetivos presupuestarios y financieros vinculados con el Plan Operativo Anual, según lo establecen los órganos rectores. A través de la gestión del presupuesto por resultados se mide la ejecución tanto física como financiera de dichos planes. En ese orden, el alcance de la planificación es monitoreado mediante la revisión y análisis de los informes financieros de Guía CAF 2013 Documento Externo Página 142 de 333 SGC-MAP gastos y disponibilidad realizados mensualmente, y los informes trimestrales de seguimiento al POA. Los resultados obtenidos en los análisis ayudan a medir el grado de</p>	

	<p>cumplimiento del logro de los objetivos establecidos.</p> <p>Evidencias: Matriz POA; informes financieros de gastos y disponibilidad; Formulario ejecución presupuestaria por mes.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>La ONDA, planifica desarrolla y establece estrategias destinadas a gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización. En ese orden, se tiene como proyecto la creado la plataforma tecnológica, que se convierta en una herramienta tecnológica integral que abarca a todas las áreas de la organización.</p> <p>Mediante esta se gestionan, monitorean, registran y evalúan todos los procesos y proyectos de la institución, haciendo más fácil las tareas de seguimiento y control, y la generación de información para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. con el cual se logra crear un flujo de información que hace posible la gestión del conocimiento y las</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 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 áreas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 	<p>actividades de mejores prácticas a todos los niveles.</p> <p>De igual forma, la ONDA ha creado una comunidad de aprendizaje, fomentando el pensamiento estratégico, crear competencias y comportamientos, permitiendo así la gestión del conocimiento a todos los niveles. Guía CAF 2013 Documento Externo Página 144 de 333 SGC-MAP niveles.</p> <p>Evidencia: Fotos e-formación.</p> <p>La ONDA planifica comunicar a todos los empleados sus responsabilidades y actualmente existe un Manual de funciones y organización que al estar organizado en cada uno de los departamentos permite un mejor desenvolvimiento de todos los empleados a la hora de buscar información, Guía CAF 2013 Documento Externo Página 146 de 333 SGC-MAP informaciones generales, avisos, actividades y demás informaciones y temas de interés general para los empleados. Asimismo, mediante</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
---	--	---

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p>	<p>el cual se transmite a lo interno, informaciones de interés para los colaboradores y colaboradoras, mediante el Boletín Integral del Dpto. de RRHH se difunden informaciones relevantes y de interés.</p> <p>Evidencia: Printscreen intranet.</p> <p>La institución planifica el intercambio de conocimiento, ya que el mismo posee segmentado por área y departamentos, las diferentes posiciones de los colaboradores con sus manuales de puestos, herramientas tecnológicas que utilizan, procesos que realizan, manual de usuario de las aplicaciones, etc. Dichos documentos están colgados en esta herramienta, con el fin de efficientizar y agilizar las informaciones referentes al que hacer de los empleados.</p> <p>Evidencia: Manual de proceso y procedimientos.</p> <p>La entidad planifica presentar de forma sistemática y accesible las informaciones, mediante la Oficina de Acceso a la Guía CAF 2013 Documento Externo Página 147 de 333 SGC-MAP sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad,</p>	
---	--	--

<p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>Información Pública (OAI), el portal de transparencia y el portal Web de la entidad. A su vez, gestiona la comunicación de las informaciones que la Ley de Libre Acceso a la Información No. 200-04 ordena y las que sean requeridas, facilitando la interacción y el acceso por medio de las TIC a todo el público.</p> <p>Evidencia: Portal Transparencia</p>	<p>No se evidencia</p>
---	--	------------------------

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>La gestión de la tecnología de la información y la comunicación de la ONDA, se diseña y se planifica para asegurar el funcionamiento eficaz de los procesos de la organización y gestionar el conocimiento necesario, así como el logro de los Guía CAF 2013 Documento Externo Página 148 de 333 SGC -MAP resultados esperados.</p>	<p>No se ha implementado la propuestas ya elaboradas</p>

	<p>El sistema de gestión de la tecnología, se encuentra en un proceso de acondicionar una infraestructura tecnológica soportada en servidores, redes de comunicaciones, datos, medios de almacenamiento y herramientas de desarrollo que soporta la automatización y proyectos de la organización a todos los niveles.</p> <p>Dichas propuestas tecnológicas se han realizado de acuerdo a los requerimientos de los grupos de interés accionando el levantamiento de información que ha permitido evaluar las posibilidades de satisfacer los requerimientos del cliente en base a las funcionalidades.</p> <p>Posteriormente se determinaron los recursos y se estableció la factibilidad de desarrollar la herramienta In -House o la adquisición de dicha herramienta desarrollada por terceros. Además, se determinaron las áreas de mejora y se aplicaron soluciones eficientes para el desarrollo y sostenibilidad del sistema requerido.</p> <p>Evidencias: Diferentes diseños de la Guía CAF 2013 Documento Externo Página 149 de 333 SGC-MAP infraestructura tecnológica.</p>	
--	---	--

<p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p>	<p>La institución recaba y recolecta las informaciones relevantes a los grupos de interés, las cuales se analizan para la mejora de los servicios y productos ofrecidos por la institución. Actualmente cuenta con una herramienta Guía CAF 2013 Documento Externo Página 157 de 333 SGC-MAP tecnológica que funciona como una ventanilla única para gestionar los servicios.</p> <p>Esta consulta de servicios lo cual ahorra tiempo y costo al momento de requerir los servicios, cuenta con una página Web donde se ofrece servicios en línea para verificar el estatus de solicitud.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
--	--	--

<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<p>Asimismo, la ONDA planifica poner en ejecución un proyecto para recoger las quejas y reclamaciones por medio de teléfonos instalados exclusivamente para esos fines en todas las Delegaciones Provinciales para eficientizar y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>Además, con fines de brindar un servicio eficiente, la institución pública vía la página Guía CAF 2013 Documento Externo Página 158 de 333 SGC-MAP Web reportes dispone de una consulta de servicios.</p> <p>Evidencias: Página Web; quejas y reclamaciones; Project del operativo de instalación de equipos telefónicos.</p> <p>El Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación de la ONDA identifica las tendencias e innovaciones del mercado para ser aplicado a los procesos organizacionales de la ONDA. En ese mismo orden, desarrolla un ejercicio de mejora continua al consultar a través de encuestas a sus grupos de interés sobre posibles requerimientos e innovaciones que mejoren continuamente los productos servicios inherentes a los procesos organizacionales.</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>Las soluciones implementadas son monitoreadas y evaluadas a los fines de adecuarlas a los cambios tecnológicos que ameriten los procesos con la finalidad de optimizar los servicios y asegurar la satisfacción de los grupos de interés en lo relativo al uso de la tecnología de la información.</p> <p>Evidencias: Invitaciones a charlas tecnológicas; Minutas de Guía CAF 2013 Documento Externo Página 159 de 333 SGC-MAP reunión solicitando propuesta de innovación; Capacitación virtual sobre procesos de innovación tecnológica.</p> <p>La ONDA planifica la adquisición y uso de los equipos y materiales tecnológicos de bajo impacto medio ambiental, cuenta con una política que prevé la contaminación ambiental por medio de la tecnología de la Información. Así mismo desarrolla acciones puntuales para adquirir materiales que no incidan en la salud de nuestros colaboradores y colaboradas, así como en nuestros clientes ciudadanos.</p> <p>De igual forma, la ONDA ha tomado como iniciativa la implementación de políticas de selección para la adquisición de impresoras con características de impresión a doble cara, para reducir la cantidad de hojas impresas y crear una</p>	
--	--	--

	<p>cultura de “paperless” que impacte positivamente los procesos organizacionales.</p> <p>También, se tiene como cultura la compra de cartuchos de impresión re-manufacturado, que evita el uso de material no biodegradable. Para la prevención en salud se toma en consideración que los equipos tecnológicos que puedan emitir sustancias nocivas, no sean instalados a una distancia cercana a estaciones de trabajo de los talentos humanos de la organización.</p> <p>En ese contexto, en el entorno de las instalaciones de la institución, se ha Guía CAF 2013 Documento Externo Página 160 de 333 SGC-MAP desarrollado la cultura de adquisición de equipos tecnológicos y medioambientales.</p> <p>En cuanto al factor socio-económico, la ONDA verifica el uso de la línea libre de costo a través de la conciliación de las facturas del proveedor de servicios de comunicaciones contra los reportes generados por el proveedor de servicios de llamadas. La institución desarrolla medios de comunicación y ciudadanos en general, con una línea sin cargos 1-200, para promover el acceso de usuarios por la cual pueden acceder a</p>	
--	---	--

	<p>informaciones relevantes sobre los servicios prestados.</p> <p>Evidencias: Política de compra de materiales tecnológicos; Facturas de compra de materiales de re-manufacturación; Conciliación de facturas del proveedor de servicio de comunicación; Conduces de mantenimiento preventivo de servicios generales.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>La Dirección Administrativa y Financiera de la ONDA partiendo del plan para el mantenimiento preventivo y/o correctivo de la infraestructura física y de equipos, se identifica, planifica y controla el uso efectivo de la infraestructura, así como también de los equipos de trabajo.</p> <p>Existe una infraestructura interna que garantiza la prestación de servicios que se complementa con la contratación de servicios externos con el objetivo de</p>	

	<p>cubrir las necesidades y satisfacer las expectativas de los usuarios.</p> <p>La institución cuenta con un edificio para la sede central, y una oficina en Santiago para la prestación del servicio. Las condiciones de las instalaciones físicas no representan un apoyo para superar los estándares de calidad requeridos para los servicios que ofrece la ONDA.</p> <p>La organización asegura la gestión de sus instalaciones con la información que le arrojan los procedimientos:</p> <p>Mantenimiento de planta Física, Matriz de levantamiento de necesidades, Guía CAF 2013 Documento Externo Página 162 de 333 SGC-MAP Por otra parte, mediante los procedimientos de mantenimiento de la flotilla vehicular preventivo y/o correctivo, se establecen los lineamientos para la preservación y conservación de los equipos.</p> <p>En ese mismo orden se controla las asignaciones de vehículos y establece lineamientos para el uso adecuado de los vehículos institucionales. El control de la gestión permite la planeación operativa de actividades para el uso eficiente, efectivo y rentable de la estructura y los</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>equipos, para la adecuada prestación del servicio.</p> <p>Evidencias: Plan de Mantenimiento Preventivo; Mantenimiento de planta Física, Mantenimiento de la flotilla vehicular preventivo; Mantenimiento de la flotilla vehicular correctivo.</p> <p>La institución gestiona el uso efectivo, eficiente y ergonómico de las oficinas distribuyendo adecuadamente los espacios y recursos, como mobiliario, flota vehicular, comunicación y data, así como equipos de tecnología (impresoras, PC, etc.).</p> <p>En ese orden, establece el control y distribución de las áreas de trabajo, así como la sostenibilidad de las instalaciones, Guía CAF 2013 Documento Externo Página 163 de 333 SGC-MAP tomando en cuenta las necesidades y requerimientos de los equipos de trabajo y los grupos de interés.</p> <p>Para la consecución de la misión y visión, la ONDA, dispone de (1) oficina Provincial, oficinas administrativas en las que se ofrecen los servicios de la institución a los clientes ciudadanos y población en general, las infraestructuras responden a instalaciones adecuadas para la prestación del servicio que</p>	
--	--	--

<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>ofrecen. Se toman en consideración además las características de localidad, para que sean instalaciones amigables para el medio ambiente y de fácil acceso para los usuarios de los servicios.</p> <p>Evidencias. Foto local de Sede Principal; parqueos ; Fotos Guía CAF 2013 Documento Externo Página 164 de 333 SGC-MAP aparcamientos.</p> <p>Para el uso y mantenimiento de las instalaciones físicas, la institución se auxilia de un plan para la ejecución de necesidades relevantes a corto, mediano y largo plazo, dando prioridad a los asuntos neurálgicos que pueden impactar los objetivos y metas institucionales.</p> <p>La Dirección Administrativa cuenta con una bitácora de ejecución de servicios, como instrumento técnico de seguimiento y control para garantizar la efectividad en la prestación del servicio.</p> <p>A partir de este mecanismo de control se elabora un plan de acción que permite hacer el uso eficiente de los recursos, incidir en la satisfacción de los clientes y establecer las áreas de mejora.</p> <p>Es un efectivo medio de gestión técnica y útil que ofrece una solución ágil y</p>	
--	--	--

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>transparente del proceso ejecutado. Para velar por el uso eficiente y eficaz de los recursos, la organización supervisa los procesos en los que interviene, monitoreando la ejecución del personal que actúa en cada proceso, supervisando la intervención de los contratistas.</p> <p>Evidencias: Formulario y correo de jornadas de limpieza de aires, fumigación y mantenimiento de infra estructura, así mismo, supervisión, formulario de levantamiento de necesidades de mobiliario y compras de mobiliario.</p> <p>El División de Transportación de la ONDA, dispone de acciones para gestionar y garantizar los servicios de transportación.</p> <p>La Dirección Administrativa y Financiera se apoya en la División de Transportación para lograr servicios de Guía CAF 2013 Documento Externo Página 166 de 333 SGC-MAP excelencia. Ha desarrollado un sistema de control para el histórico del mantenimiento preventivo y correctivo de la flota vehicular, así como también el control detallado del consumo de combustible.</p> <p>La prestación adecuada y eficaz de estos servicios demuestra el alto compromiso para el logro de los resultados de la</p>	<p>Hace falta establecer controles internos para racionalizar y efficientizar el uso y gasto de vehículos, y el sistema de control de vehículos (GPS), que pueda permitir monitorear la trayectoria y el uso de la flota vehicular.</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>institución, la reducción de los costos, y la rendición de cuentas, considerando la responsabilidad de velar por la integridad de las personas a bordo, la preservación de los activos y la imagen institucional.</p> <p>El control efectivo, detallado y permanente de los procedimientos operativos permite elaborar informes para la racionalización del combustible. Por otra parte, se promueve una cultura para el ahorro del consumo energético, se han puesto en práctica acciones puntuales para motivar el uso adecuado de temperatura para las unidades de aire acondicionado, apagado de los equipos eléctricos en horarios no laborables, utilización de iluminación del Edificio de la nueva tecnología LED, logrando un uso racional de energía y un ahorro significativo en la factura de energía eléctrica.</p> <p>Evidencias: Reporte de consumo de combustible mensual; correos de control de luces y equipos apagados cuando no estén en labores.</p> <p>Para satisfacer las necesidades de los grupos de interés, la institución planifica la instalación en una dependencias a través de un Plan de Remozamiento de Infraestructura, que le permite gestionar sus recursos en función de garantizar la</p>	<p>La gestión está comprometida en ofrecer y garantizar el mejoramiento sostenible de las condiciones físicas de sus instalaciones, y se a determinado que no se tiene las condiciones necesarias para sostener, siendo necesario iniciar la adquisición de un planta física que le</p>
---	--	---

<p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyéndola posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p>	<p>adecuación de los espacios proveyéndolos de tres áreas de parqueo con capacidad de ciento cincuenta (150) vehículos, accesos, así como la ubicación de los inmuebles en rutas de transporte público, según el objetivo primario de la instalación y las posibilidades reales de lugar.</p> <p>Evidencias: Relación de reubicación; Fotos de Parqueo para colaboradores.</p> <p>La institución da respuesta a los requerimientos de activos, según dispone la Ley de Compras y Contrataciones, y sus reglamentos. Se considera además la disponibilidad de los recursos y prioridades de la organización.</p> <p>En ese contexto, existen mecanismos de protección de activos y se estimula el uso adecuado y la reestructuración de estos.</p> <p>Asimismo, se rehúsan los bienes o activos físicos en buenas condiciones para transferirlos a otras áreas organizacionales, en caso de ser requeridos. Otros activos, como aires acondicionados, equipos tecnológicos, entre otros, se gestiona de manera sistemática y eficientemente para garantizar la efectividad y operatividad de los procesos.</p>	<p>permitan el uso adecuado de estas en beneficio de los clientes ciudadanos, lo que incide directamente en la satisfacción de sus necesidades y expectativas.</p> <p>No se ha desarrollado una política.</p>
--	--	---

<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Por otra parte, se realizan acciones para reciclar con seguridad materiales biodegradables, así como se gestiona la contratación y subcontratación para servicios puntuales que no puedan ser cubiertos.</p> <p>Evidencias: Solicitudes de compras; Formulario de traslado de activos; Invitación a licitación y comparación de precios.</p> <p>La ONDA, tiene como proyecto ampliar una oficina de representación en cada ayuntamiento o distrito municipal a nivel nacional, con la facultad de tramitar y agendar todo lo relacionados a los servicios facultados por la Ley 65-00 sobre derecho de autor.</p> <p>Evidencia: fotos de reuniones con los cabildos de las regiones sur y sur Oreste, propuesta formal de solicitud de espacio para colocar una estructura compacta.</p>	
--	---	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 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 resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 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). 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>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>La ONDA a través de Sistema de Gestión y Monitoreo del Ministerio de industria y comercio y el Ministerio de Planificación y Desarrollo, administra la gestión de los procesos claves y los recursos utilizados, en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>En este sentido, la institución tiene claramente identificados los servicios prestados por la misma en su carta compromiso, así como los procesos necesarios para la prestación de estos servicios y las actividades que se llevan a cabo. De igual forma, las actividades tienen su presupuesto limitado, el cual es un insumo utilizado para la formulación del anteproyecto de presupuesto de la Entidad.</p> <p>Evidencias: Informe de rendición de cuenta presupuestaria; Informes estadísticos sobre los servicios prestados por la ONDA.</p>	<p>No se ha implementado un sistema de gestión de la calidad.</p>
<p>2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacerlalosservicios yproductos y</p>	<p>Estas estrategias abarcan todas las áreas internas de la institución, de manera que se asegure una gestión institucional</p>	

<p>si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).</p>	<p>integral y orientada en la satisfacción de los grupos de interés.</p> <p>De igual forma, la ONDA a través de la gestión de los buzones, permite que los grupos de interés se involucren en retroalimentar sobre la Calidad de los servicios prestados por la institución con sus opiniones, quejas, agradecimientos y sugerencias.</p> <p>Con estas informaciones recopiladas se toman medidas para diseñar y mejorar los procesos institucionales.</p> <p>En este mismo sentido, la ONDA recopila información sobre las necesidades, expectativas y satisfacción de los grupos de interés a través de los buzones de sugerencia, encuestas de satisfacción, Diagnóstico Organizacional Integral de las Necesidades y Expectativas de los grupos de interés que contiene Matriz FODA y percepción a clientes internos y externos para luego realizar un análisis estadístico de los datos obtenidos.</p> <p>Guía CAF 2013 Documento Externo Página 186 de 333 SGC-MAP Además la institución aplica sistemáticamente encuestas para determinar la satisfacción de los grupos de interés con miras a</p>	
---	---	--

	<p>tomar consideraciones explícitas para la mejora y el rediseño de los procesos. Posteriormente, estos datos son revisados por el área de la Calidad y la Dirección de Planificación y Desarrollo con el propósito de diseñar y ejecutar planes de acciones para fortalecer las áreas de mejora identificadas.</p> <p>Evidencias: Informes de buzones quejas, sugerencias, denuncias.</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>La ONDA a través de la gestión de los buzones administrada por el área de la Calidad, permite que a los empleados y a los grupos de interés se involucren en retroalimentar con sus opiniones, quejas y sugerencias sobre la eficacia, eficiencia y resultados del servicio brindado por la Guía CAF 2013 Documento Externo Página 187 de 333 SGC -MAP institución, y con ello retroalimentar sobre los estándares de calidad, establecidos en los procedimientos y Carta Compromiso al Ciudadano, en donde se tomó en consideración los estándares idóneos para satisfacer las necesidades de los grupos de interés, en el servicio público.</p> <p>La institución recopila información sobre las necesidades, expectativas y satisfacción de los grupos de interés a través de encuestas de satisfacción y</p>	

	<p>percepción a clientes internos y externos y la realización sistemática y periódica de un Diagnóstico Organizacional Integral de las Necesidades y Expectativas de los grupos de interés, las cuales son analizadas posteriormente con el objetivo de diseñar y ejecutar planes de acciones para fortalecer las áreas de mejora identificadas.</p> <p>Evidencias: Informes del buzón sugerencias.</p>	
<p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>	<p>En base a estas informaciones se han definidos los atributos y estándares de calidad para los servicios prestados por la institución, los cuales serán plasmados en su Carta Compromiso, los servicios comprometidos por la institución fueron seleccionados al nivel de impacto e importancia de los mismos para los grupos de interés y se han definido a los mismos indicadores para medir constantemente el desempeño de los mismos.</p> <p>Evidencias: Informes de los datos obtenidos con los buzones.</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>La ONDA utiliza el portal de transparencia de la Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI), el portal Web de la entidad, Guía CAF 2013 Documento Externo Página 189 de 333</p>	No medición

	<p>SGC-MAP información y de canales de comunicación eficaces, para aumentar la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.</p> <p>De igual manera, la institución gestiona las quejas y sugerencias recibidas de sus grupos de interés a los fines de aplicar mejoras a los procesos, así como en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios de la entidad.</p> <p>Estas informaciones son la base para las innovaciones a los procesos y el diseño y establecimiento de nuevos tipos de servicios prestados por la entidad. Como resultado de lo anterior, se han desarrollado y conceptualizado servicios en línea para la interacción entre los grupos de interés y la ONDA a través de la página WEB. Guía CAF 2013 Documento Externo Página 190 de 333 SGC-MAP.</p> <p>Evidencias: Imagen del portal de transparencia de la Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI); Imagen del portal Web de la entidad.</p>	
<p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p>	<p>A través de la Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI), la ONDA asegura que la información esté disponible en el portal de transparencia</p>	

	<p>de la entidad, y que la misma sea adecuada y fiable. Esto con la finalidad de permitirle al cliente/ciudadanos acceder a las consultas de informaciones relevantes para los mismos y para conocimiento general de los servicios y funciones propias de la entidad. Por otra parte, las informaciones respecto a la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria institucional están a disposición del ciudadano/cliente, con lo cual se fortalece la transparencia y la rendición de cuenta de la entidad respecto a su gestión.</p> <p>A nivel interno, la ONDA cuenta con diferentes canales para hacer llegar a sus clientes internos las informaciones de relevancia respecto a la entidad, así como los cambios que la institución ha ido experimentado, de manera que los mismos se adapten fácilmente a los mismos y funjan como entes multiplicadores para los clientes externos. Entre estos canales Guía CAF 2013 Documento Externo Página 191 de 333 SGC-MAP están: Intranet, el correo institucional Comunicándonos, el Outlook institucional.</p> <p>Evidencias: Informes de la Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI); Imagen del portal de transparencia de la Oficina de Acceso a la Información</p>	
--	---	--

	Pública (OAI); Outlook; Correo comunicándonos.	
<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, tableros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p>Dentro de su PE, la ONDA, planifica actividades y proyectos relacionados al fortalecimiento de la comunicación con sus grupos de interés, a los fines de mantenerlos constantemente retroalimentados respecto a los servicios, actividades y eventos de la institución. De igual forma, la entidad cuenta con un (1) una oficina a nivel nacional para garantizar que puedan tener accesibilidad a los servicios prestados por la entidad. Asimismo, dispone de los servicios de un centro telefónico para atender las solicitudes de comerciantes y ciudadanos en general.</p> <p>Mientras que en el centro de atención telefónica puede realizar reclamaciones y solicitar información respecto a todo el sistema de pago de los servicios sociales. Guía CAF 2013 Documento Externo Página 192 de 333 SGC-MAP La institución ha realizado videos institucionales, los cuales son mostrados en las redes y la sede central de la ONDA, con la finalidad de mantener informado a los demás grupos de interés respecto a las actividades ejecutadas por la institución, así como de su gestión institucional.</p>	

	<p>También, se dispone información respecto al uso del medio de pago y los canales donde debe dirigirse en caso de inconvenientes con el uso.</p> <p>Evidencias: Fotos; Brochures; Página Web; Videos institucionales.</p>	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>	<p>La ONDA cuenta con el Procedimiento Gestión de quejas, reclamaciones, sugerencias, denuncias y agradecimientos para la gestión de los buzones administrada por el área de la Calidad, permitiendo a los grupos de Guía CAF 2013 Documento Externo Página 193 de 333 SGC -MAP involucrarse con el mejoramiento de los servicios a través de sus opiniones, quejas y sugerencias.</p> <p>Las informaciones obtenidas de los mismos se toman en consideración para diseñar y mejorar los procesos institucionales. De igual forma cuenta con procedimientos controlados para la gestión de las reclamaciones: Tratamiento a las Reclamaciones y Tratamiento a las Reclamaciones de manera que se asegure una gestión estándar y focalizada que permita dar respuesta a las mismas en los tiempos establecidos.</p> <p>En caso de incumplimientos, el área de la Calidad se encarga de levantar las no</p>	

	<p>conformidades correspondientes a los fines de aplicar las acciones correctivas correspondientes. Por otra parte, se dispone del centro de servicio telefónico para recibir y tramitar las reclamaciones recibidas de parte de los clientes/ciudadanos. En este mismo sentido, los beneficiarios tarjetahabiente, comerciantes y otros grupos de interés pueden tramitar sus reclamaciones.</p> <p>Evidencias: Imagen del buzón digital; Imagen del buzón físico; Correo electrónico; Informes del análisis de las encuestas, buzones de quejas, sugerencias, denuncias, y agradecimientos; Planes de acción a raíz de Guía CAF 2013 Documento Externo Página 194 de 333 SGC-MAP los resultados obtenidos.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	La ONDA, ha definido su nivel de participación dentro de los servicios ofrecidos en colaboración con otras instituciones, tales como MIC, ONAPI, entre otros. De igual forma coordina la ejecución de las actividades conjuntas que deben llevarse a cabo para la prestación de un adecuado servicio a los	

	<p>ciudadanos grupos de interés de la institución.</p> <p>La ONDA, tomando en consideración la importancia de su rol dentro de la cadena de servicios que presta en colaboración con otras instituciones ha definido claramente sus actividades en sus procedimientos, a los fines de garantizar la ejecución eficiente y eficaz de las mismas, así como garantizar la integración de las Guía CAF 2013 Documento Externo Página 195 de 333 SGC-MAP mismas con las ejecutadas por estos otros organismos. La interacción entre sus procesos claves, estratégicos y de apoyo se evidencia en el mapa de procesos elaborado en la institución, el cual es explicado a todos sus colaboradores, en especial a los delegados provinciales por su interacción directa con los clientes ciudadanos.</p> <p>Con la finalidad de aplicar mejoras sustantivas que creen un impacto positivo en los beneficiarios, la entidad realiza reuniones inter institucionales en las cuales se definen estrategias conjuntas que contribuyan a la mejora continua de los servicios prestados y la satisfacción de sus clientes/ciudadanos.</p>	
--	--	--

	Evidencias: Manuales de política y Procedimientos; Flujos de procesos.	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	<p>La ONDA, contempla la relación con grupos de interés del sector privado, tales como los proveedores y organismos supranacionales para garantizar la persecución de sus objetivos estratégicos. De igual forma, se realizan reuniones con Guía CAF 2013 Documento Externo Página 196 de 333 SGC-MAP del centro de servicio telefónico a los fines de retroalimentarlos sobre los servicios prestados por éstos y establecer compromisos de mejora para garantizar procesos más robustos que garanticen la satisfacción de los clientes ciudadanos.</p> <p>Por otro lado, la institución ha realizado acuerdos con instituciones del sector público tales como, MIC, ÍNDOTEL, ONAPI; La ONDA, está enfocada en la mejora continua de los servicios y las alianzas estratégicas que favorecen el desarrollo de proyectos y programas, ha realizado alianzas con el sector privado.</p>	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	La ONDA contempla dentro de sus procedimientos el flujo de informaciones entre las instituciones involucradas en la prestación de los servicios de los certificados y otros grupos Guía CAF	No contamos con un sistema desarrollado y compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.

	<p>2013 Documento Externo Página 197 de 333 SGC-MAP de interés.</p> <p>En los mismos se definen el tipo de información a ser suministrada, los formatos en los cuales debe remitirse, los tiempos o periodicidad para la remisión de la misma. La institución gestiona las informaciones recibidas de las diferentes instituciones, las cuales son el insumo para la ejecución de los procesos de la institución vinculados a los servicios prestados a los ciudadanos.</p> <p>En base a lo establecido, se evalúa el cumplimiento de los estándares definidos para el flujo de información, se dispone del sistema Punto Solidario para registrar y dar seguimiento a las solicitudes correspondientes.</p> <p>Evidencias: Manuales de política y procedimiento Flujogramas de procesos.</p>	
<p>4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>El área de Desarrollo Organizacional junto al área de Calidad prepara agenda de trabajo para el levantamiento de los procedimientos con el personal Guía CAF 2013 Documento Externo Página 200 de 333 SGC-MAP comunes entre</p>	

	<p>diferentes unidades. involucrado en los mismos, que en algunas ocasiones pertenecen a diferentes unidades organizacionales.</p> <p>La ADESS a través de la ventanilla única de atención al Usuario, permite el desarrollo de procesos comunes, permitiendo con esto la creación de procesos interorganizacionales. En busca de la mejora continua se ha planificado hacia lo interno y lo externo de la organización nuevos módulos dentro de la herramienta tecnológica, en el cual se procura la automatización de los procesos administrativos y operacionales</p> <p>Guía CAF 2013 Documento Externo Página 201 de 333 SGC-MAP de la organización, considerando la interoperabilidad y la comunicación entre unidades organizativas y la trazabilidad de los procesos.</p> <p>Evidencias: Correos electrónicos.</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>No se evidencia</p>
<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>		<p>No se evidencia</p>

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>	<p>La ONDA es una organización orientada al servicio y planifica de acuerdo a resultados en ese sentido, posee varias herramientas para recabar las necesidades y expectativas de los grupos de interés. En tanto cuenta con diversos mecanismos para coleccionar la información, entre ellos se encuentran: buzones de sugerencias de donde se analizan las Quejas, Sugerencias, Denuncias y Agradecimientos, Informes mensuales del Sistema de Quejas, Sugerencias, Denuncias y Agradecimientos.</p> <p>Evidencias: Buzones de quejas y sugerencia, reuniones con las sociedades de gestión colectiva.</p>	<p>No medición</p>
<p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>La ONDA asegura el conocimiento, involucramiento y socialización de los procesos y de toma de decisiones de la</p>	<p>No medición</p>

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>organización, los objetivos estratégicos y operativos, a los ciudadanos/clientes.</p> <p>La institución promueve un modelo de gestión participativa y abierta, estimulando el trabajo en equipo a lo interno y externo Guía CAF 2013 Documento Externo Página 206 de 333 SGC -MAP de la institución y la pro actividad de los ciudadanos /clientes, copilando así sus necesidades e intereses a través de las charlas conferencias, utilizando herramientas como: FODA, técnicas para incentivar la creatividad, cuestionarios estructurados y adaptados, así como entrevistas de profundidad.</p> <p>para considerar el desarrollo de proyectos y actividades de alto impacto en la próxima Planificación Institucional para dar respuesta a las necesidades puntuales de los diferentes grupos de interés.</p> <p>Evidencia: Formulario de Quejas, Sugerencias, Denuncias y Agradecimientos.</p> <p>La ONDA garantiza a los ciudadanos clientes todos los servicios brindados en su sede dando prioridad a los ancianos, embarazadas, personas acompañadas</p>	<p>No medición</p>
---	--	--------------------

<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>con infantes y a personas con alguna discapacidad para los cuales las instalaciones cuentan con rampas. Estas oficinas ofrecen servicio en horario en horarios establecidos de lunes a viernes, de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. y clientes ciudadanos.</p> <p>Evidencia: Fotos de Puntos Solidarios; Fotos de rampas e instalaciones; Reporte de llamadas al Centro de Contacto; Fotos; correos electrónicos, link página Web ONDA, Foto buzones; Informes de Quejas, Sugerencia.</p> <p>La ONDA, siendo una institución cuya actividad se enfoca en el servicio al ciudadano cliente, se caracteriza por su apertura ante la misma colectividad a la que se brinda, lo que le permite reconocer la necesidad de un control constante sobre su actuar, radicando allí la importancia de la transparencia, la cual, en suma, supone una garantía para todos los grupos de interés.</p> <p>En ese sentido, la ONDA, cuenta con una Guía CAF 2013 Documento Externo Página 210 de 333 SGC-MAP sección de transparencia en su página Web en la cual se tiene acceso a todas las informaciones concernientes a la institución, en donde los clientes ciudadanos pueden acceder y conocer</p>	<p>No medición</p>
--	--	--------------------

<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>	<p>todo lo relacionado al funcionamiento de la institución, transferencias de fondos, presupuesto, nómina, proyectos, recursos humanos, etc. Además, la institución dentro de su estructura organizativa, y en cumplimiento de la Ley No. 200-04 de libre acceso a la información pública, cuenta con una Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI), un espacio que facilita el acceso de los clientes ciudadanos a la información de la institución.</p> <p>Evidencia: Página web con la publicación de las resoluciones de tasas de precio, así como las disposiciones normativas recurrentes.</p> <p>La institución cuenta con un sistema de servicios en línea, que identifica el tiempo de repuesta y la satisfacción de los clientes.</p> <p>Evidencias: Informes de resultados de los servicios en línea, y recolección de formularios en los buzones de sugerencias.</p> <p>La ONDA de igual forma, se aplican los servicios y beneficios que puedan surgir de manera igualitaria, los servicios de la ONDA, están orientados a todos los Beneficiarios de una gestión ágil, eficiente, a precio razonable y se toman en consideración la edad y condición</p>	<p>No medición</p> <p>No medición</p>
--	---	---------------------------------------

<p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>física de los mismos a la hora de prestar el servicio, privilegiando a las personas envejecientes, con discapacidad y mujeres embarazadas.</p> <p>La ONDA, dispone de un espacio Web, donde se publican todas las informaciones relevantes para nuestros grupos de interés, fomentando la transparencia, a la vez que facilita la disponibilidad de información a los beneficiarios, comerciantes y otros grupos de interés que estén interesados en realizar consultas sobre los servicios prestados por la ONDA.</p> <p>En este mismo sentido, se cuenta con un centro de atención telefónica para atender las llamadas de los ciudadanos que quieran solicitar una información, realizar alguna denuncia, reclamación, agradecimiento o sugerencia.</p> <p>La ONDA dispone de una Oficina de Acceso a la Información (OAI) en la cual se ofrece informaciones según requerimientos, además de constituir un canal para la tramitación de las reclamaciones y quejas de los ciudadanos, por consiguiente, se evidencia una tendencia positiva en la comunicación entre la ONDA y los ciudadanos clientes.</p>	<p>No medición</p>
--	--	--------------------

<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p>	<p>Evidencias: Printscreen página Web; Fotos OAI.</p> <p>La ONDA con la finalidad de recibir las informaciones de los clientes en donde los mismos pueden solicitar cualquier información respecto a los servicios prestados por la ONDA, así como realizar reclamaciones, agradecimientos, denuncias, o sugerencias de mejora a los servicios.</p> <p>En las mismas se localizan buzones de sugerencias y líneas telefónicas, donde los beneficiarios pueden realizar directamente sus quejas, reclamaciones, sugerencias, denuncias o Guía CAF 2013 Documento Externo Página 218 de 333 SGC-MAP agradecimientos. Por otra parte, se cuenta con un centro de servicio telefónico donde los beneficiarios pueden acceder para realizar sus reclamaciones, las cuales son canalizadas a través de la ONDA, así como solicitar cualquier información respecto a los servicios prestados. En este mismo sentido, los beneficiarios o cualquier ciudadano pueden solicitar una información en la oficina de acceso a la información (OAI), la cual se encuentra ubicada en la sede central de la ONDA. Se mide, en el año en curso, la percepción de los clientes ciudadanos</p>	<p>No medición</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>sobre el servicio recibido por el centro de servicio telefónico.</p> <p>Evidencias: Informes del centro de atención telefónica y los buzones de sugerencias.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</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>El Departamento Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, crea las condiciones y herramientas para recopilar, analizar y revisar las necesidades de los grupos de interés. La institución se propuso aumentar en un 5% los canales que faciliten la implicación de los grupos de intereses.</p> <p>En los últimos seis meses la ONDA, muestra una tendencia ascendente diferentes canales creados son: encuestas, a los clientes, sociedades de gestión, encuentros con las Entidades y empresas, la Institución cuenta con la plataforma tecnológica *311, *462, buzones electrónicos, buzones de la</p>	<p>No medición</p>

	<p>Oficina de Acceso a la Información (OAI).</p> <p>En adición a estos sistemas de información, se ha creado una plataforma tecnológica que permite recabar información relevante de los grupos de interés, a través de una línea telefónica directa perteneciente a la ONDA. Mediante esta herramienta se toman en consideración las quejas, sugerencias, requisición de servicios, congratulaciones o agradecimientos, llegando a impactar aproximadamente este año 5,600 usuarios.</p> <p>La ONDA, luego de recopilar la información sobre las necesidades, expectativas y satisfacción de los grupos de Guía CAF 2013 Documento Externo Página 223 de 333 SGC -MAP interés, realiza un análisis de los datos obtenidos, diseña, desarrolla y ejecuta planes de acción para fortalecer las áreas de mejora identificadas.</p> <p>El control y monitoreo de la información permite dar respuesta oportuna a los grupos de interés para dar respuesta y asegurar la disponibilidad, la equidad y satisfacción</p>	
--	--	--

<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>de los servicios a nuestros clientes ciudadanos.</p> <p>Evidencias: Procedimiento gestión de Quejas, Sugerencias, Denuncias, Reclamaciones y Agradecimientos; Informe Análisis de la información recopilada a través de *311; Relación de canales.</p> <p>Se han realizado mejoras a procesos basados en estas retroalimentaciones, las Guía CAF 2013 Documento Externo Página 224 de 333 SGC-MAP cuales se reflejan en las adecuaciones a los procedimientos internos de la entidad y en los resultados positivos.</p> <p>La institución se propuso implementar un 90% de las sugerencias, sobre el servicio, recibidas en el presente año, indicador con el que ha cumplido sobre todo en lo relativo a las mejoras en la infraestructura.</p> <p>En relación a los últimos meses evidencia un crecimiento sostenido en cuanto al número de sugerencias implementadas, se habían recibido un total de quince (15) sugerencias sobre el servicio e infraestructura, de las cuales han sido implementadas el 100% durante el año en curso.</p>	<p>No medición</p>
--	--	--------------------

<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>Evidencias: resultado de los buzones de sugerencias y informe de reporte de reclamaciones y correcciones.</p>	<p>No medición</p> <p>No medición</p> <p>No medición</p>
--	---	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p>	<p>La ONDA, prestan servicios en su sede central cuenta con un horario de trabajo de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.</p> <p>Evidencias: Memorándum de horario de trabajo, Reporte de ponche del personal.</p> <p>La ONDA como garante del presupuesto nacional asegura el manejo adecuado de los fondos públicos, en tal sentido tiene identificados los plazos y los costos para la entrega del producto o servicio. La contabilidad de costos es registrada y regulada por el sistema administrativo y financiero de ONDA, basado en las solicitudes de trabajo y costos por órdenes de compra relativas a los</p>	<p>No medición</p> <p>No se evidencia</p> <p>No medición</p>

<p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>procesos, así como, evaluación de desempeño de los procesos por resultados que posee asignación presupuestaria para asegurar los recursos, lo que permite evaluar y controlar los costos de los productos o servicios ofrecidos por la institución.</p> <p>Evidencias: Publicaciones en la página web de disposiciones administrativas de reducción de tasas de servicio al usuario, resolución de gracia económica de pago de guiones por motivo del día internacional de derecho de autor.</p> <p>La ONDA como garante del presupuesto nacional asegura el manejo adecuado de los fondos públicos, en tal sentido tiene identificados los plazos y los costos para la entrega del producto o servicio. La contabilidad de costos es registrada y regulada por el sistema administrativo y financiero de ONDA, basado en las solicitudes de trabajo y costos por órdenes de compra relativas a los procesos, así como, evaluación de desempeño de los procesos por resultados que posee asignación presupuestaria para asegurar los recursos, lo que permite evaluar y controlar los costos de los productos o servicios ofrecidos por la institución.</p>	<p>No medición</p>
---	---	--------------------

	<p>En ese sentido, Los servicios y/o productos ofrecidos por la ONDA, no poseen costo alguno en la emisión de primera vez, así mismo los procesos legales de conciliación para los Guía CAF 2013 Documento Externo Página 232 de 333 SGC -MAP ciudadanos clientes y son ofrecidos con orientación a la calidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>Evidencia: Tabla de los costos de los servicios ofrecidos por la ONDA.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Número de canales de información y su eficiencia.	<p>La ONDA dispone de canales de información que permiten mantener informados de manera concisa y oportuna a los ciudadanos-clientes como son:</p> <p>Página Web ONDA, La oficina de acceso a la información (OAI), redes sociales, En tanto, el Sistema de tecnología de la comunicación de la información de la ONDA, cuenta con la protección de la información suministrada por esos canales, a la vez, garantiza información con criterios de confiabilidad, de integridad y de disponibilidad, con la finalidad de preservar la moral pública y el ejercicio a los</p>	No medición.

<p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>derechos a la información, asimismo las iniciativas de la organización se enfocan en asegurar la protección de los datos y difusión de los resultados de la organización, finalmente el usuario del servicio recibe una información basada en criterios objetivos en base a resultados reales.</p> <p>La eficacia de los canales de información es medida a través de los indicadores de procesos de las diferentes áreas involucradas, pues la institución cuenta con la actualización de las matrices de descanso de la información. De igual forma, se mide la disponibilidad y precisión de la información recibida a través Guía CAF 2013 Documento Externo Página 237 de 333 SGC-MAP del buzón de sugerencias (físico y digital).</p> <p>Evidencias: Print screen del Call Center; Página Web de la ONDA; La dirección del correo buzón@ONDA.gob.do; Matriz de formularios vía página Web; Foto de la oficina (OAI).</p> <p>La disponibilidad de la información del proceso en la ONDA, cuenta con un nivel de exactitud fiabilidad y control que permite garantizar la precisión de la misma, facilita la precisión de la información y viabiliza, la obtención de esta en nuestros clientes ciudadanos.</p>	<p>No medición, se necesita implementar un sistema integral de gestión, así mismo un sistema integral de gestión de la calidad.</p>
---	---	---

<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>La gestión transparente del funcionamiento y Administración de los servicios permite poder suministrar información con los Guía CAF 2013 Documento Externo Página 238 de 333 SGC-MAP más altos niveles de seguridad, confiabilidad y flexibilidad que responden a valores reales del rendimiento organizacional.</p> <p>Evidencias: Indicadores de TIC sobre seguridad de la información.</p> <p>La ONDA dirige acciones puntuales para mejorar la disponibilidad de la información y la accesibilidad a los servicios, actualmente cuenta con la página Web y un link de transparencia que permite a cualquier usuario Guía CAF 2013 Documento Externo Página 240 de 333 SGC-MAP disponer de información precisa relativa a la institución.</p> <p>Evidencia: Página Web.</p> <p>La ONDA dirige acciones puntuales para mejorar la disponibilidad de la información y la accesibilidad a los servicios, actualmente cuenta con la página Web y un link de transparencia que permite a cualquier usuario Guía CAF 2013 Documento Externo Página 240 de 333 SGC-MAP disponer de información precisa relativa a la institución.</p>	<p>No hay evidencia</p> <p>No medición, falta establecer los indicadores de SAI.</p> <p>No medición.</p>
--	--	--

Evidencia: Página Web.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	<p>La ONDA cuenta con un catálogo de servicios mediante el cual se establecen los plazos y tiempo de respuestas para garantizar la calidad de los productos y servicios enfocados para satisfacer las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>Guía CAF 2013 Documento Externo Página 246 de 333 SGC-MAP Asimismo la institución contempla las leyes y requisitos legales que intervienen en la prestación del servicio y en el desarrollo de los estándares de calidad, que permiten evaluar parámetros de tiempo de espera, calidad del servicio, trato, empatía, tiempo de respuesta, entre otros puntos importantes para evaluar la prestación del servicio.</p> <p>Evidencias: Servicios en la página web, publicada toda la normativa legal de derecho de autor.</p>	<p>No medición No medición</p> <p>No medición, es indispensable oficializar la carta compromisos.</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 	<p>La filosofía del involucramiento general para la consecución de los objetivos institucionales Guía CAF 2013 Documento Externo Página 249 de 333 SGC -MAP permea a todos los niveles de la organización, con énfasis en sus respectivos equipos. Esta participación se aprecia en la formulación de planes a nivel de área o departamento, y en la toma de decisiones colectivas.</p> <p>El liderazgo, compromiso y la implicación de la alta dirección son pilares que motivan el involucramiento, el desarrollo y el mantenimiento del sistema de gestión efectivo y eficiente para lograr los resultados de la organización y la satisfacción de todos los grupos de interés. Los altos y medios directivos, así como los colaboradores de la ONDA, participan de manera abierta y permanente en la realización de acciones de mejora de sus procesos clave y de apoyo. Esta participación y compromiso es motivada</p>	<p>No medición</p> <p>No se evidencia</p> <p>El plan de mejora es el objetivo de la ONDA, para este momento actual. No medición.</p>

<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>tomando en consideración las propuestas e iniciativas para la formulación de planes a nivel de área o departamento, y en la toma de decisiones colectivas.</p> <p>Un ejemplo fehaciente lo constituye el involucramiento del talento humano. Así también, en la elaboración de la Guía de Autodiagnóstico Calidad en el Sector Público, que convoca el MAP, mecanismos de revisión, control y mejora continua que han estimulado el compromiso y participación de sus empleados en las actividades de mejora, para garantizar la calidad en los procesos de la institución de cara a la calidad que se espera de sus productos y servicios por los grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Minutas de reuniones de trabajo relación de participantes en reuniones de formulación de planes de mejora y CAF.</p> <p>El 100% de los colaboradores, colaboradoras y su diversidad de la ONDA han sido orientados para detectar los posibles conflictos de interés que impactan el servicio público y la moral institucional en talleres planificados por el Departamento de Recursos Humanos, mediante el Plan de Capacitación Anual.</p>	<p>No medición</p>
---	--	--------------------

<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>Los casos que alteren la paz y la armonía laboral dentro de la organización son gestionados a través del Subsistema de Relaciones Laborales que identifica los conflictos de interés y aplica sanciones a conductas no éticas según lo establece la Ley No. 41-08 de Función Pública y su Reglamento de Relaciones Laborales.</p> <p>La identificación de estos casos permite resolver oportunamente aquellos que alteran las condiciones de trabajo. La institución exhibe un clima laboral armónico que se evidencia en la ausencia de incidencias disciplinarias observando una tendencia.</p> <p>Evidencias: Guía CAF 2013 Documento Externo Página 251 de 333 SGC -MAP Indicador de Satisfacción; Régimen Ético y Disciplinario; Indicador de Resolución Alternativa de Conflictos, informe de casos; Relación de participantes en talleres del Régimen ético y disciplinario.</p> <p>La ONDA aplica los estudios de opinión y comparte con los grupos dentro de la organización y somete proyectos a opinión para que sean evaluados y medir la satisfacción de lo talento humano sobre los procesos, y la relación con los líderes, además de conocer la percepción hacia la organización y sus directivos.</p>	<p>No medición</p>
---	--	--------------------

<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>El resultado de estas mediciones es una importante brújula para lograr los objetivos estratégicos y el fortalecimiento de los procesos, mientras que la cultura de puertas abiertas y diálogo claro se convierte en un método que facilita el acceso de los colaboradores, colaboradoras y su diversidad a la información que necesitan, así como a satisfacer las necesidades y expectativas de los mismos.</p> <p>Evidencias: Fotos de reuniones en el salón de conferencias, cronograma de actividades de las reuniones técnicas del equipo, actividades del día de los empleados, informe general de logros.</p> <p>La ONDA dirige acciones encaminadas a fortalecer su naturaleza de institución socialmente responsable, en tanto promueve la ética, la moral, la responsabilidad, solidaridad, integridad, y los valores como estándares en su cultura organizacional, comprometida con generar soluciones efectivas en beneficio a los grupos de interés y la sociedad en sentido general.</p> <p>Evidencia: Comunicación de la Dirección General motivando sobre la protección del medioambiente y los recursos naturales.</p>	<p>Hace falta crear un comité o equipo para la parte social y compromiso con el medio ambiente.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p>	<p>El alto nivel de compromiso de los directivos les ayuda a administrar los procesos y a alcanzar los valores referenciales planificados en sus planes operativos, así como al cumplimiento de los objetivos estratégicos y el rendimiento sistémico de toda la organización.</p> <p>El seguimiento permanente a los indicadores permite llevar la trazabilidad de cada uno de Guía CAF 2013 Documento Externo Página 254 de 333 SGC-MAP los procesos de la organización y evalúa el rendimiento global, comunicando sobre los resultados obtenidos por medio de la herramienta de comunicación interna, la página Web y el intranet institucional, estrategia que permite a la organización incentivar a los colaboradores a mantener los estándares de compromiso institucional alcanzados mediante la evaluación y el mejoramiento continuo.</p> <p>Evidencia: POA de la institución.</p>	<p>No medición, realizar una estrategia comunicacional.</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.		No se evidencia
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No se evidencia

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).	<p>El Departamento de Recursos Humanos de la ONDA, maneja la Resolución Alternativa de conflicto de forma sistemática y proactiva a fin de disminuir el impacto sobre las personas e incidir en la moral institucional.</p> <p>Los conflictos de interés se encuentran identificados en Casos Disciplinarios, así como en la Ley No. 41-08 de Función Pública y su Reglamento de Relaciones Laborales en la Administración Pública. Este subsistema garantiza que se identifiquen y resuelvan oportunamente los casos que alteran la paz y armonía laboral dentro de la organización</p> <p>Evidencia: Reuniones de motivación para trabajo en equipo, aplicación de normas de comportamiento.</p>	No medición, elaborar Manual de Inducción y Ética Institucional, el Código de Ética.
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	La gestión de la vida laboral permite trazabilidad y manejar los problemas, agravios y conflictos personales y de los equipos de trabajo al tiempo que se	No medición

<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>fomenta una cultura de respeto mutuo de igualdad y solidaridad dentro de la organización. La institución garantiza a sus colaboradores flexibilidad de horarios, permite dispensas para asistir a actividades docentes, familiares, citas médicas, licencias para el cuidado de familiares, así como una vida laboral armónica que vaya acorde con la vida personal.</p> <p>En el Guía CAF 2013 Documento Externo Página 261 de 333 SGC-MAP orden personal otorga un día libre cuando existen ocasiones especiales, y licencias por maternidad, para estudios, por enfermedad, entre otros.</p> <p>Evidencia: Informe de casos resuelto, desvinculaciones y amonestaciones.</p> <p>La ONDA, promueve la igualdad de oportunidades, a través de la equidad y un trato justo, además de que promueve los valores y deberes, con el objetivo de que tengan garantizadas las oportunidades necesarias en el desempeño laboral.</p> <p>Evidencias: Plan de capacitación anual, listados de cursos internacionales, listados de solicitudes de cursos aprobados.</p> <p>La ONDA, dispone de un lugar de trabajo armonizado de forma adecuada, que garantiza que el trabajo se realice en condiciones óptimas, y con las condiciones ambientales necesarias. Todas las áreas</p>	<p>No medición</p> <p>No medición</p>
---	--	---------------------------------------

	<p>están debidamente climatizadas y ventiladas, tienen excelente iluminación, espacios adecuados, áreas provistas de mobiliario ergonómico y recursos necesarios, baños en cada piso, espacios comunes adecuados, estaciones de agua y café en cada piso, ascensor, comedor</p> <p>Guía CAF 2013 Documento Externo Página 264 de 333 SGC-MAP amplio y equipado, y un área de descanso para los colaboradores y colaboradoras.</p> <p>Evidencias: Informe de ARL; Política de Salud Ocupacional Inter-institucional; fotos de colaboradores en las áreas comunes; Plan de Contingencia.</p>	
--	---	--

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

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

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de 		<p>No se evidencia</p>

<p>2. quejas, número de días de huelga, etc.). 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>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>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>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
---	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.		No se evidencia
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local/global).		No se evidencia
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).		No se evidencia
4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).		No se evidencia
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.).		No se evidencia

<p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p>		No se evidencia
<p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>		No se evidencia
<p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p>		No se evidencia
<p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		No se evidencia

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p>		No se evidencian
<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>		No tenemos la gestión de calidad

<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>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>Actualmente la oficina es la sede de la Ministerial de la OMPI, donde los países signatarios comparten experiencias y apoyan, y se propone que se forme un bloque regional. Evidencias: coordinaciones con ONAPI, industria y comercio, propuesta de temas para el panel.</p>	<p>No tenemos calidad</p> <p>No estamos preparados para para emplear las normas ISO.</p> <p>No se evidencias</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
--	--	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultadosdelasinspeccionesyauditorias de resultados de impacto. 6. Resultadosdelbenchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 	<p>Los servicios en línea se encuentran funcionando muy eficientemente y tenemos indicadores que nos arrojan el volumen de trabajo y el buen servicio.</p> <p>Evidencias: Página de la OPTIC, y los informes estadísticos publicados en transparencia.</p>	<p>Estamos en procesos de la sistematización y implementación de calidad y tiempo de respuesta. No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se han realizado auditorías internas</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 	<p>Hemos fortalecido mecanismos internos para las eventualidades y no dejar de operar en promover una cultura de derecho de autor y los servicios correspondientes que la ONDA debe de dar por ley.</p>	<p>Actualmente se está elaborando el manual de política y procedimiento de la institución genera, con el objetivó de proceder para evaluar el riesgo.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera. 11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.). 	<p>Evidencias: Matrix de evaluación de ejecución del PACC y el POA. La inclusión de los servicios en línea a representado un logro sustancial en el desempeño de OFICINA y los usuarios o clientes.</p> <p>Evidencia: Remisión de rendimiento suministrada por la OPTIC.</p> <p>Se potencializado realizar actividades de sensibilización en referencia a la misión institucional que es el Derecho de Autor.</p>	<p>Necesitamos emplear un sistema de servidor.</p> <p>No se evidencia No se evidencia</p> <p>Emplear un sistema de gestión integral, para conectar los trabajos y las operaciones recurrentes.</p> <p>No tenemos un sistema de calidad empleado.</p> <p>No tenemos capacidad para emplear la calidad actualmente, estamos en procesos de desarrollo institucional. No se han cumplido</p> <p>Estamos actualmente en correcciones e implementación de los roles correspondientes, así como la subsanación de los vicios encontrados por la cámara de cuentas.</p>
--	---	--

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