



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIENES NACIONALES

FECHA

Mayo 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 este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 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. 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>La organización formula y desarrolla la Misión y Visión implicando a sus grupos de interés y empleados. EV.: 1.1.1 Plan estratégico institucional y plan operativo anual 2021.</p> <p>La organización cuenta con un marco de valores alineados a su declaratoria organizacional, respetando los del sector público. EV.: 1.1.2 Valores institucionales, Código y Reglamento de Ética Institucional.</p> <p>La organización comunica su declaratoria, objetivos estratégicos y operativos a todos los grupos de interés. EV.: 1.1.3 Páginas Web institucional. Boletín Semanal Institucional.</p> <p>La organización revisa su declaratoria organizacional, conjuntamente con los planes operativos y el autodiagnóstico. EV.: 1.1.4 Plan estratégico institucional y plan operativo anual 2021.</p> <p>La organización cuenta con un Comité de Ética instituido por el órgano rector: la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DGEIG). Además, contamos un Código de Ética y Reglamento, Normas Básicas de Control Internos (NOBACI), y lo establecido en la ley 41-08 sobre función</p>	<p>No hay suficiente implicación de sus grupos de interés.</p>

<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>pública, los cuales constituyen nuestro sistema de gestión. EV.: 1.1.5 Comisión de Ética Pública, NOBACI, Código y Reglamento de Ética institucional. La Comisión de Ética Pública(CEP) Institucional, apoyado en el Código y Reglamento de Ética, las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), la Ley de Función Pública (41-08) y la Ley Orgánica de la Administración Pública (Ley No. 247-12), gestionan nuestro sistema de prevención de la corrupción, facilitando las directrices para enfrentar los casos de conflicto. EV.: 1.1.6 Comisión de Ética Pública, NOBACI, Código y Reglamento de Ética, Diagnóstico Mapa de Riesgo de Corrupción. Realizando esfuerzos para construir la confianza entre líderes y empleados(as). Se realizan encuesta de clima. EV.: 1.1.7 Código de Ética y su Reglamento, diagnóstico de la NOBACI, y encuesta de Clima Laboral</p>	<p>No se observan resultados relevantes de acuerdo a con la encuesta de clima.</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el</p>	<p>La organización define su estructura de gestión, para ello cuenta con organigrama y manuales organizacionales. EV.: 1.2.1 Manual de Políticas y Procedimientos, Mapa de Procesos, Manual de Puesto, Manual de Funciones. La organización identifica y fija sus prioridades, realizando cambios en la</p>	<p>No se ha actualizado su estructura organizativa. No cuenta con manual de funciones actualizado.</p> <p>No contamos con estructura organizacional actualizada</p>

<p>desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>estructura; y diseñando, revisando y mejorando sus procesos. A la vez que gestiona el desempeño mediante las evaluaciones periódicas a los empleados(as) y a la organización a través de su Plan Operativo Anual; y mediante los resultados de las mediciones periódicas de las encuestas, y evaluaciones CAF y el SISMAP. EV.: 1.2.2 Levantamientos y rediseño de estructura; Evaluaciones de desempeño; Plan Operativo Anual, Evaluaciones CAF y SISMAP. Acuerdos de desempeño.</p> <p>La organización define resultados cuantificables e indicadores para todos los niveles, priorizando sus necesidades y desarrollando, conforme a las expectativas de sus grupos de interés. EV.: 1.2.3 Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Anual 2021. Acuerdos de desempeño.</p> <p>La institución desarrolla y gestiona la información, realiza esfuerzos para incluir las aportaciones de la gestión de riesgos a través del sistema de Normas Básicas de Control Interno (NOBACI). Revisa frecuentemente los objetivos estratégicos y operativos. EV.:1.2.4 Plan Estratégico Institucional y reportes del Plan Operativo Anual 2021, Boletín Semanal; Plan NOBACI.</p> <p>La organización gestiona calidad total a través del modelo CAF. EV.:1.2.5 Autoevaluaciones CAF. 2005-2021.</p> <p>La DGBN formula y alinea la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos.</p>	<p>No se cuenta con la gestión de riesgos.</p> <p>No tiene software de gestión de integración.</p>
--	--	--

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo 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>EV.: 1.2.6 Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Anual 2021. La organización realiza esfuerzos para generar las condiciones que permiten el trabajo en equipo, y la gestión de proyectos y procesos.</p> <p>EV.:1.2.7 Plan Operativo Anual. Programa de Capacitación a los Empleados. Revisión al Manual de Políticas y Procedimientos. Proyecto fusión institucional La DGBN desarrolla mecanismos importantes para comunicarse de manera eficiente y efectiva.</p> <p>EV.: 1.2.8 Socialización de planes; Boletín semanal. Notificaciones por altavoz; Notas de prensa; Plan NOBACI sobre gestión de la información y comunicación. Manual de políticas de comunicaciones. Y Plan de Comunicaciones. Se observan acciones que muestra un compromiso de los directivos por lograr un mejor desempeño.</p> <p>EV.: 1.2.9 Gestión del CAF, Revisión y levantamiento de procesos. Socialización del POA 2021. La organización se esfuerza para comunicar la necesidad de los cambios y sus implicaciones en cada caso, involucrando a algunos grupos de interés.</p> <p>EV.:1.2.10 Nota reuniones y comunicaciones internas.</p>	<p>No tiene una estructura física adecuada.</p> <p>No cuenta con una efectiva intranet. No son suficientes los aparatos telefónicos existentes.</p> <p>No hay mecanismos de promoción para la innovación.</p> <p>No cuenta con métodos para motivar las iniciativas del cambio. No existe modelo para gestionar el cambio. No se involucran a todos los grupos de interés.</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
----------	--------------------------------------	-----------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 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. 7. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 	<p>La organización se esfuerza en actuar conforme a los objetivos y valores establecidos. EV.: I.3.1 Plan de trabajo ético 2021, Código de ética y reglamento.</p> <p>La organización muestra esfuerzos relevantes en promover una cultura de respeto y confianza mutua entre líderes y empleados. EV.: I.3.2 Resultados de la encuesta de clima laboral 2019; Promoción del Código de Ética y su Reglamento.</p> <p>La organización informa periódicamente a los colaboradores los asuntos claves. EV.: I.3.3 Publicación en murales, Boletín semanal.</p> <p>La organización apoya los(as) empleados(as) en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos a manera de impulsarlos en la consecución de los mismos. EV.: I.3.4 Transporte a los(as) empleados(as), Manual de Políticas y Procedimientos; programas de capacitación. Acuerdos de desempeño. Socializaciones del POA 2021.</p> <p>Los directivos de la organización a través de la evaluación del desempeño, realizan esfuerzos para retroalimentar al personal y motivarlos con el propósito de mejorar el desempeño individual. EV.: I.3.5 Evaluación del desempeño. Encuesta de clima laboral. Acuerdo de desempeño. Boletín Semanal.</p>	<p>No se evidencia procesos de regulación y verificación de las conductas de los líderes.</p> <p>No se observan acciones de mejora basados en los resultados de la encuesta de clima.</p> <p>No cuenta con canales establecidos para las consultas a empleados.</p> <p>No se evidencia la retroalimentación grupal. <i>No cuenta con programa de seguimiento a los resultados de las evaluaciones individuales.</i></p>
---	--	---

8. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	La organización muestra esfuerzos puntuales a la iniciativa de las personas, delegando la autoridad. EV.: 1.3.6 Encuesta de clima laboral. 2019	No se evidencian acciones de respuesta a los resultados de la encuesta de clima.
9. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	La organización promueve ampliamente la capacitación a los(as) empleados(as) para que desarrollen sus conocimientos, habilidades, destrezas y competencias. EV.: 1.3.7 Plan y programa de capacitación.	No se observa consecución objetiva sobre los resultados que se esperan.
10. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	Los líderes/directivos acogen con buen gusto, las sugerencias y propuestas de los(as) empleados(as), facilitando de esta manera, una buena retroalimentación. EV.: 1.3.8 Encuesta de clima laboral 2019.	
11. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	La organización se esfuerza para premiar el trabajo individual y grupal. EV.: 1.3.9 Encuesta de clima laboral 2019. Incentivo por rendimiento individual y por cumplimiento de indicadores. Premio a colaboradores destacados.	No se cuenta con una clara política de reconocimiento.
12. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	La organización realiza amplios esfuerzos para respetar y dar soluciones a las necesidades intelectuales, económicas y de salud de los(as) empleados(as). EV.: 1.3.10 Encuesta de Clima Laboral 2019. Código y Reglamento de Ética, capacitación, Incentivo por rendimiento individual y por cumplimiento de indicadores. Operativos de salud.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales	La organización realiza encuestas de satisfacción externa e interna a modo de	No se socializa ni comparte la información con todos los grupos de interés.

<p>necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>definir las necesidades de los grupos de interés. Muestra interés en suplir las necesidades demandadas.</p> <p>EV.: 1.4.1 Encuesta de clima laboral 2019 y Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020.</p> <p>La organización se incorpora ampliamente en los trabajos y colabora con las autoridades políticas, definiendo y actuando dentro de los aspectos de su competencia.</p> <p>EV.: 1.4.2 Plan Estratégico Institucional; Participación en Comisiones de Trabajo interinstitucional. Conformando la Comisión del Plan Nacional de Titulación.</p> <p>La organización reconoce las políticas públicas relevantes y las integra en sus planes.</p> <p>EV.: 1.4.3 Plan Estratégico Institucional; Plan Nacional de Titulación. Plan prevención Covid.</p> <p>La organización mantiene trazados y alineados sus objetivos y metas a los servicios que ofrece y con las decisiones políticas.</p> <p>EV.: 1.4.4 Plan Estratégico Institucional, y Plan Operativo Anual 2021. Plan Nacional de Titulación. Plan presupuestario. Trabajos con el BID.</p> <p>La organización se empeña por involucrar a los grupos de interés en el desarrollo de su gestión.</p> <p>EV.: 1.4.5 Participación en comisiones de trabajo para el sistema nacional de inventario; Conformando parte de la Comisión del Plan Nacional de Titulación.</p>	
---	--	--

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Plan de Normas Básicas de Control Interno (NOBACI).</p> <p>Los directivos de la organización impulsan laboriosamente las relaciones periódicas, proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>EV.:1.4.6 Plan Nacional de Titulación, Jurisdicción Inmobiliaria, Presidencia, MH.</p> <p>La organización mantiene alianzas y trabajos de red con grupos de interés relevantes.</p> <p>EV.:1.4.7 Banco de reservas, Jurisdicción Inmobiliaria, INVI, Contabilidad Gubernamental, Contraloría General de la República. OPTIC, Servicios al ciudadano en red.</p> <p>La organización realiza esfuerzos en construir y promover el conocimiento público de nuestras actividades, presentándolos en los medios de comunicación y procurando mejorar la imagen institucional. Propiciando en mantener una mejora en los servicios.</p> <p>EV.:1.4.9 Publicaciones en la web de las informaciones de conocimiento público. Recortes de periódicos.</p> <p>La organización se empeña en conocer las necesidades de sus grupos de interés para alcanzar sus expectativas, y promueve sus servicios desarrollando cambios que satisfagan en interés de todos.</p>	<p>No cuenta con participación en actividades organizadas por asociaciones profesionales.</p>
---	--	---

	EV.:1.4.10 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019, y de clima 2019. Transporte a empleados, salón multifuncional.	
--	---	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 	<p>La organización determina y establece sus Stakeholders relevantes y comunica sus resultados.</p> <p>EV.: 2.1.1 Lista de proveedores, Instituciones inventariadas, Listados participantes en subastas, Listados de instituciones con acuerdos con DGBN. Instituciones Gubernamentales.</p> <p>La organización realiza esfuerzos para recopilar, y revisar la información de los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y satisfacción.</p> <p>EV.: 2.1.2 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019 y Clima Laboral 2019. Buzón de sugerencia, y de denuncias.</p> <p>La organización revisa y analiza de forma periódica la información relevante sobre variables políticas, legales, sociales, culturales, entre los grupos de interés.</p> <p>EV.: 2.1.3 Recopilación de informaciones importantes de interés. Listado de</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>distribución de periódicos a los encargados departamentales.</p> <p>La organización recopila sistemáticamente información relevante a la gestión y desarrollo de la organización.</p> <p>EV.: 2.1.4 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019, y clima 2019. Resumen de evaluaciones del desempeño; Informe del POA 2021. NOBACI, Memoria anual. Acuerdos de desempeño.</p> <p>La organización analiza sistemáticamente las áreas de mejoras y fuerzas internas.</p> <p>EV.: 2.1.5 Autodiagnósticos CAF 2005 – 2020. La NOBACI. Plan Estratégico Institucional.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos</p>	<p>La organización traduce lo relativo a su declaratoria institucional en objetivos estratégicos y operacionales.</p> <p>EV.: 2.2.1 Plan Estratégico Institucional y Operativo 2021.</p> <p>La organización se involucra con algunos grupos de interés en el desarrollo de las estrategias y planes estratégicos y operacionales.</p> <p>EV.: 2.2.2 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020 y Clima Laboral 2019.</p> <p>La organización evalúa las tareas existentes referentes a sus servicios y los planes estratégicos y operativos.</p>	<p>No se gestiona con profundidad los riesgos e integrar las áreas departamentales.</p>

<p>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>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>EV.: 2.2.3 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019 y Plan Estratégico Institucional y Operativo 2021. Acuerdos de Desempeño, Minutas Reuniones con las unidades organizativas.</p> <p>La organización asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia organizacional.</p> <p>EV.: 2.2.4 Plan Estratégico Institucional. Ejecución Presupuestaria DGBN. Acuerdos de Desempeño. POA 2021. Minutas Reuniones con las unidades organizativas.</p> <p>La organización equilibrar las tareas y recursos a largo y corto plazo de acuerdo con las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>EV.: 2.2.5 Plan Estratégico Institucional y Operativo 2021; Presupuesto, ejecución presupuestaria, Análisis Costo Beneficios. . Minutas Reuniones con las unidades organizativas.</p> <p>La organización realiza actividades que colaboran con la responsabilidad social y la integra a sus planes operativos.</p> <p>EV.: 2.2.6 Plan Operativo 2021, Plan Nacional de Titulación. DGBN Forma parte del Comité Nacional de Emergencia.</p>	<p>No se cuenta con políticas de responsabilidad social integrada a la estrategia y la planificación.</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 	<p>La organización implanta las estrategias y la planificación, definiendo sus prioridades, estableciendo el marco temporal, procesos y estructuras organizativas. EV.: 2.3.1 Plan Estratégico Institucional y Operativo 2021. Propuesta de Organigrama Institucional.</p> <p>La organización traduce los objetivos estratégicos y operativos en planes y tareas a las unidades organizativas conforme las prioridades de la institución. EV.: 2.3.2 Plan Estratégico Institucional y Operativo 2021. Acuerdos de Desempeño.</p> <p>La organización desarrolla planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con sus indicadores. EV.: 2.3.3 POA 2021. Informes trimestrales. Noti Planic.</p> <p>La organización comunica sus objetivos, planes y tareas relevantes de manera efectiva dentro de la organización. EV.: 2.3.4 Informes trimestrales. Noti Planic.</p> <p>La organización desarrolla y aplica métodos de monitoreo y evaluación periódica de sus logros. EV.: 2.3.5 Informe Plan Operativo 2021, Noti Planic.</p>	<p>No cuenta con estructura organizacional actualizada aprobada.</p> <p>No se comunican todos los objetivos, planes y tareas.</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>La organización desarrolla y aplica métodos de medición de rendimientos para la institución. EV.: 2.3.6 Informe del Plan Operativo Anual. Noti Planic.</p>	
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>La organización evalúa las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. EV.: 2.3.7 Minutas de reuniones sobre reorganización de las personas y sobre las necesidades de las unidades organizativas para lograr sus metas.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>La organización realiza esfuerzos por conocer e implantar cambios que son demandados por los Stakeholders. EV.: 2.4.2 Plan de Mejora Institucional.</p>	
<p>3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>La organización realiza esfuerzos para innovar y modernizarse. EV.: 2.4.3 Plan de mejora institucional.</p>	
<p>4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).</p>		<p>No se evidencia.</p>

5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La organización asegura la disponibilidad de los recursos necesario para implementar cambios que han sido planificados. EV.: 2.4.5 Plan Operativo Anual y Presupuestario.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Se realizan esfuerzos para desarrollar cambios favorables en la organización. EV.: 2.4.6 Propuesta sobre fusión institucional.	
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.	La organización realiza esfuerzos para promover el uso de herramientas electrónicas administrativas para mejorar la eficiencia de los servicios que ofrece. EV.: 2.4.7 Diagnóstico del Sistema de Gestión de Bienes. Servicios en línea, Punto GOB.	No se percibe actividad propia de promoción.

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
1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.	La organización acciona de manera concreta analizando las necesidades de RRHH tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés.	

<p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en</p>	<p>EV.: 3.1.1 Comunicaciones sobre necesidad de RRHH y Matriz Proyección de RRHH. Acuerdos de Desempeño.</p> <p>Se acciona de manera concreta de acuerdo a los requerimientos de la ley de función pública en cuanto a la flexibilidad de horarios, permisos de maternidad, estudios. Igualdad a la diversidad de cultura y género. La organización cuenta con políticas de Recursos Humanos la cual contempla los requerimientos antes expuestos.</p> <p>EV.: 3.1.2 Solicitudes de permisos de estudios, nacimiento hijo, maternidad, matrimonio, etc. Y Manual de Políticas de RRHH.</p> <p>Se realizan amplios esfuerzos hacer posible el desarrollo de la misión en función de la asignación de tareas y responsabilidades de las personas.</p> <p>EV.: 3.1.3 Manual de descripción de puestos, hoja de levantamiento de información del personal de carrera. Manual de funciones, Organigrama, Minutas de reuniones sobre organización de las personas y las necesidades operativas.</p> <p>La organización acciona de manera concreta la selección, promoción, remuneración, los reconocimientos y la asignación de funciones.</p> <p>EV.: 3.1.4 Reglamento sobre evaluación del desempeño y promoción de los servidores público. Políticas de reconocimiento empleado destacado.</p> <p>La organización se esfuerza en desarrollar una cultura del desempeño y</p>	<p>No se establecen las políticas sobre las promociones.</p>
--	---	--

<p>resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>reconocimiento basado en los resultados individuales.</p> <p>EV.: 3.1.5 Formulario evaluación desempeño, Listado de pagos de incentivos por desempeño.</p> <p>Reconocimiento realizado a empleados por antigüedad en el servicio.</p> <p>La organización se está orientando las personas, asegurando su rendimiento y sus capacidades.</p> <p>EV.: 3.1.6 Manual de funciones y manual de descripción de puestos. Minutas de reuniones sobre organización de las personas y las necesidades operativas.</p> <p>La organización cuenta con plataforma de red y aplicaciones electrónicas que colaboran con las tareas que desarrollan los(as) empleados(as) en sus respectivos puestos de trabajo.</p> <p>EV.: 3.1.7 Plataforma de red electrónica y aplicaciones TIC.</p> <p>Se realizan esfuerzos para gestionar el proceso de selección y desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia y de igualdad de oportunidades, conforme a lo establecido en la ley 41-08 de función pública.</p> <p>EV.: 3.1.8 Formularios expedientes de carrera y formularios de solicitud de capacitación. Formularios de detección de necesidades de capacitación, Programas de capacitación.</p>	<p>No se ha realizado concursos en la actualidad conforme a las normas.</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
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Se realizan acciones relevantes para identificar las necesidades actuales de las personas, mediante programa anual de capacitación alineados a los objetivos institucionales. EV.: 3.2.1 Plan capacitación anual, comunicaciones. Formulario Diagnóstico necesidades de Capacitación, Evaluación del desempeño.	
2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.	Se actúa de manera concreta alineado al plan de capacitación del ministerio de hacienda. EV.: 3.2.2 Plan de capacitación anual. Formulario Diagnóstico necesidades de Capacitación.	No se debate ni comunica una estrategia para el desarrollo de capacitación.
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.	La organización realiza acciones para desarrollar las capacidades y proporcionar los tratamientos a las personas de acuerdo a lo establecido en la ley 41-08 de función pública. EV.: 3.2.3 Plan de capacitación anual.	No cuenta con plan de competencias. Ni se consensua ni revisa los planes de formación.
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.	La organización realiza amplios esfuerzos para desarrollar las habilidades gerenciales que contribuyan con mejorar los servicios prestados a los ciudadanos/clientes y colaboradores relevantes. EV.: 3.2.4 Gestiones de desarrollo de las personas con el MAP; Plan de capacitación anual.	No se verifica que los líderes desarrollan habilidades gerenciales y de liderazgo.

<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Se realiza la aplicación de la inducción a los nuevos empleados, así como, realización de talleres de inducción. EV.: 3.2.5 Manual de inducción y comunicaciones de convocatoria talleres de inducción, listados de participantes, etc.</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Se realizan acciones de movilidad interna y externa de las personas. EV.: 3.2.6 Minutas de reuniones sobre organización de las personas y las necesidades operativas. Acciones de personal sobre traslados internos y comunicaciones.</p>	<p>No se cuenta con políticas ni promociones para la movilidad de los empleados.</p>
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>La organización se empeña en desarrollar métodos de formación moderna. EV.: 3.2.7 Registro de colaboradores que recibieron capacitación en línea.</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>La organización fomenta la formación y capacitación de las personas sobre riesgos laborales. EV.: 3.2.8 Talleres sobre gestión de riesgos laborales. Capacitaciones realizadas por parte de nuestro personal sobre la Ética, conflictos de interés y riesgos de corrupción. Conformación comité seguridad y salud ocupacional.</p>	
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>Se promueve la carrera profesional de las personas con atención especial mujeres. EV.: 3.2.10 Acciones de personal sobre nombramientos a mujeres como encargadas</p>	

	de áreas; comunicaciones de capacitación donde figuran más mujeres que hombres.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	La organización se esfuerza para lograr un diálogo proactivo, abierto y de trabajo en equipo. EV.: 3.3.1 Encuesta de clima laboral sobre el factor percepción de los directivos 2019. Comunicaciones de invitaciones a reuniones de trabajos.	No se promueve el compromiso de las personas y la apertura de los líderes.
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)).	La organización se esfuerza en proporcionar un ambiente de trabajos en equipo con reuniones donde se pongan de manifiesto ideas y posibles soluciones. EV.: 3.3.2 Comunicaciones de reuniones en diferentes áreas, y mesas de trabajos de equipos, copia asistencia a reuniones y copias de minutas de reuniones realizadas.	
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.	La institución involucra a los colaboradores en el diseño de los planes y el logro de las metas; La organización involucra ampliamente a las personas en el desarrollo y en el diseño de los procesos. EV.: 3.3.3 Minutas de reuniones sobre organización de las personas y las necesidades operativas. Convocatoria para las revisiones de los manuales de políticas y procedimientos. Acuerdos de desempeño.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se realizan amplios esfuerzos para tomar en cuenta el consenso entre directivos y	

	empleados(as) de conformidad con los objetivos del área. EV.: 3.3.4 Plan Operativo Anual, Acuerdo del Desempeño.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	La organización realiza esfuerzos al desarrollar su encuesta de clima laboral. EV.: 3.3.5 Encuesta de clima laboral 2019.	
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Se pondera la opinión de los empleados sobre los directivos. EV.: 3.3.6 Encuesta de clima 2019.	No se promueve el uso de la encuesta como oportunidad de opinión para los empleados.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	La organización realiza acciones para ayudar a mejorar las condiciones ambientales de trabajo incluyendo la seguridad laboral. EV.: 3.3.7 Comunicaciones dispensario médico, registros de asistencias médica. Gestión sobre modificaciones de las instalaciones.	No se promueve el aspecto de la seguridad ocupacional.
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.	Se respaldan las condiciones para conciliar la vida laboral de los empleados. En los casos de maternidad, paternidad facilitando permisos a los interesados, entre otros. EV.: 3.3.8 Comunicaciones solicitud de permisos de lactancia. Subsidio escolar; permisos de estudios y formación.	No se planifican las acciones para garantizar las condiciones de conciliación de la vida laboral. No se muestra la planificación de las actividades culturales y deportivas que fomenten el bienestar y la salud.
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La organización presta especial atención a los más desfavorecidos. EV.: 3.3.9 Contratos de personal con discapacidad.	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	Se gestionan los beneficios mediante los planes de presupuesto anual. Cuenta con políticas de RRHH para premiar a los empleados. Implementación del día libre por cumpleaños, para fomentar la vida familiar.	No se muestra la planificación de las actividades culturales y deportivas que fomenten el bienestar y la salud.

	EV.: 3.3.10 Paquete compensaciones del Ministerio de Hacienda. Políticas de RRHH para gestionar las premiaciones.	
--	---	--

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	La institución identifica socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establece el tipo de relaciones. EV.: 4.1.1 Convenios y Acuerdos con - OPTIC -Cardnet. -Servicios con Compañía CLARO -ARS SENASA -ARS Humano -Banco de Reservas (Seguro de Vida). Orden de compra y/o contratos con proveedores	
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.	La institución Desarrolla y gestiona 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. EV.: 4.1.2 -Comité de colaboradores para el SISTAP. - Conformación del CONTI. -Contratación de servicio de desinfección y fumigación.	No hay evidencia de programas medioambientales.

	<ul style="list-style-type: none"> -CAPGEFI -INFOTEP -Tesorería Nacional -DIDA -INVI 	
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 institución fomenta y organiza colaboraciones especializadas y desarrolla e implementa proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p> <p>EV.: 4.1.3 Decreto 624-12 que crea la Comisión Permanente de Titulación de Terrenos del Estado (CPTTE). Ministerio de la Presidencia. Jurisdicción Inmobiliaria, Catastro Nacional.</p>	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	<p>La institución monitoriza de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p> <p>EV.: 4.1.4 -Informe de resultados del Plan Nacional de Titulación Solicitudes de seguimiento de los servicios</p>	No se evidencia evaluación de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	<p>La institución Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando es apropiado.</p> <p>EV.: 4.1.5 -Colaboración de Impuestos Internos, para agilizar los procesos del Plan de Titulación. -Cardnet</p>	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	<p>La institución define las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p> <p>EV.: 4.1.6 --Responsabilidades definidas en los acuerdos y contratos.</p>	

7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	La Institución aumenta las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación. EV.: 4.1.7 -Contrato con Cardnet. -Punto GOB Santiago. -Punto GOB Sambil -Reapertura de Oficinas Provinciales -Servicios en línea	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	La Dirección General de Bienes Nacionales Intercambia buenas prácticas con los socios y usa el benchlearning y el benchmarking. EV.: 4.1.8 Acuerdo con CAPGEFI, INFOTEP. Socialización POA.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	La selección de proveedores se realiza aplicando lo establecido Ley 340-06 de Compras y Contrataciones, modificada por la Ley 449-06 y su reglamento de aplicación 543-12 para cada proceso y a través del o los peritos y la aprobación del Comité de Compras. EV.: 4.1.9 -Procesos ejecutados en el Portal Transaccional de Compras. -Pliego de Condiciones y Especificaciones Técnicas.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	La Dirección General de Bienes Nacionales asegura una política proactiva de información. EV.: 4.2.1 Página Web: http://www.bn.gob.do . Redes Sociales	

	<p>Punto GOB Sambil Oficinas provinciales. Servicios en línea: https://se.serviciosrd.gob.do/softexpert/login</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 DGBN, cuenta con mecanismos de interacción con los ciudadanos /clientes, proporciona medios para que expresen sus necesidades. La página Web de Bienes Nacionales también cuenta con foro de Discusión EV.: 4.2.2 Encuesta de Satisfacción Nacional de la Calidad de los Servicio Ofrecidos. Buzón Web Institucional. -Foro de Discusión por medio de la página web</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 se esfuerza por involucrar a los ciudadanos, tomando en cuenta sus opiniones en comentarios dejados en nuestras redes sociales. EV.: 4.2.3 Encuesta de Satisfacción Nacional de la Calidad de los Servicio Ofrecidos. -Redes sociales DGBN -http://www.bn.gob.do/ -Foro de Discusión por medio de la página web., -http://bn.gob.do/prensa/foro.</p>	
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, reuniéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>La institución define el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, reuniéndolos mediante los medios adecuados. EV.: 4.2.4 buzón@bn.gob.do, -Redes sociales DGBN, http://www.bn.gob.do/ http://bn.gob.do/prensa/foro. Encuesta de Satisfacción Nacional de la Calidad de los Servicio Ofrecidos.</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>Esta Institución asegura la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones. EV.: 4.2.5 - Oficina de Libre Acceso a la Información. -Datos abiertos (http://datos.gob.do/organization/direccion-general-de-bienes-nacionales) -Portal de Transparencia en la Web de la Institución. -Portal Transaccional de Compras -Informe de evaluación DIGEIG. -Evaluación SISCOMPRAS</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>No se define ni acuerda la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios.</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 institución desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles. EV.: 4.2.7 -Redes Sociales, -http://www.bn.gob.do/.</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 institución ha establecido rutas de comunicación para mantenerse siempre mejorando el servicio EV.: 4.2.8 Encuesta de Satisfacción Nacional de la Calidad de los Servicio Ofrecidos -Portal link de servicio actualizado http://www.bn.gob.do/index.php</p>	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

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

1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	La Institución traza y alinea ordenadamente la gestión financiera con el Presupuesto y el Plan de Compras. EV.:4.3.1 Plan Estratégico Institucional, POA, Presupuesto y Plan de Compra.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	La organización asegura el uso constante y apropiado de sus recursos por medio de las ejecuciones adecuadas de las asignaciones de cuotas trimestrales en cumplimiento con las normativas vigentes. EV.:4.3.2 Programación y ejecución trimestral del presupuesto.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	La Institución garantiza la transparencia Financiera y presupuestaria mediante el uso del SIGEF, la cual es su única herramienta de pago. Donde la institución luce un 100% de evaluación en ejecución presupuestaria en el portal de transparencia. EV.:4.3.3 Presupuesto completo, un Libramiento y uno por fondo. Auditoría terna de la Contraloría.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	La institución actualmente utiliza el SIGEF como herramienta para asegurar la gestión rentable y eficaz de los recursos financieros. Además que contamos con la Unidad de Auditoría Interna de la Contraloría (UAI) que nos permite el control eficiente de los recursos. EV.:4.3.4 Unidad de Auditoría Interna de la Contraloría (UAI).	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	La organización elabora el sistema informativo y operativo del anteproyecto de Presupuesto de manera plurianual. EV.:4.3.5 Anteproyecto de presupuesto 2020-2021.	

<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>La Dirección Financiera segrega por departamento las responsabilidades financieras, sin embargo dicha dirección asume el control presupuestario de los recursos. Evidencia: EV.:4.3.6 Estructura del área financiera. Auditoría interna de la contraloría. Manual de procedimiento de la Dirección Financiera. La unidad de auditoria interna de la contraloría funge como filtro para la ejecución de los recursos.</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>No se evidencia.</p>
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>La institución ha alcanzado en la valoración presupuestaria 100% en ejecución en el 3er trimestre del 2021 EV.:4.3.8 Evaluación del presupuestario.</p>	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>La DGBN desarrolla sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. EV.: 4.4.1 -Notiplanic, -POA - Software de almacenamiento de datos. La DGBN garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	

<p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>	<p>EV.:4.4.2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oficina de Acceso a la Información. -Portal en línea - Foro de Discusión -Portal de Transparencia en la Web <p>La Institución controla constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegura su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinea también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>EV.:4.4.3 - Oficina de Libre Acceso a la Información</p> <ul style="list-style-type: none"> -PACC <p>La DGBN desarrolla canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegura de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>EV.: 4.4.4</p> <ul style="list-style-type: none"> -Manual del Comité de Ética. -Circulares. -Mural informativo. <p>La institución asegura intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización por medio de nuestro Departamento de Capacitación y Desarrollo.</p> <p>EV.: 4.4.5</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacitaciones ofrecidas por RRHH. -INFOTEP. -Acuerdo Interinstitucional con CAPGEFI 	
--	--	--

<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>La Dirección General de Bienes Nacionales, garantiza el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y la presenta 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>EV.: 4.4.6 -Servicio al cliente adaptado a personas con discapacidad. -Portales web de la institución. -Mural informativo. Acceso para discapacitados.</p> <p>La Institución Garantiza que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p> <p>EV.: 4.4.7 - Sensibilización de Ley No. 41-08 a todos los colaboradores -Bloqueo de salida de información a través de USB. -Monitoreo de información a través de correos electrónicos.</p>	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>La institución diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>EV.: 4.5.1 - POA de TIC -Sistema SIGEADEBN (Sistema de Gestión y Administración de Bienes Nacionales),</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 	<p>-Sistema de Correspondencia -Sistema Administrativos Financiero (SAP)</p> <p>La Institución asegura el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. EV.: 4.5.3 –Manual de Usuario. -POA TIC. -Manual de Políticas y Procedimientos.</p> <p>La Dirección General de Bienes Nacionales aplica adecuadamente y de forma eficiente las tecnologías. EV.: 4.5.4 -Entrenamiento al personal sobre el uso de los equipos y sistema. -Manual de usuario.</p> <p>La institución cumple con la gestión de proyectos y tareas. -La automatización de dos servicios en línea. -La creación de sistemas tecnológicos. -Proyecto del Punto GOB SAMBIL</p> <p>La Institución cumple con la gestión del conocimiento. -El personal recibe entrenamiento continuo. -Soporte técnico desde la Mesa de Ayuda.</p> <p>La Dirección General de Bienes Nacionales tienes programas de actividades formativas y de mejora. -Departamentos de Capacitación.</p>	<p>No contamos con la el monitoreo, para evaluar su efectividad en el uso de los mismos.</p>
---	---	--

<p>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</p> <p>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<p>La Dirección General de Bienes Nacionales tiene programas de actividades formativas y de mejora.</p> <ul style="list-style-type: none"> - OPTIC: Puntos GOB Sambil, - Botón sistema SIRITE, Tesorería Nacional. - Servicios con Claro. - Contrato con Cardnet. - Los usuarios colaboradores. <p>La institución tiene un plan de desarrollo y mantenimiento de redes internas y externas.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Política de TIC. -Infraestructura de Redes. <p>La Institución define cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado.</p> <p>EV.: 4.5.5 -Página Web.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Servicios en Línea <p>http://www.bn.gob.do/index.php/servicios/certificaciones/certificacion-de-no-objecion-a-deslinde. www.serviciosrd.gob.do</p> <p>La Institución adopta el marco de TIC ofreciendo e implementando servicios online fácil y eficientes para mejorar los servicios al cliente.</p> <p>EV.: 4.5.6 -Servicios en líneas.</p> <p>www.serviciosrd.gob.do, http://www.bn.gob.do/</p> <p>La Institución se mantiene en constante innovación tecnológica, revisa la política anualmente y de manera específica si es necesario.</p> <p>EV.: 4.5.7 -POA de TIC.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe semanal de TIC. -Política de TIC. -Licencias actualizadas. 	
---	--	--

<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>Nuestra Institución cuenta con controles socio económico y medio Ambiental de la TIC. EV.: 4.5.8 -Nuestro centro de copiado cuenta con las impresiones a doble cara. -reciclaje de papel descartado. -Reestructuración de equipos usados (Informe semanal).</p>	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p>	<p>La institución, Equilibra la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios. EV.: 4.6.1 – Fotos, -Ubicación. -Oficina de Libre Acceso a la Información. -Punto GOB Sambil -Oficinas Provinciales -Ruta de los autobuses que trasladan a los colaboradores.</p> <p>La institución, asegura el uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas.</p>	

<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p>	<p>EV.: 4.6.2 -Foto de área de acceso a discapacitados. -Áreas de servicio en la Recepción.</p> <p>La institución asegura un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>EV.: 4.6.3 - Inclusión al inventario de los bienes de descargos, según Reglamento No. 6105. -Informes de mantenimiento a la institución.</p> <p>La Institución garantiza el uso eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>EV.: 4.6.4 -Reporte de los Mantenimientos de los vehículos. -Certificaciones de recibido conforme de los servicios de mantenimiento eléctrico. -Rutas de autobuses. -Órdenes de servicios.</p> <p>La institución garantiza la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes.</p> <p>EV.: 4.6.5 -Rutas del transporte a los empleados. -Fotos. -Ubicación.</p> <p>La Institución Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p>	
---	---	--

<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>EV.: 4.6.6 - Inclusión al inventario de los bienes de descargos, según Reglamento No. 6105. - Política de asignación de vehículos descargados. La Institución pone las instalaciones a disposición de la comunidad local. Evidencias: EV.: 4.6.7 Documento sobre DGBN integrando parte de la Comisión.</p>	
--	---	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p>La organización identifica, describe, actualiza y documenta sus procesos claves de forma continua. EV.: 5.1.1 Manual de Políticas y Procedimientos actualizado. Mapa de Procesos 2020. La Organización asigna responsabilidades por áreas. EV.: 5.1.2 Manual de Políticas y Procedimientos actualizado.</p>	

<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de</p>	<p>La Organización ha realizado y evaluado factores críticos de éxito, teniendo en cuenta sus objetivos. Se revisan y evalúan los procesos.</p> <p>EV.: 5.1.3 Análisis de factores. Revisión del Manual de Políticas y Procedimientos. Auditoría de procesos.</p> <p>Se asegura la institución que los procesos apoyen los objetivos estratégicos.</p> <p>EV.: 5.1.4 Plan Operativo y Manual de Políticas y Procedimientos. Acuerdos de desempeño.</p> <p>La Organización realiza amplios esfuerzos involucrando los empleados y grupos de interés externos en el diseño y mejora de procesos.</p> <p>EV.: 5.1.5 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2021, Clima laboral 2019, y Revisión de Manuales de Políticas y Procedimientos.</p> <p>Se realizan esfuerzos en la consecución de los procesos de mayor importancia, asegurando la disponibilidad de los recursos para la ejecución de los mismos.</p> <p>EV.: 5.1.6 Asignación de recursos materiales y financieros. POA 2021. Presupuesto y ejecución presupuestaria 2021.</p> <p>La organización realiza periódicamente la revisión de los procesos, en busca de simplificarlos, mejorarlos y actualizarlos. EV.: 5.1.7 Revisión de Manuales de Políticas y Procedimientos. Procesos en línea.</p> <p>La organización establece objetivos de resultados e implementa indicadores que monitoriza trimestralmente, a través del Plan Operativo Anual (POA).</p>	<p>No se revisa periódicamente los factores críticos de éxito.</p>
---	--	--

<p>desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>EV.: 5.1.8 Informe Trimestre Plan Operativo 2021. Acuerdos de Desempeños.</p> <p>La organización evalúa el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en sus procesos.</p> <p>EV.: 5.1.9 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2021 y Clima laboral 2019.</p>	<p>No se evidencia.</p>
--	---	-------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>La organización tiene identificado los servicios sobre sus áreas misionales.</p> <p>EV.: 5.2.1 Servicios ofrecidos por proceso.</p>	
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>La organización se esfuerza para involucra a los ciudadanos/clientes para lograr mejoras en los servicios ofrecidos.</p> <p>EV.: 5.2.2 Encuesta de Satisfacción Nacional de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020.</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 organización conoce e involucra a los grupos de interés para mejorar los servicios y responder a las expectativas de los ciudadanos/clientes.</p> <p>EV.: 5.2.3 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020, Servicios en línea con la ayuda del MH y MAP.</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>La organización involucra a los ciudadanos en la prestación de los servicios, y a los servidores públicos para la consecución de los cambios de roles. EV.: 5.2.4 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020, y clima laboral 2019.</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 organización involucra a los ciudadanos/clientes para el desarrollo de mejora de los servicios relacionados con los canales de comunicación efectiva. EV.: 5.2.5 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020, y los servicios en línea.</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>La organización se esfuerza por trabajar arduamente para asistir y hacer más accesible la información a los ciudadanos/clientes. EV.: 5.2.6 Pagina web, rótulos en las áreas departamentales.</p>	
<p>7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p>La organización se esfuerza para mejorar la accesibilidad de a través asistencia directa, medios físicos y electrónicos. EV.: 5.2.7 Pagina web, rótulos en las áreas, Ventanilla para discapacitados y Adultos Mayores, Trípticos. Murales Informativo.</p>	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>	<p>La DGBN cuenta con un sistema para gestionar las quejas. EV.: 5.2.8 Buzón web de quejas, buzón de sugerencias, Buzón de denuncias.</p>	

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

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

1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	La organización tiene definido los servicios ofrecidos, y sus colaboradores/socios. EV.: 5.3.1 Lista de servicios ofrecidos.	No se ha actualizado y redefinido la lista de colaboradores/socios.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	La organización coordina los procesos con instituciones del sector público y del privado no lucrativo. EV.: 5.3.2 Coordinación con la Jurisdicción Inmobiliaria, INVI, ITLA, DGCP, CAPGEFI, DIGECOG, DIGEIG, Contraloría General, Suplidores privados, MAP, MH, M. de la Presidencia y organizaciones no gubernamentales.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	La organización coordina los procesos con instituciones del sector público, privado e instituciones no lucrativas. EV.: 5.3.3 Coordinación con la Jurisdicción Inmobiliaria, INVI, ITLA, DGCP, CAPGEFI, DIGECOG, Contraloría General, Suplidores privados, MAP y MH, otros.	
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se evidencia.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	La organización trabaja en grupos de trabajo con otras organizaciones de servicios para solucionar problemas. EV.: 5.3.5 Reuniones de trabajo sobre el Sistema Integrado de Administración de Bienes y sobre el Plan de Titulación.	
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).	La Institución crea condiciones para desarrollar procesos con organizaciones. EV.: 5.3.6 Punto GOB, Sistema Integrado de Administración de Bienes. Personal para trabajar con el Plan Nacional de Titulación, Conexión en línea con la Jurisdicción Inmobiliaria, Servicios en Líneas.	

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).	La organización trabaja en el desarrollo de una cultura transversal para la gestión de los procesos EV.: 5.3.7 Evaluación interna de gestión por áreas departamentales.	
--	--	--

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>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>La valoración global de la profesionalidad que le ha dado el personal del servicio 82.69% 2019 y 81.58% 2020. El grado de satisfacción en general, con el servicio que ofrece la institución 77.85% en el 2019 y 84.21% en el 2020. EV.: 6.1.1 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p> <p>La organización involucra la participación de los clientes/ciudadanos en los procesos al hacerlos partícipes de los mismos a través de las encuestas. Por lo que, la valoración global sobre la eficacia de los servicios ofrecidos fue de 75.95% 2019 y 71.05% 2020.</p>	

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>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</p>	<p>EV.: 6.1.2 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p> <p>La organización mostró un 90.51% 2019 y 84.21% 2020 de satisfacción con el horario de atención al público, cuenta con acceso a personas con discapacidad, Ventanilla Expresa y costos de servicios. En los tiempos de espera un 74.84% 2019 y 78.95% 2020, Sobre la localización de las instalaciones, se obtuvo un 69.62% 2019 y 92.11% 2020.</p> <p>EV.: 6.1.3 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p> <p>La información disponible de la institución cuenta con calidad y transparencia ya que en evaluaciones realizadas la DGEIG, obtuvimos un 98% en el 2020 y 100% inicio del 2021.</p> <p>EV.: 6.1.4- Pagina Web de transparencia. Evaluación de la DGEIG.</p> <p>La valoración sobre la información que se proporcionó como clara y comprensible fue de 89.24%, sobre su trámite o gestión, en cuanto a si fue suficiente y útil 86.71% 2019 y 76.32% 2020. Valoración global de la eficacia del servicio ofrecido 75.95%. (Confianza 82.91%, Calidad 74.84%, Tiempo o plazos 69.62%). 2019, y (Confianza 71.05%, Calidad 68.42%, Tiempo o plazos 63.16%). 2020</p> <p>EV.: 6.1.5 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p> <p>Se ha tomado en cuenta la diferenciación de los servicios grado de satisfacción en</p>	
---	---	--

<p>(género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>general, con el servicio que ofrece la institución fue de satisfecho con un 77.85% 2019 y 81.58% 2020.</p> <p>El 48.10% fue de sexo femenino y el 31.75% masculino (2019). El 68.42% fue de sexo femenino y el 42.31% masculino (2020). Un 12.3% 2019 y 12.3% 2020 no contestó.</p> <p>EV.: 6.1.6 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p> <p>La información disponible de la institución cuenta con calidad y transparencia ya que en evaluaciones realizadas por la DGEIG, obtuvimos un 98% en el 2020 y 100% inicio del 2021.</p> <p>La información que le proporcionaron fue clara y comprensible (89.87%) 2019 y 84.21% 2020. La utilidad (86.71%. 2019 y 76.32% 2020.</p> <p>EV.: 6.1.7 Evaluación de la DGEIG, Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p> <p>La organización ha venido realizando encuestas de satisfacción a los clientes/ciudadanos desde el año 2010 al 2020.</p> <p>EV.: 6.1.9 La encuesta se realiza una por año.</p> <p>El grado de satisfacción en general, con el servicio que ofrece la institución fue de 77.85% (satisfecho) 2019 y 84.21% (satisfecho) 2020. El servicio recibido le pareció al público entre 37.34% (mejor) 2019 y 29% 2020; 32.91 (mucho mejor) 2019 y 55% (mucho mejor) 2020.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>Un 15.19% (peor) y un 5.06% (mucho peor).</p>
---	--	--

	EV.: 6.1.10 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.	
--	---	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	La organización involucra a los grupos de interés relevantes para el diseño de políticas y acciones que contribuyan a la mejora de los servicios y sus procesos. La organización a través de su gestión, exhibe un resultado importante en el cumplimiento global sobre la eficacia del servicio ofrecido de un 75.95% 2019 y 81.58% 2020 sobre el grado de satisfacción general 77.85%. 2019 y 84.21% 2020. EV.: 6.2.1 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.	No se observan mediciones que indiquen el nivel de involucramiento preciso de los grupos de interés.
2. Sugerencias recibidas e implementadas.		No se evidencia mediciones.
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	La institución recibió una valoración de Satisfactorio con un 21.52% 2019 y 32% 2020 en cuanto al uso de internet como contacto. EV.: 6.2.3 del Resultados sobre la relación con la participación. Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.	No se cuenta con mediciones sobre los servicios en línea.
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	La organización percibe un acercamiento considerable de las mujeres que demandan los servicios, denotándose una clara tendencia en los años encuestados, reflejando un 20.32% de incremento	No se observan mediciones sobre cumplimiento de expectativas basadas en género.

<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>femenino y 10.56% masculino. Actualmente el 48.10% 2019 y 68.42% 2020 correspondió al sexo femenino y un 31.75% 2019 y 42.31% 2020 a masculino. Un 12.03% no contexto. EV.: 6.2.4 del Resultados sobre la relación con la participación. Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020</p>	<p>No se evidencia mediciones sobre el alcance de las revisiones a los grupos de interés.</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 organización obtuvo un 90.51% 2019 y 84.21% 2020 referente al horario de atención al público. EV.: 6.2a.1 del Resultados sobre la accesibilidad. Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020</p> <p>El tiempo que tuvo que esperar el ciudadano hasta que le atendieron fue valorado en un 69.62%. 2019 y 78.95% 2020. Tiempo normal que se tarda para dar respuesta recibió un 74.84%. 2019 y 52.63% 2020. La valoración global fue de 75.95% 2019 y 68.42% 2020. EV.: 6.2a.2 del Resultados sobre la accesibilidad. Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p> <p>En cuanto a la adecuación del servicio a las necesidades de los ciudadanos se valoró en un 77.85% 2019 y 81.58% 2020.</p>	<p>No se evidencia mediciones sobre opinión al costo de los servicios.</p>

<p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>EV.: 6.2a.3 del Resultados sobre la accesibilidad. Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p> <p>La información proporcionada por la organización a los ciudadanos, fue suficiente y útil en un 86.71% 2019 y 84.21% 2020.</p> <p>EV.: 6.2a.4 del Resultado de la Transparencia. Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019-2020.</p>	<p>No se cuenta con mediciones sobre la responsabilidad de la gestión de los servicios.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>La información proporcionada por la organización a los ciudadanos, fue suficiente y útil en un 86.71% 2019 y 76.32% 2020.</p> <p>EV.: 6.2b.2 del Resultado de la Transparencia. Encuesta Nacional de Satisfacción al Ciudadano 2019-2020.</p>	<p>No se evidencia.</p>
<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p>Este Ejemplo no Aplica para nuestra organización.</p>	<p>No se evidencia.</p>
<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p>	<p>La información proporcionada por la organización a los ciudadanos, fue suficiente y útil en un 86.71% 2019 y 76.32% 2020.</p>	
<p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>EV.: 6.2b.5 del Resultado de la Transparencia. Encuesta Nacional de Satisfacción al Ciudadano 2019-2020.</p>	

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	<p>La organización tiene un tiempo de 5 a 15 días hasta el momento para responder a las quejas. EV.: 6.2c.1 del Resultado Indicadores sobre Calidad. Registro de Quejas. Política Uso del Buzón de Sugerencias y Quejas.</p> <p>La organización posee un 69.62% 2019 y 63.16% 2020 en el cumplimiento de los plazos de tramitación del servicio al público. EV.: 6.2b.3 del Resultado Indicadores sobre Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019- 2020.</p>	<p>No cuenta con un equipo humano que ayude.</p> <p>No se evidencia.</p>

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	<p>En cuanto al rendimiento general de la organización, el resultado es de satisfecho con un 77.85%. EV.: 7.1.1 sobre mediciones de percepción. Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2019.</p> <p>El 88.07% (347) opina que conocen la misión, visión y valores de la DGBN. Mientras que el 93.40% contestaron que le gusta su institución; y 87.06% se sienten orgullosos de pertenecer a la misma.</p>	<p>No se observa la parte sobre la imagen global.</p>

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p> <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>EV.: 7.1.2 Gráfico 8 de encuesta de clima laboral sobre identificación institucional.</p> <p>El 61.93% de las personas opinan afirmativamente que se llevan bien entre ellos.</p> <p>EV.: 7.1.4 Gráfico No. 11 de la encuesta de clima laboral 2019 sobre relaciones laborales. Los mecanismos de consulta y diálogo mostraron que 80.71% de los servidores(as) les trata bien, y 92.64% coinciden en que se promueve el trabajo en equipo. Mientras que 80.46% consideran que se percibe un nivel de ecuanimidad en los mandos, y que existe una comunicación proactiva.</p> <p>EV.: 7.1.5 Gráfico No. 12 de la encuesta de clima laboral 2019 sobre percepción de los directivos.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</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>La organización realiza los mecanismos de evaluación del personal mediante los acuerdos de desempeño en el cual la organización tiene un 76% del personal contratado.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

<p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>EV.: 7.1a.3 Resultados obtenidos en el SISMAP en el indicador 7.1. La organización se esfuerza en reconocer las personas a través de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, el cual arrojó una valoración general de excelente con un promedio de 91.65 de puntuación; También, 92.64% (365) afirmó que se promueve el trabajo en equipo.</p> <p>EV.: 7.1a.4 Resultados relacionados con la percepción de la dirección. Gráfica no. 12, de la encuesta de clima laboral 2019 sobre la percepción de los directivos.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	--	-------------------------

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>.</p>	<p>No se evidencia mediciones.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia mediciones</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>La organización muestra esfuerzos con relación a la motivación y el empoderamiento, reflejando que el 46.95% considera que tiene autonomía en el trabajo y el 50.25% que posee capacidad la iniciativa.</p> <p>EV.: 7.1.c.2 Percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales. Gráfico encuesta no. 10 de la encuesta de clima laboral 2019 sobre el nivel de empoderamiento.</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 quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la 	<p>Los resultados obtenidos en las mediciones del ausentismo en el año 2019 arrojan un promedio de 1.18% y en cuanto a la rotación arroja un promedio de 0.21% calificándose como excelentes dichos porcentajes.</p> <p>EV.: 7.2.1 sobre mediciones del desempeño. Indicador 5.3 y 5.4 del SISMAP.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se observa.</p> <p>No se observa.</p>

<p>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>
---	--	---

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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</p>		<p>No evidencia.</p>

<p>específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.). 6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad). 7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.). 8. Percepción de la participación de la organización en la 		<p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p>
---	--	--

<p>comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		No evidencia.
--	--	---------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.). 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 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). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas 		<p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 	<p>global sobre la eficacia del servicio ofrecido de un 75.95% y sobre el grado de satisfacción general 77.85%.</p> <p>EV.: 9.1.3 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020.</p> <p>La organización en sus esfuerzos por mejorar el servicio a través de la innovación, adecuándolo a las necesidades del ciudadano, exhibe un 77.85%.</p> <p>EV.: 9.1.7 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020.</p>	<p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p> <p>No evidencia.</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 	<p>La valoración global de las instalaciones obtuvo 67.72%. En cuanto a los recursos humanos, se obtuvo un 93.67% sobre el trato a los ciudadanos, 94.94% sobre el profesionalismo, 90.51% confianza transmitida y sobre la disposición de ayudar un 95.57%.</p> <p>EV.: 9.2.2 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020.</p>	<p>No se cuenta con mediciones en la gestión de riesgos. Ni sobre la opinión de los líderes.</p> <p>No se cuenta con mediciones sobre la gestión del conocimiento.</p>

<p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p>	<p>La organización a través de su gestión, exhibe un resultado importante en el cumplimiento global sobre la eficacia del servicio ofrecido de un 75.95% y sobre el grado de satisfacción general 77.85%. EV.: 9.2.3 Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020.</p>	<p>No cuenta con resultados de mejora sobre la innovación en el servicio.</p>
<p>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.).</p>		<p>No se evidencia. No se evidencian mediciones.</p> <p>No se evidencia.</p>
<p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p>	<p>La Institución es evaluada por la Cámara de Cuenta cuando esta lo considera oportuno. Tuvo una auditoría por el MH. EV.: 9.2.7 Auditoría Cámara de Cuenta 2015. Auditoría del Ministerio de Hacienda 2018, Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos 2020.</p>	<p>No contamos con el valor obtenido.</p>
<p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p>	<p>La Institución ha postulado al premio Nacional a la Calidad en su renglón Prácticas Promisoria y aunque no ganamos, si tuvimos nuestro certificado de participación. EV.: 9.2.8 Certificado de Participación CAF 2005, 2010, 2015.</p>	<p>No contamos con el valor obtenido.</p>
<p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p>La Institución cuenta con presupuesto por resultado en donde se definen objetivos alineados al presupuesto. El mismo se ejecutó en un 87%. En cuanto a los Reporte Trimestral</p>	

<p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p>del Indicador Gestión Presupuestaria tenemos un 100%. EV.: 9.2.9 Ejecución Presupuestarias. La Institución es evaluada por la Cámara de Cuenta cuando esta lo considera oportuno. Tuvo una auditoría por el MH. EV.: 9.2.10 Auditoría Cámara de Cuenta 2015. Auditoría del Ministerio de Hacienda 2018,</p>	<p>No contamos con el valor obtenido.</p>
<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p>No se evidencia.</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.