



*Avanzamos para ti*



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE LA VEGA (CORAAVEGA)**

**FECHA**

**25 DE JUNIO 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"> <li>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li>   <li>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</li>   <li>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</li> </ol>	<p>La institución se involucró en la formulación del PEI 2021-2024, el cual se encuentra en proceso de revisión y aprobación de parte del MEPyD.</p> <p>Evidencia: Plan estratégico y Misión, Visión, Valores y objetivos claramente definidos y socializado con los empleados</p> <p>Nuestros valores están alineados con la Misión y Visión. Los valores, la misión y visión están alineados al marco general del sector público.</p> <p>Los valores se comunican continuamente. Evidencias: Registros de participantes, charlas de inducción al personal, charlas que se realizan, socialización del plan estratégico. Los valores se colocaron en las computadores de los colaboradores y en todas las oficinas comerciales.</p> <p>La visión, misión y valores ha sido comunicada efectivamente a todos los colaboradores y grupos de interés. Evidencia: Se han colocado cuadros en todas las oficinas comerciales, en las pantallas de las computadoras de los colaboradores, en la página web, página</p>	

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>	<p>de Facebook.</p> <p>La misión, visión y valores fueron revisados en el proceso de formulación de nuestro Plan Estratégico 2021-2024.</p> <p>Evidencia: fotos, actas de reuniones.</p> <p>Nuestra institución cuenta con un comité de ética, elegido siguiendo los lineamientos de la DIGEIG y se han cargado al portal institucional todas las informaciones requeridas por el ente rector. En el 2019 elaboramos y publicamos nuestro código de ética institucional.</p> <p>Evidencias: Ley 41-08 de Función Pública y la socialización del régimen ético y disciplinario.</p> <p>Informe de puntuación portal transparencia de la DIGEIG, certificación de la DIGEIG de la comisión de ética Además, cumplimos con las regulaciones de la ley 340-06 y sus Reglamentos de Aplicación. Reportamos mensualmente nuestra ejecución de costos y gastos a: Cámara de cuentas, DIGEPRES y DIGECO. Nos regimos por la ley 41-08 de Función Pública</p> <p>Existe una comisión de ética y un código de ética institucional que establece los principios que deben gobernar la conducta de todos los empleados, proveedores y demás grupos de interés relacionados a la CORAAVEGA.</p> <p>El código de ética ha sido socializado con todos los colaboradores y grupos de interés. De manera anual el Comité de</p>	
--	--	--

<p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Ética evalúa a las máximas autoridades y demás funcionarios. Se ha colocado un buzón de denuncias internas.</p> <p>Evidencias: minutas de la comisión de ética, Evaluación de MAE, foto del buzón de denuncias internas.</p> <p>El PEI 2021-2024 y el POA 2021, así como los demás planes institucionales se han alineado al cumplimiento de la misión, visión y valores. La misión, visión y valores están siendo socializadas y monitoreadas constantemente. Antes de cada capacitación se socializan con los participantes la misión, visión y valores.</p> <p>Cada año se imparten talleres por el INFOTEP y el INAP sobre liderazgo, resolución de conflictos, comunicación efectiva y trabajo en equipo, con estas capacitaciones se busca formar a nuestros colaboradores en el buen liderazgo.</p>	<p>No se han elaborado normas de buen liderazgo que ha definido nuestra institución</p>
--	---	---

**SUBCRITERIO I.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>I. 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>Se han elaborado Manual de Políticas y Procedimientos Institucionales, manuales de organización y funciones, manual de cargos y manual de control interno.</p> <p>Se evidencia con: Manual de Políticas y Procedimientos, Estructura organizativa, Manual de Funciones, de Cargos y Manual de procedimientos.</p>	<p>No se han elaborado los procedimientos de algunos departamentos, mejorar el proceso de inducción.</p>

<p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p>	<p>Se ha actualizado la estructura organizativa para adaptarla a las necesidades actuales, se ha evaluado el desempeño de los colaboradores mediante metodología del MAP. Evidencias: resolución que aprueba nueva estructura organizativa e informe de evaluación del desempeño.</p> <p>Se está implementando los planes de trabajos para los diferentes departamentos, cada año se elabora un Plan de Mejora Institucional, entre otros planes. Todos los planes presentan los resultados cuantificables, responsables e indicadores. Se evidencia en: En el Plan Operativo Anual 2021, Metas del Plan Plurianual del Sector Público. Presupuesto Anual</p> <p>Desarrollamos 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. Cada tres meses se monitorean los logros estratégicos y de los objetivos contemplados en el POA. La institución cuenta con varios sistemas de gestión de la información, que le ayuda a realizar las gestiones de control interno.</p> <p>Evidencia: Matrices de control interno, informes trimestrales de seguimiento al</p>	
--	---	--

<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>POA</p> <p>Se ha implementado el sistema de gestión de calidad CAF que se fundamenta en el EFQM. Evidencias: Por cinco años consecutivos se han realizado el autodiagnóstico CAF, además se han implementado varios planes de mejora. La institución cuenta con tres certificaciones de la OPTIC.</p> <p>Dentro del PEI se contemplan los objetivos del depto. TIC alineados con la estrategia y objetivos de la institución. En el 2021 la Institución ganó el premio ITICGE del sector APS. La institución cuenta con el plan de políticas y procedimiento TIC. La institución cuenta con 3 certificaciones, NORTIC A2, A3 se lograron colocar cuatro de los principales servicios en línea, como parte del programa Republica Digital. Evidencias: puntuación ITICGE, Sistema ORACLE de gestión financiera.</p> <p>Se han dado todas las facilidades de logísticas para la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Evidencia: La institución cuenta con diferentes comités: comité de Ética, comité de calidad, comité de SST.</p> <p>Promovemos la comunicación interna y eficaz.</p> <p>Se evidencia con:</p> <p>Correo institucional, asignación de flota de celulares, murales internos, minutas de reuniones semanales de las diferentes áreas, central telefónica, carpetas compartidas, foro.</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>Los líderes y directivos promueven continuamente la mejora continua y la innovación, como evidencia son parte de los equipos para la implementación de NOBACI y CAF.</p> <p>También colaboraron en el proceso de automatización de los servicios, mediante el cual 4 de los servicios de CORAAVEGA, incluyendo el pago, se colocaron completamente online.</p> <p>Evidencias: actas de reuniones CAF y NOBACI.</p>	<p>No se comunican las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>
--	---	---

**SUBCRITERIO I.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Los procesos de la institución están apegados a los objetivos y valores para ser cumplido por todos los niveles que forman la estructura organizacional. En la encuesta de clima 2021 el 97% de los empleados considera que su supervisor es un servidor publico ejemplar.</p> <p>Evidencias: código de ética institucional, sistemas de monitoreo, sistemas de compras y contrataciones.</p> <p>Se promueve una cultura de respeto y confianza entre los líderes y empleados. Evidencia: se ha elaborado el código de ética institucional donde se contempla las</p>	

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>responsabilidades de los líderes y empleados, también se sanciona todo tipo de discriminación.</p> <p>Los empleados han sido involucrados en el proceso de elaboración de los planes de mejoras, también se han aplicado encuestas internas como la de clima laboral para conocer sus opiniones con respeto a los asuntos claves de la institución.</p> <p>Evidencias: actas de reuniones, lista de talleres planes de trabajo, informe de encuesta de clima.</p> <p>Se apoyan a los empleados en sus tareas y objetivos, impulsando el logro de los objetivos generales. Se implementa un plan de capacitaciones de acuerdo a las necesidades de cada área.</p> <p>Cada año los empleados firman un acuerdo de desempeño donde se contemplan las metas a cumplir, este acuerdo se trabaja en conjunto con el supervisor inmediato y está alineado a los objetivos generales del departamento y de la organización.</p> <p>Evidencias. Actas de capacitaciones, planes de trabajo, acuerdos de desempeño firmado.</p> <p>Se evalúa el desempeño por resultado del personal de manera anual.</p> <p>Evidencia: acuerdos de desempeño, evaluación del desempeño por resultados.</p> <p>Existen evidencias de fomentar y potenciar a los empleados, delegando responsabilidades y autoridad. Evidencias. Manual de funciones</p>	
--	--	--

<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se ha elaborado un plan de capacitación basado en las necesidades identificadas en la evaluación de desempeño y perfiles contemplados en el manual de cargos. Evidencias: Plan de capacitación, plan de recursos humanos, listado de talleres especializados en las diferentes áreas.</p> <p>Se evidencia que los supervisores de áreas están abiertos a recibir sugerencias y comentarios de los empleados. Evidencias: En la encuesta de clima organizacional 2021 se evidencia que los supervisores reciben recomendaciones y propuestas de mejoras.</p> <p>Anualmente se aplica una evaluación del desempeño por resultados y se reconoce a los empleados que realizan sus labores eficientemente</p> <p>Apoyo a los empleados en las diferentes necesidades y circunstancias.</p> <p>Evidencias. Licencias, apoyo económicas de duelo y nacimientos, educativos.</p>	<p>No se han implementado políticas que premien el desempeño del personal. Implementar estrategias de reconocimiento al colaborador del año por área.</p>
--	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	<p>Se evidencia con: Reuniones de las máximas autoridades y de los diferentes departamentos con las comunidades para conocer sus necesidades y atender a sus requerimiento presentes y futuros</p> <p>Evidencias: Formulación de proyectos, reuniones con las juntas de vecinos, creación de la división de asuntos comunitarios.</p>	<p>No existe una metodología para dar mayor seguimiento a las necesidades de todos los grupos de interés e involucrarlos en el proceso de planificación.</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>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>CORAAVEGA anualmente realiza y cumple los compromisos pautados en el Plan Plurianual del sector público que contempla políticas públicas, productos, indicadores, beneficiarios de las acciones implementadas por la institución. Este plan es monitoreado por el MEPyD. Además, las MAE y otros miembros del equipo tienen participación en diferentes organismos los cuales tienen incidencias en las políticas públicas. Mesa del Agua, Consejo de Gobierno, Consejo de Modernización del Sector agua. Evidencias: plan plurianual aprobado por MEPyD, fotos, actas</p> <p>Nuestro Plan Estratégico 2021-2024 está alineado a los ODS, a la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley END), al Plan Plurianual y al Pacto del Agua</p> <p>Los productos y servicios están alineados a la END y a los planes institucionales. Evidencia: Plan Plurianual 2021-2024, Sistema de Monitoreo de la Administración Pública, correos de invitación, cartas solicitando proyectos y/o recursos.</p> <p>El Consejo se reúne al menos 2 veces al año aproximadamente. Evidencias: Actas de reuniones</p> <p>El Consejo se reúne al menos 2 veces al año aproximadamente. Evidencias: Actas</p> <p>Semanalmente se realizan reuniones con Juntas de Vecinos. Pertenece a la RED WOP LAC (Iniciativa ONU Habitat y el BID) y al ALOAS (Asociación Latinoamericana de Operadores de Agua Potable y Saneamiento, y a la Mesa del</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>Agua. Evidencias. Actas, fotos y documentos</p> <p>Actualmente el Presidente del Consejo forma parte de un grupo organizado por la UCATECI y del Plan Estratégico de La Vega (PEVEGA) en pro del fortalecimiento de la cuenca del Río Camú de La Vega. La institución participa en todos los eventos relacionados con el sector de agua y saneamiento como son: congreso internacional de ley agua y saneamiento, feria del agua, congreso sobre agua y saneamiento organizado por el CODIA, congreso internacional de entes reguladores de APS, etc. Invitaciones, cartas, fotos</p> <p>Se contribuye y promueve el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios. Evidencia: Publicaciones en la web, uso de redes sociales, línea gráfica institucional, promoción de actividades en los medios de comunicación masivos</p> <p>Se evidencia la creación de canales de comunicación en redes sociales, publicaciones de carta compromiso. Evidencia: certificación NORTIC EI.</p>	
--	---	--

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

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</li>   <li>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</li>   <li>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</li> </ol>	<p>La institución tiene claramente identificados los diferentes grupos de interés: empleados, clientes, proveedores, acreedores, organizaciones comunitarias, la prensa y el Gobierno. Dentro de estos grupos de interés se han hecho mayores esfuerzos por identificar y clasificar a los usuarios/clientes, que son la razón de ser de CORAAVEGA. También se ha creado la división de asuntos comunitarios. Evidencias: Grupos de Interés Identificados en mapa conceptual.</p> <p>La institución recopila y analiza la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y su satisfacción. Evidencia: Encuesta de satisfacción 2021 y foro institucional.</p> <p>En la planificación de la institución y de manera específica en el plan plurianual se consideran las diferentes variables demográficas y socio económicas. Existen evidencias de que al momento de aplicar las tarifas por el pago de los servicios se han considerado las características socioculturales y económicas de la población. En el desarrollo de los diferentes proyectos de ingeniería se toma en cuenta el impacto y la población beneficiada. De igual forma, la institución ha apoyado investigaciones para conocer su problemática medioambiental, de manera específica en la cuenca hidrográfica del río</p>	<p>No se cuenta con una estrategia para comunicar de forma más efectiva los resultados a los diferentes grupos de interés.</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>Camú. Evidencia, Catastro de usuarios, estudios de investigación de la cuenca del Rio Camú, entre otras</p> <p>Se evidencia que en el departamento de planificación y desarrollo se recopilan y analizan de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>Evidencia: Informe del cumplimiento del POA, Memoria Institucional, Informes de Planes de Mejora y Clima.</p> <p>La institución analiza de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos. Evidencias: Se evidencia que se ha aplicado el análisis FODA para la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2021-2024, también se implementa de manera continua el autodiagnóstico CAF con la asesoría del MAP. En la metodología para la elaboración del plan de mejora se determinan las causas raíz de los problemas de la institución.</p>	
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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</p>	<p>Se han desarrollado la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución. Evidencias nuestros Planes Estratégicos, incluyendo los planes de trabajo.</p> <p>En la elaboración de los diferentes planes estratégicos se involucraron a los</p>	<p>No se ha implementado una metodología de análisis y valoración de riesgos.</p>

<p>prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>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>colaboradores (mandos medios y gerentes). Se realizaron talleres y aplicaron herramientas como FODA para conocer mejor las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución. Evidencias: Correos electrónicos y convocatorias a reuniones</p> <p>Periódicamente se evalúan los servicios y productos ofrecidos a la ciudadanía, a los fines de identificar oportunidades de mejoras que posteriormente se aplican a los diferentes planes. Evidencia: Encuesta de satisfacción, auditoría carta compromiso, auditoría financiera, auditoría iTICge.</p> <p>La institución asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. Se evidencia con: La institución cuenta con una Estructura Programática del Presupuesto por resultados, que incluye el presupuesto a ejecutar por cada programa conforme los productos y metas programados para el año, mediante la cual se asegura la disponibilidad de recursos para la ejecución de los productos del POA</p>	<p>No se cuenta con estrategia para tomar más en cuenta las necesidades de los grupos de interés en la formulación del Presupuesto y POA</p> <p>No existe una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</li> <li>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</li> <li>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</li> <li>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</li> </ol>	<p>Para la implementación de estrategia y planificación se han definido prioridades contempladas en el Plan estratégico, planes de trabajo, plan de mejora y plan plurianual. Se han priorizados los proyectos de inversión para cumplir las metas contempladas en el plan plurianual y en la END. La estructura organizativa ha sido actualizada con la ayuda del MAP.</p> <p>Dentro del plan estratégico de la Institución se ha trabajado con los objetivos específicos de cada uno de los departamentos que conforman la institución. En esta planificación se establecen metas, tareas, y recursos para su cumplimiento. Evidencias: POA, Planes de mejoras, plan plurianual.</p> <p>Dentro de los planes de trabajo, el plan plurianual se establecen los productos e indicadores y responsables, igual en el plan de mejora de CAF y demás planes institucionales.</p> <p>Los objetivos y planes se han comunicado dentro de la organización. Evidencia: comunicados, correos, boletines trimestrales.</p> <p>Se realiza la evaluación de logros cada tres meses y anual en la memoria de rendición de cuentas siguiendo los lineamientos del MEPyD y la Presidencia. Evidencias: El SISMAP, iTICge, Siscompras, NOBACI, Transparencia, Carta</p>	

<p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Compromiso Institucional, evaluación del desempeño, evaluación del POA.</p> <p>En la institución, de manera específica, mide los resultados económicos y financieros a través de una serie de indicadores como son; incremento de la facturación, recaudación, eficiencia facturación, número de clientes incorporados, crecimiento de las conexiones, cobertura de micro medición, rotación de la deuda, etc. De igual forma, se llevan y analizan estadísticas sobre la cantidad de reclamaciones solucionadas, tanto comerciales como vinculadas al departamento de operaciones. En la ejecución de los diferentes proyectos hidráulicos se mide el impacto de estos y la población a ser beneficiada. Evidencia, Correos, informes, comunicados</p> <p>El plan estratégico de la Institución se actualiza continuamente, y se adapta a las necesidades de la Institución. Evidencias, Planes Estratégicos, correos, comunicados.</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>Se evidencia con: Participación de líderes en conferencias, foros, seminarios tanto nacionales como internacionales. Hemos participado en</p>	<p>No se evidencia que exista una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento</p>

	benchlearning y el benchmarking organizados por el MAP y del sector APS.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	<p>ETodos los sistemas de indicadores monitoreados por la Presidencia y de manera interna por el Depto. de Planificación y Desarrollo se encuentran en verde:</p> <p>Transparencia:100  SISMAP: 86.33  ITICge: 91.97  SISCOMPRAS: 97.52  SISANOC:95</p> <p>Los indicadores del POA se monitorean de manera continua:  Evidencia: Informe SMMGP, Informe del POA</p>	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se evidencian debates sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se ha implantado un sistema eficiente de gestión del cambio
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia que exista seguridad en la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Los encargados por lo general toman en cuenta las opiniones de sus equipos de trabajo y mandos medios dentro de los procesos de planificación y cambio. Evidencias. Correos electrónicos	
7. Promover el uso de herramientas de administración	Se evidencia con:	.

<p>electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.</p>	<p>11 de nuestros servicios se encuentran de manera interactiva en el portal y 4 de ellos son parte del programa Republica Digital, lo que significa que el usuario puede realizarlo en línea a través del portal web, la aplicación y el portal de Servicios RD. Dentro de los servicios en línea se encuentra el pago del agua y alcantarillado. La institución también cuenta con Call Center y WhatsApp para el pago y demás servicios).</p>	
--	--	--

**CRITERIO 3: PERSONAS**

*Considerar lo que hace la organización para:*

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p>	<p>La estructura organizativa fue actualizada con el apoyo del MAP para adaptarla a las necesidades de la institución y de los grupos de interés. Dentro de la Planificación Anual de Recursos Humanos se consideran las necesidades actuales y futuras de recursos humanos.</p>	

<p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p>	<p>Evidencia: resolución del MAP, resolución del consejo, actas reuniones de socialización de la nueva estructura</p> <p>La institución cuenta con un manual de políticas y procedimientos de Recursos Humanos, el cual incluye las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad)</p> <p>La institución tiene un manual de cargos aprobado por el MAP y además cuenta con un Plan de Capacitaciones aprobado y monitoreado por el INAP. En el 2021 por primera vez se realizó un concurso externo para cubrir 2 vacantes. Evidencia: Manual de puesto, publicación de concursos en la web.</p> <p>Se ha aplicado la evaluación del desempeño por resultados, se firman acuerdos de desempeño. Evidencias: Evaluación del desempeño 2017 al 2020.</p> <p>Se ha elaborado y aprobado el manual de organización y funciones, y el manual de cargos. Evidencia: Resolución del MAP aprobando el Manual, actas de reuniones de socialización del Manual de Funciones</p>	<p>No se cuenta con políticas relacionadas a la inserción laboral de las personas con discapacidad</p> <p>No se miden 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>No se ha implementado una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>No existe un esquema de remuneración /reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo.</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>La institución ha colocado sus principales servicios de manera online y se ha capacitado al personal responsable vía la OPTIC. Dentro del Plan de Capacitación se incluyen anualmente talleres sobre el uso de las tecnologías de la información y comunicación.</p> <p>En el 2021 se ha implementado concurso para la selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia de acuerdo a la establecido en la Ley 41-08. Evidencia: Procesos de concursos, la elaboración del Plan de Capacitación.</p>	
---	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Se evidencia con la aplicación de la evaluación del desempeño por resultados 2018 al 2020, se han identificado las capacidades actuales del personal y las necesidades de la organización, esto se evidencia en el plan de capacitación actualmente implementado por Recursos Humanos. Evidencia:</p>	<p>No existe una estrategia que permita identificar las capacidades actuales de las personas, y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización</p>
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Se ha desarrollado un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la institución. Evidencia: Plan de Formación remitido al INAP, Planificación de Recursos Humanos enviada al MAP, actas de cursos y talleres,</p>	

	fotos.	
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.		No existen evidencias de que se siga una línea estratégica para desarrollar, consensuar y revisar planes de formación para todos los empleados.
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.	El plan de capacitación procura desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo Evidencias: talleres de trabajo en equipo, inteligencia emocional, liderazgo, comunicación efectiva, fotos, correos, listas de participantes	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No se cuenta con un programa de inducción y asignar mentores a determinadas áreas
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No hay evidencias de que se implementen entrenamientos cruzados en la institución.
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).	Durante el tiempo de la pandemia hemos tenido que innovar hacia la capacitación virtual. Se han impartido cursos y talleres via zoom y otras herramientas digitales. Evidencia: actas de capacitaciones y reuniones.	
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.	Evidencia: el plan de capacitación de recursos humanos y el Plan de Trabajo del Comité de Salud y Seguridad en el trabajo desarrollan charlas de seguridad y creación del sistema de salud y seguridad en el trabajo, ejemplos de estas charlas: nutrición y estilo de vida saludable, riesgos en áreas	

	de trabajo, uso de extintores, etc.	
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.		No existe una metodología para medir 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 el análisis costo/beneficio
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No hay evidencias de que se revise la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se evidencia la realización de reuniones de Staff (Comité Ejecutivo conformado por Encargado de departamentos y MAE), se promueve el trabajo en equipo. También se reúnen continuamente los comités de SST, de ética y de Calidad. Actas de reuniones del Staff y equipo CAF, fotos. Charlas de trabajo en equipo impartida por el INFOTEP. Charla sobre comunicación y manejo de conflictos impartido por el INFOTEP. Registro de participantes en charlas de trabajo equipo	
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)).	Se evidencia con: Para la elaboración de los planes de trabajo y de mejoras se implementan diferentes metodologías que propician la aportación de ideas de parte de todos los colaboradores: tormentas de ideas, causa raíz, FODA, etc.	

	Minutas o ayudas memoria de reuniones de trabajo con el personal directivo o técnico para buscar soluciones o socializar algunos temas institucionales	
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.	Se evidencia: En el desarrollo de nuestro Plan Estratégico y sus respectivos Planes de Trabajo se involucró al personal. Evidencias: listado de participantes, fotos, actas de reuniones.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	El consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución se encuentra en el acuerdo de desempeño	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se realizan contantemente encuestas a los empleados. Anualmente se realiza la encuesta de Clima Organizacional con el apoyo del MAP. Evidencia: Informe del MAP sobre implementación del SECAP, correos, fotos, informe de aplicación de encuesta interna.	
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 evidencia con la realización de la encuesta de Clima Organizacional con el apoyo del MAP. También se han colocado buzones de denuncias en las diferentes oficinas comerciales. Informe del MAP sobre implementación del SECAP, correos, fotos de los buzones colocados.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Evidencias: El personal cuenta con equipos de seguridad y oficinas remodeladas y equipadas.  Se ha realizado una evaluación de riesgo en lugar de trabajo con el apoyo de la ARL Salud Segura.	

	Medio de verificación: informe de riesgos en área de trabajo de la ARL Salud segura, Informe de avances de la implementación del SST	
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.	Garantizamos y facilitamos a nuestros empleados las condiciones favorables en las diversas necesidades.  Evidencia: informe de recursos humanos sobre permisos a empleados que estudian, facilidades de crédito para compras de útiles escolares y electrodomésticos.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Se evidencia con: Gestión de Trámites de pensión por discapacidad o antigüedad y facilidad de transporte. Licencias médicas avaladas por el ente responsable y licencias permanentes a colaboradores con problemas de salud Medios de verificación: informe de recursos humanos sobre licencias a personal desfavorecidos o con licencias permanentes	No se han construido rampas para facilitar acceso a empleados y clientes 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 evidencia con la realización de diferentes actividades en fechas especiales como: cumpleaños de los empleados, día internacional de la mujer, día de las madres, día de las secretarías, entrega de útiles escolares, jornadas de vacunación, charlas de prevención de enfermedades como diabetes, etc.	

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

*Considerar lo que la organización hace para:*

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>Se evidencia en que: La institución cuenta con alianzas estratégicas para su buen funcionamiento. Como son: Alcaldía Municipal Concepción de La Vega.</p> <p>Se han identificado las alianzas claves a nivel nacional e internacional.</p> <p>Medios de verificación: documentos que validan las alianzas y acuerdos de cooperación anteriormente mencionados.</p>	
<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>En el ámbito internacional CORAAVEGA cuenta con alianzas estratégicas, además de ser miembros la Red de Empresas Hermanas de Latinoamérica y el Caribe - WOP-LAC. Somos miembros activos de la Asociación Latinoamericana de Operadores de Agua y Saneamiento (ALOAS) la cual fue formada en el año 2010.</p> <p>Esta evidencia se pueden verificar en el portal ALOAS y WOD LAC se visualiza a CORAAVEGA como miembro y parte de la directiva, informe de alianzas</p>	
<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p>Mantenemos una comunicación activa con el Ministerio de Salud Pública y algunas colaboraciones con otras instituciones del sector Agua.</p> <p>Se evidencia: Actualmente nos encontramos en el</p>	<p>No se evidencia que se gestionan más y mejores alianzas con el sector público, tanto con instituciones del sector APS como otras instituciones</p>

	proceso desde la plataforma WOP-LAC y GWOPA de formalizar un hermanamiento e Intercambio de conocimientos con dos operadores del sector agua de otros países, con el objetivo de implementar las actividades que nos ayuden al desarrollo de la institución, la provincia de La Vega y nuestro país.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia que se evalúe 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.		No se tienen definidas las alianzas público-privada a largo plazo
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Se evidencia en la que la alianzas actuales cada parte juega un rol con sus responsabilidades para lograr conjuntamente los objetivos establecidos.  Las responsabilidades de ambas partes están definidas mediante contrato. Las alianzas internacionales están definidas a través de membresías.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia se hayan explorado posibilidades de las agencias de colocación.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Se evidencia la participación de la institución en congresos que permitan conocer las buenas prácticas a nivel nacional e internacional. (Buenas practicas del sector APS en la semana de la calidad del MAP). También se han considerado buenas prácticas de instituciones del sector Agua para desarrollar diferentes actividades dentro de nuestras operaciones. Participación en congreso de internacional de reforma y modernización del sector	No se evidencia se intercambien buenas practicas y se use el benchlearning y el benchmarking.

	APS, participación en congreso sobre la gestión de los recursos hídricos: Fotos, listados de participación, certificaciones, talleres, paneles, etc.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Se evidencia en que nuestros proveedores cuentan con la certificación de proveedor del estado al día y en aplicación de la Ley de compra y contratación pública y su reglamento de aplicación	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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 institución cuenta con manuales de políticas y procedimientos y manuales de organización y funciones que evidencien el funcionamiento de la organización	.
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.	Animamos activamente a los ciudadanos / clientes a que se organicen y se expresen  Se evidencia en:  En las reuniones con las juntas de vecinos que procuran dar soluciones a problemas comunitarios, donde les hemos remediado los problemas que le afectan, como son: Instalación de nuevas redes de distribución del servicio de agua potable. Construcciones de tanques de almacenamientos para mejorar los sistemas de bombeo en las comunidades rurales. Creación de nuevos puntos de pagos para mayor facilidad de nuestros usuarios.	

<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>Se ha creado un foro en el portal institucional para captar las opiniones de nuestros ciudadanos y clientes. Anualmente se aplica la Encuesta de Satisfacción de los usuarios. A través de foro se realizan consultas y se tomar en cuenta al momento de tomar decisiones. Evidencia: foro institucional, encuesta de servicios.</p>	
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Se evidencia en la aplicación encuesta de satisfacción 2021, colocación de buzón de sugerencias en las diferentes oficinas comerciales. Adicional a esto nuestras líneas de contactos y redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter), están disponible, para reclamos, sugerencias, consultas e informaciones a los usuarios.</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>Aseguramos la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones Evidencia: Toda la información de la institución es cargada al portal institucional, incluyendo las compras y contrataciones realizadas, presupuesto, balance general, planes de trabajo y demás informaciones relacionadas a la organización de la institución. También realizamos ruedas de prensa informativas. Presentación de las memorias. Evidencia: evaluaciones de transparencia, SISCOMPRAS y demás sistema de indicadores.</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</p>		<p>No se evidencia se haya definido la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios</p>

de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		
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.	La Carta de Compromiso al Ciudadano fue aprobada en mayo del 2020. Nuestros principales servicios se encuentran en el programa Republica Digital donde se le da un seguimiento continuo y se garantiza el cumplimiento de los indicadores de calidad	
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.		No se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes

### **SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Areas de Mejora</b>
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Nuestra gestión financiera está alineada a los objetivos Estratégicos. Los planes de trabajo con el presupuesto, y darle cumplimiento de acuerdo a lo programado Evidencias: Se evidencia la conexión del POA y el Presupuesto anual.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		Nos se ha implementado al 100% la metodología y matriz de riesgos del Sistema de Control Interno
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Somos una institución orientada a la transparencia, nuestras transacciones comerciales y desarrollo de proyectos se realizan bajo normas ética y valores.  Se evidencia en : La rendición de cuentas a las instituciones	

	<p>rectoras, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Cámara de cuentas</li> <li>* Dirección General de Presupuesto (Digepres)</li> <li>* Dirección General de Contabilidad Gubernamental ( Digecog)</li> <li>* Ministerio de salud pública</li> <li>* Ministerio de Economía, planificación Desarrollo.</li> </ul> <p>Todas las informaciones financieras están cargadas al portal institucional En las últimas 5 evaluaciones del Índice de Transparencia la institución ha alcanzado la puntuación de 100 (Diciembre 2020 a abril 2021)</p>	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	<p>Se evidencia como punto fuerte: Nuestra Corporación cuenta con un sistema diseñado para el buen registro de las transacciones contables, con directrices que garantizan la razonabilidad de las informaciones.</p>	No se ha implementado el SIGEF y mejorar la implementación del Sistema de Control Interno
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	<p>Evidencias: En la implementación de un programa de elaboración y control presupuestario en coordinación de (Digepres), Presupuesto de Proyecto con el departamento de Ingeniería. A través del sistema RUTA del MEPyD se carga toda la producción institucional y presupuesto de la institución alineada al PE y a la END</p>	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades	Se evidencia en que las responsabilidades	

financieras manteniendo un control financiero centralizado.	del departamento de finanzas están claramente definidas, que permiten un control centralizado de sus actividades. Todas las divisiones y secciones contempladas en la reciente actualización de la estructura organizativa se encuentra funcionando con personal calificado: contabilidad, presupuesto, compras y contrataciones y tesorería.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Las inversiones que realiza la institución se fundamentan basadas en presupuestos realizados por el dpto. De Ingeniería contemplando impactos que benefician a la sociedad vegana	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia: El contenido de nuestro presupuesto anual institucional describe el desarrollo de los productos, metas y resultados. Ejemplo: Formulación de registro de programas , productos y metas presupuestaria de DIGEPRES, registro de productos y presupuesto en plataforma RUTA del MEPyD	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.	Contamos con sistemas de gestión comercial financiera y de recursos humanos.  Evidencias con: ERP que recoge y almacena toda la data transaccional que producen todos los procesos de negocio y gestión que se	

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</li> <li>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.</li> <li>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.).</li> <li>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</li> <li>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.</li> </ol>	<p>realizan en los diferentes departamentos. Contrato con Compañía de Desarrollo Software BPS&amp;Tech</p> <p>ERP que recoge y almacena toda la data transaccional que producen todos los procesos de negocio y gestión que se realizan en los diferentes departamentos. Contrato con Compañía de Desarrollo</p> <p>Se evidencian la utilización de medios digitales para difundir la información a lo interno de la organización, tales como, correo institucional (coraavega.gob.do) y Facebook. También se elaboran memorias de gestión que recogen los logros institucionales con imágenes y texto explicativo</p> <p>Se han elaborado diferentes manuales que aseguran el intercambio entre el personal y la organización: manual de políticas y procedimientos, manual de inducción, código de ética, manual de control interno, manual de organización y funciones, entre otros.</p> <p>La información de la institución se encuentra disponible a todos los usuarios a través de diferentes plataformas: portal institucional, subportal transparencia, datos abiertos.</p> <p>También pueden reportar sus solicitudes y quejas por el portal 311 o solicitar</p>	<p>No se evidencia que se controle constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad</p> <p>S</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>cualquier información de la institución a través del SAIP o la OAI. La institución ha habilitado un foro de consulta ciudadana en el portal institucional.</p> <p>Se evidencia en la utilización de una intranet provincial que nos permite acceder a la data almacenada en cada computador. Tenemos contratado un servicio de almacenamiento en la nube (TerashopBackup Online) en donde copiamos toda la información relevante de la institución desde los sistemas hasta las hojas electrónicas, documentos de texto e imágenes</p>	
---	---	--

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</li> <li>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.</li> <li>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</li> <li>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</li> </ol>	<p>Se evidencia diseño y desarrollo de la tecnología de acuerdo a los planes. En ITICge obtuvimos el primer lugar en el sector APS con un 90.97</p> <p>En 2021 CORAAVEGA obtuvo un apuntuación de 90.77 en el iTICge, ganado el primer lugar del sector APS.</p>	<p>No se evidencia análisis financiero que analice el costo-efectividad de las tecnologías usadas</p> <p>No se dan con mucha frecuencia entrenamientos puntuales según grupo de interés, incorporar al plan de capacitación más capacitaciones relacionadas a las TICs</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p>	<p>Se evidencia en que:  En etapa final se encuentra el proyecto de redes y cableado estructurado  La RED WAN que enlaza los 4 municipios de la provincia que permite acceder la Base de Datos institucional almacenada en un Servidor colocado en el Edif. Gubernamental.  Todas nuestras redes se encuentran certificadas</p> <p>Se evidencia:  Call center para servicios comerciales, módulo informático de Servicio al Cliente en donde se asientan las solicitudes, quejas y reclamos de los usuarios.  Módulo informático que permite colocar estafetas de pago en diferentes puntos de la ciudad, facilitando el proceso de pago.  Principales servicios completamente en línea, incluyendo el pago del agua y alcantarillado y la tramitación de proyectos  Con el apoyo de la OPTIC se automatizaron y colocaron online los principales servicios de CORAAVEGA. También los usuarios podrán acceder a esos servicios a través de un App, servicios RD.  Se trabaja en la implementación de otra</p>	<p>No existe un sistema tecnológico de gestión de los procesos, proyectos o tarea  No existe un sistema tecnológico para la gestión del proceso de capacitación  No se evidencia formación al personal de nueva tecnología adquirida  No se evidencia intercambio con los grupos de interés</p> <p>No existe una aplicación móvil APP, que permita acceder a datos de factura, pagos, realizar pagos, consultar estados de cuenta, consultar estatus de proyectos solicitados</p>
--	---	---

<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>APP para el departamento de operaciones, a través de la cual los usuarios podrán reportar las averías de agua y alcantarillado sanitario desde su celular sin tener que trasladarse a las oficinas.</p> <p>Estamos siempre atentos a los cambios que pueden surgir</p> <p>Se evidencia con :</p> <p>En el Plan de Trabajo se TI se reflejan tecnologías de vanguardia a implementar para estar de acorde a las tecnologías presentes y en consonancia con las innovaciones existentes en el mercado. Se han implementando las mejores tecnologías en el cableado y redes del edificio administrativo, servidores, se ha diseñado el portal institucional el cual ha sido certificado por la OPTIC con la NORTIC A2 y se han colocado los servicios de manera online.</p>	<p>No se realiza análisis de impacto medioambiental</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>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>Equilibramos la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios</p> <p>Se evidencia en que :</p> <p>Tenemos oficinas comerciales en los diferentes municipios, además de contar con puntos de pagos distribuidos estratégicamente: bancos, farmacias, etc.</p> <p>Nuestras oficinas están debidamente señalizadas para facilitar el acceso al usuario a nivel provincial.</p> <p>Contamos con la señalización del área de caja y servicio al cliente además de un área de espera acogedora para los usuarios.</p> <p>Disponemos del pago y de otros servicios en línea</p> <p>Aseguramos un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones.</p> <p>Se evidencia con :</p> <p>Una oficina móvil para gestionar de manera eficiente los proyectos.</p> <p>Remozamiento de las oficinas y cambio de mobiliario siguiendo las recomendaciones de salud y seguridad laboral del informe de la ARL,</p> <p>Habilitación de área de comedor para empleados,</p> <p>Reestructuración de la infraestructura física de tecnología.</p> <p>Se evidencia en que:</p> <p>El departamento de servicios generales se mantiene dándole seguimiento a nuestras instalaciones para cumplir con nuestras necesidades básicas para el buen funcionamiento. Además de velar por el</p>	
--	--	--

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>buen funcionamiento de los edificios y materiales utilizados para satisfacer las demandas a nivel provincial</p> <p>Aseguramos la adecuada accesibilidad física de los edificios</p> <p>Se evidencia en que: La ubicación de algunas de nuestras oficinas es estratégica, ya que están en la zona céntrica de los municipios.</p> <p>Tenemos oficinas comerciales en los diferentes municipios, además de contar con puntos de pagos distribuidos estratégicamente: bancos, farmacias, etc.</p> <p>Se evidencia en que: Se ha creado el departamento de control de activos fijos. Los activos fijos están señalizados con identificadores de la empresa y están registrados según su ubicación.</p>	<p>No se evidencia el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos</p> <p>No se han implementado programas de reciclado seguro.</p> <p>No se evidencia se ponga las instalaciones a disposición de la comunidad local</p>
---	--	--

**CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</li> <li>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</li> <li>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</li> <li>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</li> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</li> </ol>	<p>Tenemos los procesos identificados y mapeado. Evidencia: mapa de procesos aprobado por el MAP</p> <p>Se han identificado y asignado las responsabilidades de los propietarios de los procesos. Evidencia: manual de políticas y procedimientos, manual de cargos.</p> <p>Se ha elaborado el Manual de Políticas y Procedimientos siguiendo los lineamientos de la Dirección de Simplificación de Trámites del MAP. Evidencia: Manual Políticas y Procedimientos, Mapa de Procesos, Puntuación Indicador SISMAP.</p> <p>Los empleados y grupos de interés fueron involucrados en la elaboración del manual de políticas y procedimientos de cada una de las áreas de la institución.</p> <p>Se ha elaborado el manual de políticas y procedimientos, se han automatizado y establecido plazos para los principales procesos y se han simplificado el trámite de nuestros principales servicios. Evidencia: Manual de Políticas y</p>	<p>No se ha analizado evaluado los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>Los recursos no son asignados a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización</p>

<p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <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>procedimientos, carta compromiso al ciudadano, Servicios RD.</p> <p>Se han establecido objetivos resultados orientados a la satisfacción de los ciudadanos/clientes. Evidencia: Carta compromiso.</p>	<p>No se ha monitorizado ni evaluado el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización.</p> <p>No hemos innovado 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>
---	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares).</p>	<p>En la institución se han identificado los productos y servicios.</p> <p>Se evidencia con :</p> <p>Carta Compromiso al Ciudadano y en el observatorio de la calidad de los servicios públicos.</p> <p>Mapa de proceso, Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p>Productos de la cadena de valor público de la plataforma RUTA del MEPyD.</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</p>	<p>Se involucraron a los ciudadanos a través de encuestas de Satisfacción, encuesta de Carta de Compromiso al Ciudadano.</p> <p>Evidencia: Carta Compromiso, informe de encuesta de satisfacción 2021.</p>	

de diversidad, etc.).		
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Se involucraron a los ciudadanos a través de encuestas para establecer los estándares de los servicios comprometidos en la Carta de Compromiso al Ciudadano. Evidencia: Carta Compromiso, informe de encuesta de satisfacción 2021.	
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.		No hemos involucrado 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
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.		No hemos involucrado 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.
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.	Aseguramos que la información adecuada y fiable este siempre disponible con el fin de asistir a nuestros clientes.  Se evidencia con: Uso de Redes Sociales, Medios de Comunicación y Portal Institucional)	
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.).	Promovemos la accesibilidad de la organización a través de diferentes medios. Nuestro horario es flexible, somos de las pocas instituciones públicas en que nuestra oficinas comerciales laboran los sábados hasta las 12:00 M. También los ciudadanos pueden acceder a los documentos a través del portal institucional, el portal de datos abiertos o solicitarlos a través del portal SAIP.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y	Contamos con un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión	

procedimientos.	<p>de reclamaciones y procedimientos.</p> <p>Se evidencia en el uso del Sistema Comercial que gestiona todas las quejas relacionadas al departamento comercial y de operaciones dentro de plazos establecidos, informe de respuestas a quejas, reclamaciones y solicitudes.</p> <p>También son gestionadas las quejas vía teléfono, redes sociales, página web, portal 311</p>	
-----------------	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se ha definido la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenecen.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	<p>Se evidencia en que:</p> <p>Se han coordinado y unido procesos con socios claves como son el Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Ayuntamiento.)</p> <p>También se tienen acuerdo de interoperabilidad con la OPTIC y la tesorería para el pago en línea.</p>	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No contamos con un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se ha realizado el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.

5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se evidencia la creación de grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se han creado incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales.
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).		No hemos creado una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales

## 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:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>Se evidencia en que en la encuesta de satisfacción de los usuarios/clientes 2021 la institución alcanzo una puntuación de un 95% en la Satisfacción Global.</p> <p>Evidencia: Informe de encuesta de satisfacción 2021.</p>	<p>No se ha garantizado permanentemente la participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización</p>

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>Se evidencia: En que en la encuesta de satisfacción 2021 el 97% de los usuarios dijeron que las instalaciones de la institución son accesibles y fácilmente localizables.</p> <p>Se evidencia en que en que en el portal se puede visualizar las informaciones de la institución. Nuestra institución tiene actualmente una puntuación de <b>100 en Transparencia</b>, alcanzada en los últimos 5 meses.</p> <p>Se evidencia con : Se evidencia en la Dimensión de Capacidad de Respuesta de la encuesta de satisfacción la institución alcanzó una puntuación global de 95% y en Confiabilidad/Seguridad un 93%.</p> <p>Se han establecido indicadores de calidad y se han establecido plazos para los servicios comprometidos en la CCC. En la auditoria de carta compromiso de mayo 2021 la institución alcanzo la puntuación de 98%.</p> <p>Los diferentes servicios se miden a través de la Encuesta de Satisfacción, donde en 2021 CORAAVEGA alcanzó una puntuación de 95. También se evidencia en que la organización cuenta con una Carta de Compromiso aprobada por el MAP y ha publicado sus servicios en el portal institucional y en el observatorio de la calidad de los servicios públicos</p> <p>El 94% de los clientes entiende que las informaciones suministradas fueron útiles y el 91% que los materiales físicos de las</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>oficinas son llamativos y de utilidad, según el informe de satisfacción 2021. Se informa a los clientes sobre sus estados de incumplimiento de pago o de cualquier operación comercial a realizar sea negociaciones de deuda etc. A través del portal SAIP y la OAI todos los grupos de interés tienen acceso a cualquier información relacionada a la gestión.</p> <p>En la encuesta de satisfacción 2021 el 94% considera que la información ofrecida fue útil y el 97% considera que fue clara y comprensible.</p> <p>Se aplican encuesta anuales de opinión a los ciudadanos clientes</p> <p>Se evidencia con :</p> <p>Informe Encuesta Satisfacción 2021, puntuación de este indicador en el SISMAP. El 93% de los clientes tiene confianza hacia la organización y los servicios, de Acuerdo a Encuesta de Satisfacción 2021.</p>	
---	--	--

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>En los buzones de sugerencias y el foro institucional se recogen las sugerencias recibidas para luego ser implementadas.</p>	<p>No se conoce el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones</p> <p>No existen más métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes</p>

<p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>De acuerdo con la Encuesta de Satisfacción del 2021 el 58% de nuestros clientes son hombres y el 42% son mujeres.</p>	<p>No se conoce el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen</p>
---	--	---

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>Se evidencia en que el 98% de los clientes encuestados está satisfecho con el horario. El horario es de 8 am a 4pm, y las oficinas comerciales abren hasta la 5pm y los sábados hasta las 12pm. Se han realizado acuerdos con los principales bancos y farmacias de la provincia de la Vega para que los clientes puedan pagar sus servicios a cualquier hora.</p> <p>Evidencia: Informe de encuesta de satisfacción 2021.</p> <p>El 97% de los clientes esta satisfecho con el tiempo de espera de los servicios. En la Carta Compromiso al Ciudadano se han parametrizado los tiempos para los servicios comprometidos.</p> <p>Evidencia: Informe de encuesta de satisfacción 2021.</p> <p>Los costos de cada servicio se encuentran publicado en el portal institucional, en la sección de servicios.</p> <p>Disponemos en un 100% el acceso a la información a través del portal y de las diferentes oficinas de servicios y redes de</p>	

	<p>comunicación de la institución.          Se evidencia con:          Carta Compromiso          Porta; Servicios RD          Portal web de la organización.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>Contamos con diversos canales de información.          En total hay 6 canales: portal web, foro institucional, facebook, twitter, youtube, instagram</p> <p>Se evidencia en el logro de los planes operativos. El PEI, POA e informes de seguimiento se encuentran en el portal institucional.</p> <p>Ninguna:0</p> <p>Reuniones periódicas directamente con los mandos altos y medios. Se ha creado la OAI y se han cargado al portal el 100% de las informaciones.</p> <p>Se implementado el portal transaccional de compras y contrataciones, todos los procesos de compras se suben al portal de compras y al portal institucional.</p> <p>Evidencia: evaluación de transparencia, SISCOMPRAS, ITICGE.</p>	<p>No existen mecanismos para medir la precisión de la información suministrada.</p>

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</li> <li>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</li> <li>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</li> </ol>	<p>CORAAVEGA cuenta con la Línea 311, vía Oficina de Acceso a la Información (OAI) y buzones para recibir las quejas que tramitan los ciudadanos clientes, las cuales deben ser respondidas en un plazo no mayor de quince (15) días laborables.</p> <p>En Carta Compromiso al Ciudadano durante el mes de mayo 2021 alcanzamos la puntuación de 98.</p>	<p>No se conoce el número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p>

### **CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</li> <li>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</li> </ol>	<p>En el índice de satisfacción la institución obtuvo la puntuación de 95% en junio 2021.</p> <p>Se evidencia en las reuniones del staff. También en la elaboración de los planes de trabajo, planes de mejora y en la formulación del plan estratégico son consultadas las diferentes áreas.</p> <p>En la encuesta de clima el 95 % de los empleados considera que en su departamento se promueve la integración del equipo de trabajo.</p>	

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>El 94.5% se siente orgullo de pertenecer a la institución.</p> <p>Se ha involucrado al personal en la evaluación CAF y plan de mejora. Se evidencia en los talleres realizados para conocer la metodología CAF y plan de mejora impartido por el MAP.</p>	
<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>También en el taller para trabajar el Plan de Mejora 2017-2019. Lista de participantes, fotos, etc.</p> <p>La institución ha publicado un código de ética institucional, una de las secciones trata el tema de conflicto de interés.</p> <p>Este código es socializado por la comisión d ética a todos los empleados;</p> <p>Evidencia: código de ética, listado de participantes en reuniones de socialización</p>	
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>Se ha creado un foro de consulta y dialogo en el portal institucional.</p>	
<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Se evidencia en las colaboraciones de la institución a eventos culturales y deportivos. El apoyo continuo a programas que contribuyan a la protección del medio ambiente, CORAAVEGA es parte del comité para el manejo sostenible de la cuenca Camú. Se evidencia en la donación de útiles escolares a niños de escasos recursos.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos,</p>	<p>Se evidencia en que los diferentes encargados de departamentos, divisiones y</p>	

<p>asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>secciones establecen sus planes de trabajos con sus respectivas metas e indicadores. El 93.4 % consideran que su supervisor está abierto para recibir sugerencias y comentarios.</p> <p>La institución cuenta con un manual de políticas y procedimientos aprobado por la Dirección de Simplificación de Trámites del MAP.</p> <p>Evidencia: Manual de Políticas y Procedimientos, indicador de estandarización de procesos del SISMAP.</p> <p>Se evidencia en que las tareas son distribuidas de acuerdo de acuerdo a cada cargo. A los colaboradores se les firma un acuerdo de desempeño. En la encuesta de clima el 92.31 % de los trabajadores considera que su supervisor distribuye el trabajo de acuerdo a capacidades o competencias.</p> <p>En la encuesta de clima el 94.5 % de los empleados considera que en sus departamentos se promueve la integración del equipo de trabajo.</p>	<p>No se evidencia un enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</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</p>	<p>Se evidencia en la aplicación de la encuesta de clima laboral mediante el sistema SECAP. Esta encuesta se ha aplicado en el mes de marzo</p>	

<p>de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</li> <li>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</li> <li>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</li> </ol>	<p>2018, en junio 2019 y abril 2021. Evidencia: informe del MAP, plan de acción de clima. Se evidencia existe un enfoque hacia las cuestiones sociales. A los colaboradores se les otorga flexibilidad en los horarios (permisos de estudios, etc.) En la encuesta de clima el 90.1 % de los trabajadores consideran que el trabajo le permite dedicar tiempo a mi familia. El 92.31 % indicó que la institución lo apoya cuando tiene una urgencia familiar.</p> <p>Se evidencia en que fruto del autodiagnóstico realizado con la asesoría de la ARL salud segura, la institución ha implementado un plan de seguridad y salud en el trabajo. Los espacios físicos se han remodelado y se han realizado las adecuaciones del mobiliario.</p> <p>Evidencia: informe ARL, plan de trabajo de SST</p>	<p>No hay evidencias de que se tome en consideración la igualdad de oportunidades ni del trato y comportamiento justos en la institución.</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"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> <li>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</li> </ol>	<p>Con el apoyo del INAP, el MAP y el INFOTEP la institución ha implementado</p>	<p>No hay evidencias de que exista un plan de carrera sistemático ni de desarrollo de competencias.</p> <p>No hay evidencias de que exista un programa de motivación ni de empoderamiento de los colaboradores</p>

	efectivamente planes de capacitación en los últimos tres años. El Plan de capacitación 2021 tiene un nivel de implementación de un 88%.	
--	---	--

### SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</li> <li>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</li> <li>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</li> <li>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</li> <li>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</li> <li>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</li> <li>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y</li> </ol>	<p>Se evidencia en que se miden los indicadores de recursos humanos absentismo y rotación del personal. También otros indicadores de recursos humanos que están en el SISMAP.</p> <p>La institución aplica cada año la evaluación del desempeño por resultados, siguiendo la metodología del MAP. Evidencias: Reporte de la Evaluación de Desempeño.</p> <p>Se evidencia en el Índice de Tecnología y Gobierno Abierto (ITICGE) de la OPTIC. Puntuación de CORAAVEGA en junio 2020: 90.97</p>	<p>No existen indicadores que midan la motivación ni que se tomen en cuenta las propuestas sobre las mejoras ni participación de grupos de participación de grupos de interés</p> <p>No se mide el nivel de involucramiento en las mejoras</p> <p>No existen indicadores en relación con el desarrollo de las capacidades como por ejemplo las actividades formativas.</p> <p>No existen evidencias que mida la relación de las capacidades de las personas para tratar</p>

<p>para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Se evidencia en que la comisión de ética lleva control de la cantidad de reportes de dilemas éticos y conflicto de intereses, se han colocado buzones de denuncias en todas las oficinas.</p>	<p>con los ciudadanos/clientes y responder correctamente las necesidades de estos.</p> <p>No se evidencia se reconozca el personal frecuentemente</p> <p>No se mide la frecuencia de la participación en las actividades relacionadas con la RSE.</p>
--	--	---

### **CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

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

#### **SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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 específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p>	<p>Les damos participación a los miembros o representantes de juntas de vecinos, clubes de vecinos, iglesias, centros educativos, instituciones sin fines de lucro y de emergencias.</p> <p>Se evidencia en el programa de visita de estudiantes a la planta de tratamiento de agua potable y alcantarillado sanitario, charlas</p>	

<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>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.).</p> <p>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.).</p>	<p>sobre uso y ahorro del agua, anuncios publicitarios que promueven la conservación de los recursos hídricos.</p> <p>Se evidencia en que CORAAVEGA es una institución de la provincia que tiene mayor cantidad de empleados y tenemos presencia en todos los municipios. En todas las obras de ingeniería se emplean una gran cantidad de empleados de las comunidades beneficiadas.</p> <p>Se evidencia en que la institución ha contribuido al desarrollo de la provincia y el país creando empleos, haciendo obras de infraestructura acorde con la misión de la institución.</p> <p>Las obras relacionadas al parque lineal el Riito tienen un gran impacto en más de 60,000 familias del municipio de La Vega, la obra de ampliación de la planta de tratamiento de aguas residuales tiene un enorme impacto ambiental, al garantizar la calidad del agua a ser al río.</p> <p>Se evidencia:</p> <p>Realización de campañas publicitarias de ahorro del agua,</p> <p>Jornadas de reforestación,</p> <p>Apoyo al programa de preservación de la cuenca YUNA</p> <p>Apoyo a investigación sobre el manejo sostenible de la cuenca del río CAMU.</p> <p>Caminatas en Pro de la preservación del Medio Ambiente y patrocinios de actividades Medioambientales,</p> <p>Campañas de prevención de Dengue, Zika, y Chicunguya.</p> <p>La institución trabaja en la ampliación de la</p>	
---	--	--

<p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>planta de tratamiento de aguas residuales y la construcción de un laboratorio de aguas residuales.</p> <p>N/A</p> <p>Se evidencia en:  Apoyo a las actividades deportivas y culturales (ver cheques y fotos)  Apoyo a organizaciones culturales  Apoyo a escuelas  Alianza con INAIPIE para dar prioridad a servicios en barrios vulnerables.</p>	<p>No se evidencia que se mida el impacto social en relación a la sostenibilidad local, regional, nacional e internacional</p> <p>No se evidencia se mida la opinión del público general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización.</p> <p>No se cuenta con un sistema de medición que permita medir la percepción en la sociedad.</p> <p>No se conoce la percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener	Se evidencia:	

<p>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.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas</p>	<p>En el plan estratégico se ha incluido el objetivo de preservación y remediación medioambiental</p> <p>La institución cumple con las normas medioambientales en el tratamiento del agua potable y aguas residuales. El índice de potabilidad en el municipio de la Vega se mantiene por encima de 92%.</p> <p>Se evidencia en:</p> <p>La creación de la división de asuntos comunitarios que es responsable de establecer mayores relaciones con los grupos de interés y la comunidad</p> <p>Las máximas autoridades se reúnen continuamente con las comunidades, para escuchar y dar respuesta a las necesidades de agua y alcantarillado.</p> <p>Se evidencia:</p> <p>La MAE y varios de los gerentes han</p>	<p>No se mide el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc)</p> <p>Se requiere mejorar el apoyo a personas en situaciones de desventajas</p> <p>No hay evidencias de apoyo a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja.</p> <p>No hay evidencias de apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>No hay evidencias apoyo sistemático a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados</p>
--	---	---

<p>por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>participado en varios paneles de congresos nacionales e internacionales. También se han impartido conferencias a nivel nacional e internacional. Durante el 2019 participamos en eventos internacionales y nacionales: congreso sobre operadores de agua de américa latina y el caribe, la feria del AGUA, y representación del país en congreso del BID en Corea del SUR.</p> <p>.</p> <p>Se evidencia en que en indicador del SISMAP correspondiente al SISTAP la institución alcanzó la puntuación de 100%. Como evidencia:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se ha conformado el comité de SST</li> <li>2. Se ha impartido un programa de capacitaciones.</li> <li>3. Se ha realizado evaluación de riesgos en el área de trabajo.</li> <li>4. Jornadas de vacunación de empleados</li> <li>5. Herramientas de seguridad Laboral</li> <li>6. Se ha apoyado las jornadas de educación y prevención de enfermedades hídricas.</li> <li>7. Ruta de Evacuación</li> <li>8. Jornada de pruebas rápidas COVID 2019</li> <li>9. Protocolos de Seguridad COVID 2019</li> </ol>	<p>No se mide la responsabilidad social ni se tiene informe de sostenibilidad</p>
---	---	---

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</li> <li>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</li> <li>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</li> <li>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</li> <li>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</li> <li>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> <li>7. Resultados de la innovación en servicios/productos</li> </ol>	<p>Se evidencia en que el índice de potabilidad cumpla las normas establecidas a nivel nacional. Nivel de satisfacción de los usuarios es de un 95%.</p> <p>Se evidencia en que los beneficiarios de nuestros productos y servicios se sienten satisfechos en un 95%.</p> <p>La cobertura de agua potable y alcantarillado sanitario se ha aumentado significativamente con las grandes obras que se construyen y que impactan en más de 60,000 familias en el municipio de la Vega.</p> <p>Se evidencia en la implementación de un sistema de vigilancia y control sanitario en toda la provincia.</p> <p>En la inversión realizada por la institución para modernizar el laboratorio de agua potable.</p> <p>Índice de potabilidad mayor 92%.</p> <p>Se realizan pruebas constantemente de Cloro residual, índice de potabilidad, turbidez, ph, etc.</p>	<p>No se mide el grado que cumplimos con nuestros contratos y acuerdos.</p> <p>No se realizan inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>No hay evidencias de resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>No se conocen los resultados de la innovación en</p>

para la mejora del impacto.

servicios/productos para la mejora del impacto

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li><li>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</li><li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li><li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li><li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas).</li><li>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</li><li>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.</li></ol>	<p>Se ha elaborado una metodología para la identificación y administración de los riesgos. Puntuación de 95% en el componente de valoración de riesgos de NOBACI.</p> <p>Se han implementado mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios, nuestros principales servicios se encuentra en línea a través de portal y de la plataforma de República Digital, también a través de la Publicación de Servicios RD.</p> <p>Se evidencia: Se realizan auditorias constantes en el</p>	<p>No evidencia se conozca la respuesta de los líderes a los resultados y conclusiones de la mediciones</p> <p>Se desconoce la 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</p> <p>No se cuenta con resultados de benchmarking (análisis comparativo) No se evidencia se mida la eficacia de las alianzas</p> <p>No se conoce ni se mide el valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia,</p>

<p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Departamento Administrativo Financiero. La institución ha obtenido tres certificaciones de la OPTIC: NORTIC A2, NORTIC A3 y NORTIC EI.</p> <p>Se evidencia en informe de cumplimiento de ejecución presupuestaria y planes de trabajo. Se evidencia en los resultados de las Auditorías externas realizada anualmente por firma privada con resultados razonables</p>	<p>No se evidencia que la institución no ha participado en concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia</p> <p>No hay evidencia de la medición de la eficiencia de costos, resultados logrados en menor costos.</p>
---	--	--

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