



INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL
(En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)

Preparado por el Comité de Autoevaluación

Lorens Tejeda
Coordinadora

Degnis de León
Secretaria

Elvyn Gómez
Miembro

Laura Diaz
Miembro

Alba García
Miembro

Rafael Tapia
Miembro

Juan Mansfield
Miembro

Santo Domingo, R.D.

26 de julio de 2021

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO (Breve resumen del proceso realizado)

I. ASPECTOS GENERALES

I.1 MARCO INSTITUCIONAL.

- 1.1.1. MISIÓN
- 1.1.2. VISIÓN
- 1.1.3. VALORES INSTITUCIONALES
- 1.1.4. BASE LEGAL
- 1.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA
- 1.1.6. SERVICIOS

I.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL. (Principales Objetivos y Líneas Estratégicas).

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.

2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

- 2.2.1 LIDERAZGO
- 2.2.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA
- 2.2.3 PERSONAS
- 2.2.4 ALIANZAS Y RECURSOS
- 2.2.5 PROCESOS

2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

- 2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.
- 2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS
- 2.2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
- 2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS. (Experiencias y aprendizajes, inconvenientes, etc., durante el proceso).

4. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA.

RESUMEN EJECUTIVO

La Dirección General de Aduanas (DGA) en miras de ofrecer un servicio óptimo en el área de importación y exportación y a su vez dando cumplimiento con los lineamientos establecidos en el Decreto 211-10, el cual establece que las instituciones deben aplicar el modelo CAF como marco común de evaluación en la administración pública, procedió con la aplicación de la metodología dentro de la institución.

Este esquema de evaluación es aplicando utilizando la guía de autoevaluación CAF, donde intervienen los miembros del comité de calidad con la finalidad de evaluar cada uno de los puntos detallados dentro de la guía y en base a los resultados proceder con la emisión del informe donde se detallan las fortalezas y a su vez las áreas de mejoras identificadas dentro de la institución para proceder con la emisión de los planes de acción en miras de lograr una correcta optimización de los procesos y a su vez de la gestión.

La guía del modelo CAF comprende diversos criterios:

Criterios Facilitadores

1. Liderazgo
2. Estrategia y planificación.
3. Personas
4. Alianzas y recursos
5. Procesos

Criterios de Resultados

6. Resultados orientados a los ciudadanos/clientes
7. Resultados en las personas
8. Resultados de responsabilidad social
9. Resultados clave de rendimiento

Con la aplicación del autodiagnóstico, se procede con la elaboración del plan de mejora CAF 2022, el cual será cargado en el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP).

I. ASPECTOS GENERALES

I.1 MARCO INSTITUCIONAL

I.1.1. MISIÓN

Ser un ente facilitador del comercio exterior, contribuyendo al crecimiento económico y la competitividad de la nación, con una adecuada fiscalización y vigilancia del tráfico internacional de mercancías.

I.1.2. VISIÓN

Ser una aduana eficiente y moderna que responde de manera oportuna a las exigencias del comercio exterior, con una efectiva gestión de riesgo y altos estándares de calidad, que promueve el cumplimiento normativo, sustentada en la integridad de sus recursos humanos.

I.1.3. VALORES INSTITUCIONALES

- **Respeto:** fomentamos el respeto igualitario entre nuestros compañeros, nuestros superiores, nuestros colaboradores, contribuyentes y la sociedad en general.
- **Integridad:** somos una institución honesta y confiable, que actúa con firmeza en su accionar.
- **Compromiso:** estamos fuertemente comprometidos con nuestra sociedad, en dar lo mejor de nosotros para construir la aduana que el país merece.
- **Transparencia:** actuamos de forma clara en el manejo de los recursos y asuntos institucionales, dentro del marco legal, alineados a los principios éticos.
- **Trabajo en equipo:** nos comprometemos a coordinar e integrar todos los esfuerzos individuales, a fin de lograr los objetivos institucionales.

I.1.4. BASE LEGAL

- Ley núm. 3489-53, sobre Régimen de Aduanas, de fecha catorce (14) de febrero del 1953.
- Ley núm. 226-06 que otorga Personalidad Jurídica y Autonomía Funcional, Presupuestaria, Administrativa, Técnica y Patrimonio Propio a la Dirección General de Aduanas (DGA), de fecha diecinueve (19) de junio del 2006.

I.1.6.SERVICIOS

PROCESO	PRODUCTO/SERVICIO	DESTINATARIO
Exportación	Servicio Exportación General	Público en general
Importación	Servicio Importación General	Público en general
Resoluciones anticipadas	Resolución Anticipada sobre Clasificación Arancelaria de Mercancía	Contribuyentes / Empresas
	Resolución Anticipada sobre Aplicación de los Criterios de Valoración Aduanera	Contribuyentes / Empresas
	Resolución Anticipada sobre Valor de Contenido Regional	Contribuyentes / Empresas
	Resolución Anticipada sobre Devolución, Suspensión u otro diferimiento de Aranceles	Contribuyentes / Empresas
	Resolución Anticipada sobre Marcado de País de Origen	Contribuyentes / Empresas
	Resolución Anticipada sobre Cambio de Clasificación Arancelaria	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud de Verificación de Mercancía a Destino	Exportador
	Solicitud de Custodia de Tránsito Internacional de Mercancía Vía Terrestre	Contribuyentes
	Solicitud de Custodia de Tránsito Interno de Mercancía	Contribuyentes
	Solicitud de Trato Arancelario Preferencial	Contribuyentes / Empresas
	Expedición de Carta de Códigos para la importación de Mercancías Agropecuarias sujeta a contingentes Arancelarios	Contribuyentes / Empresas
	Autorización de Contingentes OMC (Rectificación Técnica)	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud Aplicación Exención Pago de Impuestos Ley No. 253-12	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud Exención Pago de Impuestos, conforme a Disposición Administrativa No. 7204	Contribuyentes / Empresas
Resoluciones anticipadas	Exoneración de Gravámenes e Impuestos a los Vehículos y Mobiliarios Importados para el Cuerpo Diplomático y Consular asignado en el país	Diplomático
	Exoneración Gravámenes e Impuestos a los Bienes para el Personal Diplomático Nacional acreditado en el Exterior de Vehículo de Motor y Mobiliarios a su consignación	Diplomático
	Exoneración de Gravámenes e impuestos a los vehículos de motor importados por los miembros del Poder Legislativo	Diplomático
	Exoneración de Gravámenes e impuestos a los vehículos de motor importados por los miembros del Poder Judicial	Diplomático
	Exoneración a Miembros del Ministerio Público	Diplomático
	Exoneración de Ajuares del hogar y efectos personales	Contribuyentes / ONG
	Exoneración parcial de impuestos a vehículo de motor de dominicanos y Extranjeros que vienen a residir al país	Contribuyente
	Exoneración por incentivo a las Energías Renovables	Contribuyente / Empresa
	Exoneración de máquinas tragamonedas, las partes, piezas y accesorios	Contribuyente / Empresa
	Exoneración para el fomento al desarrollo de Proyectos Turísticos y Hoteleros	Contribuyente / Empresa
Resoluciones anticipadas	Exoneración con respecto a la Gracia Navideña a los dominicanos (as) residentes en el extranjero	Contribuyente / Empresa

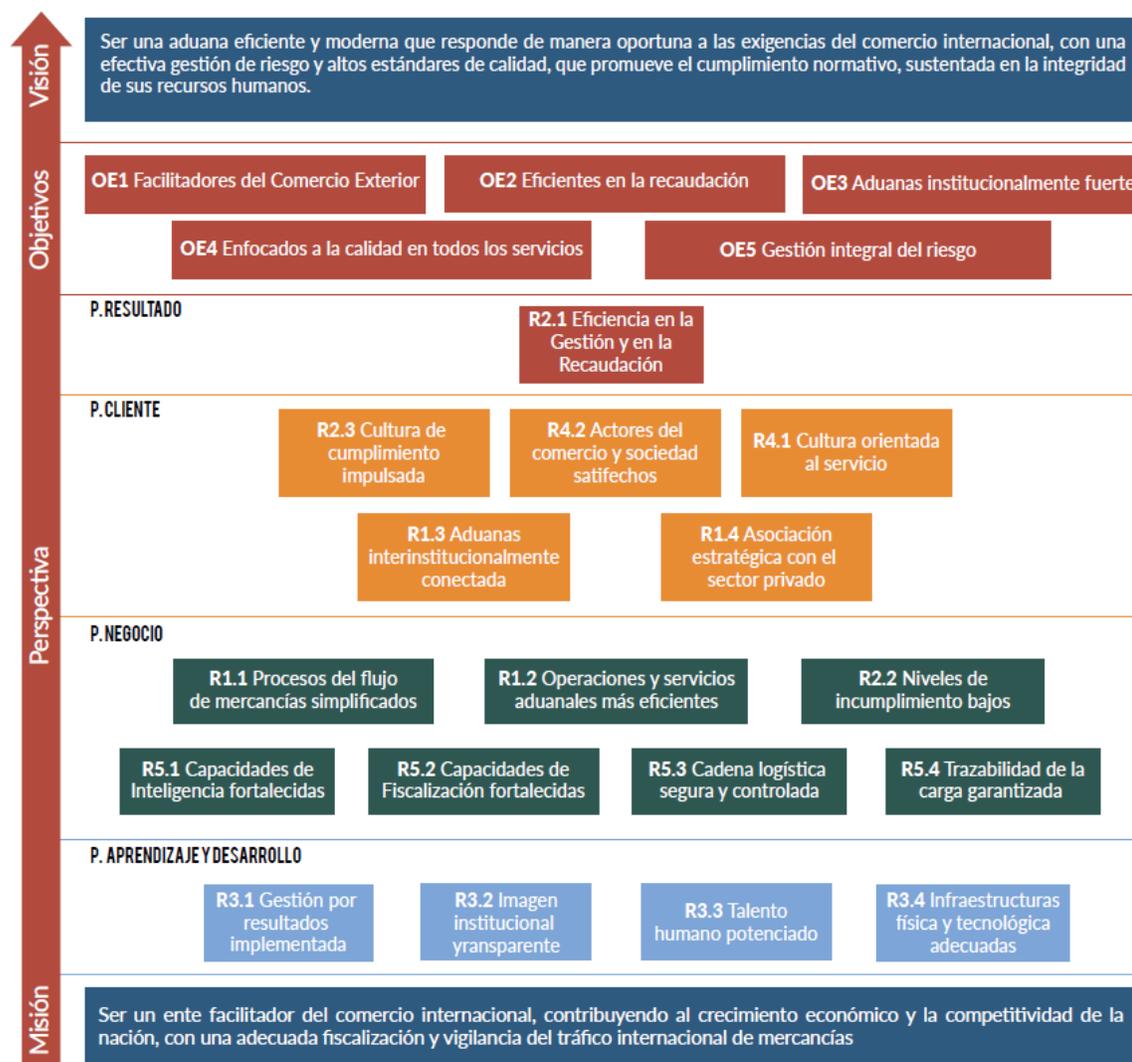
	Exoneración de materiales y equipos para personas físicas y jurídicas con Discapacidad	Contribuyente / Empresa
	Exoneración de materiales y equipos educativos, textos e implementos necesarios para las actividades y docentes de los niveles preuniversitarios	Contribuyente / Empresa
	Exoneración de Impuestos y Gravámenes a Instituciones Religiosas	Contribuyente / Empresa
	Exoneración para las Instituciones Sin Fines de Lucro	ONG
	Exoneración para las Actividades Cinematográficas	Contribuyente / Empresa
	Exoneración para las Instituciones de Educación Superior	Centros educativos
	Exoneración al Sector Agropecuario	Contribuyente / Empresa
	Exoneración de mercancías de uso exclusivo de Aerolíneas y Embarcaciones	Empresas
	Autorización de Despacho de Sustancias y Mercancías Controladas	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud certificación de no deuda	Ciudadano civil y sector empresarial.
	Solicitud certificación de no registros de chasis construidos en el país (Vehículos Remolques)	Ciudadano civil y sector empresarial.
	Solicitud certificación de importación, exportación y contingente agropecuario (OTCA)	Ciudadano civil, sector empresarial y contingentes agropecuarios (OTCA).
Resoluciones anticipadas	Solicitud certificación de pago de ITBIS por declaración de importación o acuerdo de pago	Ciudadano civil y sector empresarial.
	Solicitud certificación pago de impuestos de importación de vehículos (primera placa)	Ciudadano civil y sector empresarial.
	Solicitud certificación de reintegro de cheques	Ciudadano civil y sector empresarial.
	Solicitud de Soporte y Asistencia a las empresas Certificadas y/o en proceso de ser OEA	Estudiante
	Solicitud de Importación amparada en el Régimen de Admisión Temporal con Perfeccionamiento de Activo	Turista
	Solicitud de Exportación amparada en el Régimen de Admisión Temporal con Perfeccionamiento de Activo	Empresas
	Solicitud de prórroga Admisión Temporal sin Transformación de Vehículos para Estudiantes Extranjeros (Diferentes Puertos)	Estudiante
Autorizaciones Previas	Desbloqueo de Certificado de Autenticación (Firma digital)	Contribuyentes / Empresas
	Renovación de Certificado de Autenticación (Firma digital)	Contribuyentes / Empresas
	Cambio de usuario Certificado de Autenticación (Firma digital)	Contribuyentes / Empresas
	Actuación sobre los Derechos de Propiedad Intelectual a Requerimiento del Titular	Contribuyentes / Empresas
	Consulta sobre Clasificación Arancelaria, Legislación Aduanera y Tributaria	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud de Cancelación de Fianza de Admisión Temporal sin Transformación	Empresas
	Solicitud de Prórroga de Admisión Temporal sin Transformación de Vehículos de Estudiantes (Diferentes Puertos)	Contribuyentes

	Solicitud de Prórroga de Admisión Temporal sin Transformación de Vehículos procedentes de Haití para estudiantes	Extranjeros
	Solicitud de Prórroga de Admisión Temporal sin Transformación de Vehículos procedentes de Puerto Rico para estudiantes vía Ferry	Contribuyentes
	Solicitud de Prórroga de Admisión Temporal sin Transformación de Equipos y Mercancías	Empresas
Registro	Solicitud de Certificado de Autenticación (Firma digital)	Contribuyentes / Empresas
	Registro de Cédula de Identidad en SIGA	Contribuyentes / Empresas
	Registro de enlace del Agente Aduanal en el SIGA como Gestor de Desaduanización	Contribuyentes / Empresas
	Registro de Pasaporte en SIGA	Contribuyentes / Empresas
	Renovación de Fianza para Operar como Agente de Aduanas	Contribuyentes
	Renovación de Fianza para Operar como Consolidador de Carga	Empresas
	Renovación de Fianza para Operar como Almacén de Depósito Fiscal, Reexportación o Consolidador de Cargas	Empresas
	Certificado Registro de Titulares de Derechos de Propiedad Intelectual	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud de Cancelación de Carta Garantía en el régimen de Admisión Temporal con Perfeccionamiento Activo	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud de licencia para operar como Agencia de Aduanas	Contribuyentes
	Solicitud de licencia para operar como Agente Aduanal	Contribuyentes
	Solicitud de licencia para operar como Consolidador de Cargas	Compañía transportista
	Solicitud de licencia para operar como Almacén de Depósito Fiscal	Compañía transportista / Empresas
	Solicitud de licencia para operar como Depósito de Reexportación	Compañía transportista / Empresas
	Solicitud de licencia para operar como Depósitos de Consolidación de Carga	Compañía transportista / Empresas
	Registro de Dealers	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud Certificación de Importador, Exportador, Operador de Almacenes de Depósitos Fiscales, Agente de Aduanas, Depósitos de Reexportación y Depósitos Consolidador de Cargas	Contribuyentes / Empresas
	Registro de Importador / Exportador	Contribuyentes / Empresas
	Solicitud Certificación Operador Económico Autorizado (OEA)	Empresas
	Solicitud de Licencia para Operar como empresa de Transporte expreso Internacional (Correo Expreso o Carrier)	Empresas
Admisión de la Carga	Solicitud de Licencia para operar como Centro Logístico	Empresas
	Solicitud de Licencia para operar como Operador Logístico	Empresas

I.2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

La Dirección General de Aduanas (DGA) es una institución con una firme convicción de que trabajar con un instrumento de gestión, genera cambios que agregan un alto valor, por esta razón en el año 2017 se realizó un proceso dinámico e integrador que permitió elaborar el “Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2021”, tras la realización de sesiones estratégicas denominadas “Aduana Innova”, en las que participaron 130 funcionarios que, con un valioso aporte, expresaron su sentir e interés por ser parte de una transformación de la Aduana Dominicana.

Para el desarrollo del PEI 2017-2021 se consideraron varios aspectos, tales como el análisis interno a través del FODA y la percepción de los contribuyentes mediante una encuesta de satisfacción, obteniendo como producto final un análisis situacional que contiene una recopilación de todos aquellos elementos y respuestas, que sirvieron de soporte para el desarrollo de la planificación y el desarrollo del mapa estratégico relacionado a las cuatro perspectivas: aprendizaje y conocimiento, negocio, cliente y resultado para asegurar el compromiso de los involucrados.



2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.

2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

La Dirección General de Aduanas (DGA) comprende e identifica los objetivos y necesidades previo a tomar decisiones estratégicas y tácticas, por esta razón, especificamos las fortalezas de nuestra institución:

- Marco estratégico institucional alineado a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END).
- Líderes y directivos comprometidos hacia la mejora continua y la innovación; Comité de Calidad, Comité de Planificación y Comité de Riesgo Integral.
- Alianzas con los grupos de interés.
- Planificación correcta de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados en el Plan Operativo Anual (POA)
- Análisis periódico de las necesidades actuales y futuras de recursos humanos.
- Herramientas de administración electrónica, que permiten incrementar la eficacia de la prestación de servicios a los ciudadanos clientes.
- Cumplimiento de normativas y leyes establecidas, que aseguran la transparencia financiera y presupuestaria basada en marcos de referencia.
- Participación de los colaboradores en las actividades de mejora, al igual que, el intercambio de conocimiento e información.
- Involucramiento de los grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.
- Mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.
- Mediciones respecto al nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.
- Mediciones constantemente sobre el número y procesamiento de las quejas recibidas.
- Sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.
- Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.
- Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.

2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

En aplicación de la evaluación de autodiagnóstico institucional se identificaron las áreas de mejoras que debemos desarrollar y aplicar métodos de optimización para cada uno de los criterios con la finalidad de lograr una correcta medición y evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles.

2.2.1. AREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES

2.2.1.1. LIDERAZGO

Punto 1.2 Se identifica que se deben mejorar el proceso de comunicación interna y externa, que permita comunicar las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.

2.2.1.2. PLANIFICACION Y ESTRATEGIA

Punto 2.3 Es necesario desarrollar y aplicar métodos de para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles, para asegurar la implementación de la estrategia.

Punto 2.4 Se debe establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, por lo que requerimos diseñar un método de gestión del cambio que garantice un enfoque más vertical equilibrado.

2.2.1.3. PERSONAS

Punto 3.2 Se requiere planificar 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. A su vez, debemos evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo profesional de las personas, así como, el traspaso de contenido a los compañeros en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.

Punto 3.3 Requerimos fortalecer la atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad y también, definir planes y métodos 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).

2.2.1.4. ALIANZAS Y RECURSOS

Punto 4.1 Requerimos fortalecer el aumento de las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias, también se debe mejorar el proceso de selección de proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.

Punto 4.2 Debemos definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como coproductores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).

Punto 4.3 Implementar estrategias y procesos para fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.

Punto 4.4 Implementar un control constantemente de la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. También, requerimos alinearla con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.

Punto 4.5 Requerimos implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas en la institución. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.

Además, debemos aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:

- La gestión de proyectos y tareas
- La gestión del conocimiento
- Las actividades formativas y de mejora
- La interacción con los grupos de interés y asociados
- El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. fortalecer mediante un plan integral la gestión medioambiental de las TIC.

Por otra parte, se deben implementar procesos y mediciones para medir el impacto socioeconómico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.

Punto 4.6 Lograr un equilibrio entre 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).

Del mismo modo, 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.

También mejorar el uso eficaz, eficiente y sostenible en los medios de transporte y los recursos energéticos.

2.2.1.5. PROCESOS

Punto 5.2 Desarrollar un plan donde se involucren 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.

Punto 5.3 Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.

También se debe 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.

2.2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS.

2.2.2.1. RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES

6.1 Implementar mediciones con respecto a la percepción de:

- La imagen global de la organización y su reputación.
- Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.
- La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.

6.2 A. Implementar mediciones respecto a la participación:

- 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.
- Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.
- Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.

B. Implementar mediciones respecto a la accesibilidad de la organización:

- Costo de los servicios.

C. Implementar mediciones respecto a la transparencia de la prestación de servicios y productos:

- Número de canales de información y su eficiencia.
- Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.
- Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.
- Número de actuaciones del Defensor Público.
- Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.

D. Implementar mediciones sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios.

- Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.
- Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).

2.2.2.2. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Punto 7.1 A. Implementar mediciones para medir los resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:

- Participación de las personas en las actividades de mejora.
- Mecanismos de consulta y dialogo.
- La responsabilidad social de la organización.

B. Implementar mediciones para medir los resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión en:

- El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.
- El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.
- La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.

C. Implementar mediciones para medir Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

- El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).

Punto 7.2 Implementar mediciones para el desempeño:

- Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas.
- Indicadores en relación con la motivación y la implicación.
- Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.
- Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).

2.2.2.3. RESULTADOS DEL COMPROMISO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Punto 8.1 Implementar mediciones de la percepción:

- Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.
- Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).
- Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional.
- Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales.
- Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional.
- 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).
- 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.).
- Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.

Punto 8.2 Implementar mediciones para rendimiento organizacional indicadores responsabilidad social):

- Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).
- Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).
- Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad).

2.2.2.4. RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO

Punto 9.1 Resultados externos: resultados e impacto a conseguir:

Implementación de indicadores para:

- Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.
- Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.

Punto 9.2 Resultados internos: nivel de eficiencia.

Implementación de indicadores para:

- La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.
- Resultados de benchmarking (análisis comparativo).
- Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).

3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

Luego de una evaluación detallada de los puntos descritos dentro de la metodología CAF y la aplicación de esta dentro de la institución fue posible identificar los puntos fuertes puntos fuertes y áreas de mejora y los posibles planes de mejorar para optimizar los resultados obtenidos llegando de esta forma a las siguientes conclusiones:

- La Dirección General de Aduana debe mantener activa la estrategia de involucrar al personal de la institución en el proceso de planificación de los puntos estratégicos de la organización y en el establecimiento de metas y objetivos a desarrollar para el cumplimiento del plan estratégico institucional.
- Es necesario mejorar los puntos de medición por lo que se deben correr un proceso de implementación de KPI que ayuden a una correcta evaluación de los resultados optimizados y a su vez al establecimiento de métricas para asegurar una mejora continua de los procesos.
- Motivar al personal y lograr un correcto esquema de capacitación y reentrenamiento del personal de la DGA es una prioridad, así como implementar los puntos de control requeridos de forma tal que se logre que todos los empleados cuenten con las habilidades y recursos requeridos para el desarrollo de sus funciones.
- Diseñar estrategias para que los colaboradores se empoderen de sus procesos y trabajen de forma eficaz asegurando una mejora continua y un esquema de tomas de decisiones optimo en base a sus funciones y tareas que ejecuta.
- Diseñar informes que evidencien de forma continua el trabajo de la institución, aunque se tienen definidos los procesos principales de la operación no necesariamente se miden de forma recurrente y estratégica por lo que se dificulta el detectar las oportunidades de mejora existentes, así como el proceso de toma de decisiones de cara a los procesos internos.

4. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA