



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

MINISTERIO DE DEPORTES

FECHA

20 de Julio 2021

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando 	<p>Tenemos misión y visión reformuladas en el 2011. Evidencias: Publicación en murales, manual de inducción, pagina web.</p> <p>Tenemos un marco de valores alineados a la misión y visión 2011 y a los valores generales del sector público que contempla la Ley 41-08. Evidencias: Fotos del Mural donde están publicado la Misión y Visión Institucional ubicada en el primer piso.</p> <p>La misión, visión y valores están debidamente publicadas en los diferentes medios (digital, murales, manuales) además de la socialización realizada por Comité de ética</p> <p>Tenemos un Comité de ética que sensibiliza respecto a la prevención de la corrupción</p>	<p>No se ha realizado la implicación a los grupos de interés y empleados. Necesario actualizar la misión y la visión.</p> <p>No se ha realizado una jornada de trabajo ni reuniones para revisar la Misión, Visión y Valores</p> <p>No se ha realizado la comunicación de objetivos estratégicos y operativos puesto que actualmente estamos trabajando en ellos.</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado la existencia de un sistema de gestión para la prevención de la corrupción y de los conflictos de intereses</p>

<p>directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>La Comisión de ética refuerza constantemente los valores lealtad y respeto entre los colaboradores. Evidencia: fotos murales, talleres sensibilización, lista de asistencia a talleres.</p>	<p>No se ha realizado un mecanismo de evaluación, medición y monitoreo de las actividades realizadas para reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre los colaboradores</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando 	<p>Tenemos una estructura organizativa, un manual de funciones y cargos donde se establecen las responsabilidades y competencias. Evidencia. Organigrama, Manual de función y de cargos</p> <p>Estamos en proceso de revisión de las áreas con base a los resultados obtenidos para establecerlos cambios necesarios dentro de la estructura organizacional según el Plan Estratégico del Ministerio. Evidencia: fotos, reuniones del equipo de trabajo del plan estratégico, listado de asistencia, borradores de los planes estratégico y operativos, conformación del comité de calidad</p> <p>Estamos desarrollando los planes operativos y estratégicos involucrando todas las áreas y grupos de interés. Están establecidos los indicadores de objetivos y en el presupuesto y planes operativos anteriores del Ministerio se establecen los objetivos por programas</p> <p>Tenemos el Sistema de Metas Presidenciales el cual gestiona el seguimiento a los objetivos operativos y estratégicos de la organización. También nos encontramos en proceso de implementación de las Normas de Control</p>	<p>No se ha realizado que los manuales de procesos abarquen todas las áreas de la organización, reformular y actualizar cambios en dichos procesos</p> <p>No se ha realizado</p>

<p>Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>Interno con la Matriz de Ambiente de Control completada. Evidencia: Sistema de Metas Presidenciales y Matriz Normas de Control Interno</p> <p>Estamos iniciando implementación de certificación CAF. Evidencia: reuniones Comité de Calidad, Planilla Autoevaluación CAF</p> <p>Se han creado las condiciones adecuadas para los procesos, gestión de proyectos y trabajo en equipo. Evidencia: conformación del Comité de Calidad, reuniones sobre plan estratégico y operativo, listado de asistencia</p> <p>Estamos inmersos en la creación de condiciones para una comunicación interna y externa eficaz,</p> <p>Como primer paso hemos firmado un acuerdo con el PNUD para la implementación de un sistema de gestión documental. Evidencia: correo instituciones, transdc, intranes</p> <p>Hemos iniciado por iniciativas de la MAE un proceso de mejora continua con la conformación de un Comité de Calidad y la implementación de Metodología CAF. También, tenemos en el plan estratégico un objetivo específico sobre la creación de una cultura de calidad. Evidencia: comunicación sobre conformación del comité de calidad,</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado la conformaciones de trabajo en equipo del comité</p> <p>No se ha realizado la crear campaña de motivación en el uso de herramientas TICs para eficientizar la comunicación interna</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>listado de asistencia a las reuniones, planilla autoevaluación CAF, plan estratégico A nivel gerencial y a varios grupos de interés, la institución ha comunicado las iniciativas del cambio y sus efectos esperados. Evidencia: reuniones, listado de asistencia</p>	<p>No se ha realizado la comunicado a toda la organización y todos los grupos de interés</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 	<p>La alta dirección actúa y da seguimiento personalmente a las actividades e iniciativas en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Evidencia: Fotos en diversas actividades, acuerdos con federaciones, seguimiento a los comités internos de la institución.</p> <p>En la institución se promueve una cultura de confianza y respeto entre todos los empleados. Evidencia: Encuesta de clima organizacional, (comité de ética). Contamos con comunicación abierta con la alta dirección. Se convocan reuniones colectivas e individuales con el fin de informar puntos clave relacionados con la institución. Evidencias: Talleres, plan estratégico, circulares, convocatorias, redes sociales.</p> <p>La alta dirección apoya a los empleados en el desarrollo de sus tareas y programas de trabajo. Evidencia: involucramiento</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>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>de las áreas en el Plan estratégico, facilidad de herramientas para la ejecución de tareas, planes y objetivos.</p> <p>La alta dirección anima, fomenta y potencia a los empleados delegando autoridad, responsabilidades y competencias. Evidencia: Circulares delegando funciones, Ver encuesta de clima organizacional.</p> <p>En la institución se promover una cultura de aprendizaje animando a los empleados a desarrollar sus competencias. Evidencias: Diplomados en áreas deportivas, taller de liderazgo y trabajo en equipo, Escuela Nacional de Entrenadores, curso paquete de office</p> <p>La institución respeta y responde a las necesidades y circunstancias personales de los empleados. Evidencia: Licencias médicas, permisos.</p>	<p>No se ha realizado la retroalimentación a todos los empleados, para mejora del desempeño grupal e individual.</p> <p>No se ha realizado que la promoción de una cultura de aprendizaje llegue a todos los empleados</p> <p>No se ha realizado que demuestre voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados</p> <p>No se ha realizado que se reconozcan y premien los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>
--	---	--

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 	<p>Contamos con el levantamiento de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades. Evidencia: Reuniones con federaciones, atletas, MINERD</p> <p>La alta dirección apoya al ejecutivo en la definición de las políticas públicas deportivas. Evidencia: Metas presidenciales, Revisar plan de gobierno en materia de deporte</p> <p>La institución tiene identificada las políticas públicas relevantes y las ha incorporado a la organización. Evidencia: Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Institucional.</p> <p>Contamos con objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos, los mismos están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas. También se han hecho acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. Evidencia: Plan Estratégico Institucional, metas presidenciales, acuerdos interinstitucionales</p> <p>Contamos con el involucramiento de políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. Evidencia: Plan Estratégico institucional.</p> <p>Las áreas ejecutivas mantienen relaciones y proactivas con las autoridades políticas. Evidencia: Buscar evidencias para área ejecutiva y legislativa.</p>	<p>No se ha realizado, está en proceso</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>Contamos con el desarrollo y mantenimiento de alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales, ONGs, instituciones privadas. Evidencia: Acuerdos interinstitucionales, estamos buscando otras alianzas.</p>	<p>No se ha realizado</p>
<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Contamos con participación en actividades organizadas por el Consejo Americano del Deporte, Consejo Centroamericano y del Caribe de Deporte, Consejo Iberoamericano de Deporte, Federación Internacional de Deporte Universitario. Evidencia: Buscar Registro de participación, Informes de resultados, fotos.</p>	<p>No se ha realizado la participación en actividades organizadas por grupos de presión</p>
<p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Existe promoción de los servicios que ofrece la institución a través de varios medios. También se promueve la reputación y el reconocimiento organizacional. Evidencia: Página web, redes sociales, planes operativos, Encuesta sobre valoración institucional, publicaciones de reconocimiento organizacional.</p>	
<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>		<p>No existe</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"> 1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 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>Se evidencia que los grupos de interés del Ministerio de Deportes están contemplados en la Ley 356-05</p> <p>Se evidencia que en algunos grupos de interés se recopila, analiza y revisa de manera sistemática las necesidades y expectativas, por ejemplo, las federaciones, clubes, ligas y atletas</p> <p>Se evidencia que periódicamente se revisa la base legal, así como todas las normativas que de una manera u otra involucran el desenvolvimiento de las labores del Ministerio de Deportes</p> <p>Se evidencia que anualmente se elabora una memoria o informe de rendición de cuentas que abarca todas las áreas claves y relevantes del Ministerio</p> <p>Se evidencia dentro del Plan Plurianual y los Planes Operativos se presenta un análisis FODA</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado que se recopilen, analicen y revisen de forma sistemática las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés. Tampoco se evidencia la satisfacción</p> <p>No se ha realizado que se haya elaborado Matriz de Riesgos y su mitigación</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 	<p>Se evidencia que contamos con un Plan Plurianual y Planes Operativos, donde se plasma la producción y los objetivos del Ministerio a corto y mediano plazo, alineada a la Misión y la Visión</p> <p>Se evidencia que la actual administración está abocada en la elaboración de un plan de desarrollo deportivo conjunto con todos los grupos de interés, para tales fines se han</p>	<p>No se ha realizado la elaboración de Matriz de Riesgos y su mitigación</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>llevado a cabo varios encuentros, acuerdos y alianzas estratégicas</p> <p>Se evidencia a través del Sistema de Seguimiento de las Metas Presidenciales (SIGOB) el seguimiento a la calidad de los planes estratégicos y operativos. Se evidencia a través del informe de rendición de cuentas y el informe ejecutivo los productos y servicios facilitados la evaluación de la producción y su impacto en la sociedad objetivo, sobre todo en aquellas áreas donde la acción del Ministerio se produce de manera directa, como es el área de las actividades físicas, la recreación y el deporte de tiempo libre</p> <p>Se evidencia que, a través del Presupuesto anual del Ministerio, que se elabora en base a la producción, se asignan los recursos que hacen posible el logro de los objetivos planteados en los planes estratégicos</p> <p>Se evidencia el equilibrio de las tareas y recursos a través de la evaluación de los planes estratégicos y operativos en conjunto con la ejecución presupuestaria, ver Sistema SIGOB</p> <p>Se evidencia a través de acuerdos de colaboración interinstitucional como parte de nuestra responsabilidad social, todas las instalaciones deportivas han sido debidamente reforestadas y acondicionadas, efemérides patrias, ministerio de medio ambiente, etc</p>	<p>No se ha realizado la elaboración de encuestas y sondeos de satisfacción del servicio recibido</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 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>Las prioridades del Ministerio de Deportes y Recreación están definidas y se evidencian en el plan estratégico y los planes operativos anuales, que se elaboran en base a la estructura organizativa</p> <p>En los Planes Operativos Anuales se establecen las responsabilidades de las unidades que conforman la estructura organizativa del Ministerio</p> <p>En los Planes Operativos Anuales se plasman los objetivos y los resultados esperados para cada unidad organizativa del Ministerio. Se evidencia en la Matriz POA</p> <p>Se evidencia la comunicación de los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización a través de reuniones, talleres, convocatorias físicas y digitales</p> <p>Para tales fines existe dentro de la estructura organizativa del Ministerio el Departamento de Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes y Proyectos, creado con estos fines. Se evidencia en el seguimiento mediante el sistema SIGOB 2017 y el informe ejecutivo anual</p> <p>Anualmente se elabora una Memoria o rendición de Cuentas, donde se evidencia y se compara la producción con los resultados e impactos de los servicios ofrecidos</p>	<p>No se ha realizado que se comunique a todo el personal del Ministerio de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para difundirlo dentro de la organización</p> <p>No se ha realizado que se mida a nivel general la eficiencia entre productos/ servicios e impacto (eficiencia)</p>

7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	Esta constituye una de las prioridades de presente administración, para ello se han efectuado diversas reuniones y talleres con los grupos de interés del Ministerio, para conocer sus necesidades, evaluarlas, priorizarlas e incluirlas dentro de un Plan Nacional conjunto de desarrollo del Deporte. Se evidencia con notas de prensa, control de asistencia, la entrega de planes de trabajo de las organizaciones deportivas	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Se evidencia en la creación de la unidad de Calidad y los diversos talleres que se imparten para llegar al desarrollo de la cultura de innovación	No se ha realizado la existencia de una cultura para la innovación a través de la formación
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se han realizado
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se han realizado
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 existe
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		Dado que no existe un Sistema Eficiente de Gestión del Cambio, no se dispone de recursos planificados para tales fines

6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		En el Ministerio de Deportes no existen evidencias de que se haya hecho un análisis crítico de la Planificación poniendo énfasis en los cambios y transformaciones ocurridas en el tiempo
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Se evidencia a través de la creación de formularios de solicitud de servicios en la página web institucional. Además, se evidencia la promoción de la transparencia a través del modulo "transparencia" en la página web www.miderec.gob.do	

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
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.	Contamos con un análisis de las necesidades actuales y futuras de recursos humanos. Se realizó la detección de necesidades de capacitación y un levantamiento de la necesidad de personal por área. Evidencia: Estudio de clima organizacional el 1 de febrero, 2016. Circular y formulario de detección de necesidades de capacitación.	No se ha realizado que se haya realizado un análisis periódico en todas las direcciones, departamentos, áreas y provincias, ni se dieron a conocer los resultados y acciones de mejora a partir de dicho análisis. Tampoco se evidencia el levantamiento de la necesidad de personal por área.

<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>Nos regimos por la Ley 41-08 que traza las políticas de recursos humanos. Evidencia: Ley 41-08.</p>	<p>No se ha realizado</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>Aplicamos pruebas técnicas y psicológicas referentes a la función que se aspira desempeñar para medir las competencias. Evidencia: Formularios de pruebas, manual de cargo, evaluación de desempeño</p>	<p>No se ha realizado la evaluación de desempeño para todo el personal, tampoco la evaluación específica con los directores, encargados o jefes inmediatos del área donde se tiene la necesidad, con el fin de determinar que la persona tiene el perfil de las funciones a desempeñar.</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>Tenemos con un procedimiento de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión. Evidencia: Formularios de pruebas, evaluación de desempeño. RRHH</p>	<p>No se ha realizado el cumplimiento en su totalidad de la política de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión. Tampoco se evidencia los mecanismos de reconocimiento por la evaluación de desempeño ni tiempo en el servicio. No se evidencia el apoyo a la cultura del desempeño.</p>
<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p>	<p>Utilizamos los perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para los planes de desarrollo personal. Evidencia: Evaluaciones, Capacitación (talleres y cursos con INFOTEP), manual de funciones y descripción de puestos.</p>	<p>No se ha realizado que la selección y los planes de desarrollo personal lleguen a todos los empleados</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>Prestamos especial atención a dichas necesidades para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica. Dotamos al personal con mejores equipos electrónicos,</p>	<p>No se ha realizado la asignación de un correo electrónico a todos los empleados, así como los equipos electrónicos completos para el desempeño eficaz de sus funciones y actualización de la plataforma electrónica de la institución.</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></p>	<p></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>programas informáticos, reforzamos la capacitación en las TICs, contamos con correo electrónico institucional y página web. Evidencias: Acuerdos de colaboración, correo electrónico para impartición de los cursos-talleres tecnológicos.</p> <p>Existe un proceso de selección y desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad. Evidencia: designaciones, registros y la solicitud de empleo no incluye aspectos referentes a preferencia sexual, raza, discapacidad ó religión.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>		<p>No se ha realizado la identificación de las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo.</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>Contamos con el establecimiento de una estrategia para desarrollar capacidades que permite fortalecer las funciones del personal y la institución. La misma se ha comunicado a todos los grupos de interés. Evidencia: Circular el 7 de diciembre del 2020 y formulario de detección de necesidades.</p>	

<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>		<p>No se evidencia que el plan de desarrollo personal de competencias cuente con una entrevista de desarrollo laboral.</p>
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>	<p>Contamos con el desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo, así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización. Evidencia: Programación de capacitaciones para el desarrollo de habilidades gerenciales, Promoción y/o ascenso de personal técnico, reconocimientos de ciudadanos/ clientes y socios/colaboradores</p>	<p>No se ha realizado los cambios como consecuencia de las evaluaciones en el área administrativa</p>
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>		<p>No se ha realizado la guía y apoyo a los nuevos empleados</p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>		<p>No se ha realizado la promoción de la movilidad interna y externa de los empleados</p>
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>Contamos con equipo audiovisual, data-show, computadoras, internet y otros equipos modernos para la formación general del personal, a través de cursos y talleres de formación.</p>	<p>No se ha realizado</p>
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>Estamos en proceso de implementación para planificar actividades formativas en el área de gestión de riesgo, para los fines hemos contratado un Asesor el cual ha impartido un taller de gestión de riesgos. Se evidencia</p>	<p>No se ha realizado</p>

	que el Comité de Ética ha realizado talleres de sensibilización sobre ética e integridad. También se evidencia como parte de la programación de capacitación, la inclusión de talleres sobre manejo conflictos de interés y comunicación efectiva	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de la análisis costo/beneficio.		No existe
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Contamos con un programa general de mejora para mujeres. Confirmar con el departamento de Género la existencia de evidencia. Confirmar el universo de mujeres	No se ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Contamos con promoción de trabajo en equipo, con charlas que permiten la comunicación abierta y el diálogo, Evidencia: Registro de charla sobre trabajo en equipo realizada el 21 de abril del 2021, registro de asistencia a reuniones, establecimientos de diferentes Comités, trabajos sobre el plan estratégico con todas las áreas de la organización, fotos	
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)).	Contamos con la aportación de ideas y sugerencias de los empleados en diversas áreas de la institución, a través del buzón de quejas y sugerencias, y tormentas de ideas en reuniones ocasionales.	No se ha realizado la creación de un entorno proactivo que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolle mecanismos adecuados

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.	Contamos con la inclusión parcial de representantes en el desarrollo de planes, estrategias, metas, Evidencia: Creación de Planes operativos y estratégico	No se ha realizado.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Iniciamos con el proceso de implementación de evaluación de desempeño por resultados, realizando el primer ejercicio en el año 2020, Evidencia: Talleres, convocatorias	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Contamos con una encuesta a los empleados el 1 de febrero del 2021. Evidencia: Encuesta de Clima Organizacional.	No se ha realizado
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.	Los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos. Evidencia: Encuesta de Clima Organizacional	No se ha realizado las acciones tomadas a raíz de esas opiniones.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Contamos con la creación de un comité de seguridad y salud, en fecha 23 de enero del 2017, según lo establecido en el Artículo 5 Resolución 113-II del Ministerio de Administración Pública, SISTAP. Evidencia: Comunicación de creación de comité, Resolución 113-II SISTAP.	No se ha realizado
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.	Existen mecanismos que permiten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados según su necesidad. Evidencia: Permiso de maternidad, permiso médico, permiso flexibilidad de horario	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Contamos con un ambiente que facilita el desarrollo de las funciones y desenvolvimiento personal de personas	No se ha realizado

	discapacitadas. Existen rampas especiales para la entrada a la institución, se le da preferencia en los servicios requeridos, se les proveen permisos para visitas médicas. Evidencia: Permisos, Fotografías	
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 realizan reconocimientos para personas por su buen desempeño y cumplimiento en sus labores, se le dan días libres, entre otras acciones vinculadas al bienestar de las personas.	No se ha realizado la existencia planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria. Tampoco se evidencian beneficios en actividades culturales ni deportivas.

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Ley de Compra	
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.	Se evidencian Acuerdos de colaboración vigentes con más de 12 organizaciones entre los que podemos destacar Ministerio de Educación, Ministerio de Cultura, Cervecería Nacional Dominicana, Programa de la Naciones Unidas para el desarrollo, etc	No se ha realizado la inclusión del impacto socioeconómico y medioambiental de los productos y servicios contratados
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público,	Se evidencian acuerdos de colaboración vigentes con Ministerio de Cultura, Ministerio de Educación, INEFI	

pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.		
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se ha realizado
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se ha realizado
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Se evidencia la definición de responsabilidades de cada socio en la gestión de alianza/colaboración en los acuerdos interinstitucionales	No se ha realizado
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.	Asesores	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se ha realizado
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	No aplica porque debemos regirnos a lo establecido en la Ley de Compras 340-06 y su reglamento de aplicación 543-12	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	Se evidencia la comunicación activa a través de los medios digitales: twitter, Facebook, Instagram y página web institucional. Confirmar con RRPP si existe una política de comunicación	No se ha realizado
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Confirmar con clubes y ligas, las evidencias, programa de 100 canchas, confirmar con despacho reunión del Ministro	No se ha realizado

<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>No existe</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>		<p>No se ha realizado.).</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>Se evidencia constante seguimiento y monitoreo a la pestaña transparencia en la página web institucional y en la memoria anual</p>	<p>No se ha realizado</p>
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>		<p>No existe</p>
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No se ha realizado</p>

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Se evidencia con el plan estratégico y los planes operativos	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se ha realizado
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Si, se evidencia través de los informes de ejecución presupuestaria, nomina, estados Financieros, compras, que se publican periódicamente en nuestra página web	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se ha realizado
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Se evidencia en la formulación presupuestaria	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	No aplica	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se ha realizado
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia en la formulación presupuestaria	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo	Se evidencia almacenamiento de la información física y digital (semanalmente) por el depto. de TICs	

<p>oconlaestrategiay losobjetivosoperativos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus áreas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 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. 7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización. 	<p>Se evidencia el desarrollo de sistema para gestionar conocimiento con el levantamiento a través de entrevistas y formularios sobre información del personal que ejecuta RRHH como parte de uno de los objetivos del área en el plan estratégico.</p> <p>Se evidencia el manejo de la información externa de manera adecuada de acuerdo a la política de correspondencia</p> <p>Se evidencia parcialmente a través de las informaciones colgadas en la página web</p> <p>Se evidencia el acceso e intercambio de información relevante con algunos grupos de interés a través de la página web, redes sociales, publicaciones en la prensa, reuniones con grupos de interés</p> <p>Se evidencia a través de los procedimientos de las áreas, carpetas compartidas, archivos de documentos</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado el desarrollo de canales internos</p> <p>Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus áreas y objetivos</p> <p>No se ha realizado el asegure un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización</p> <p>No se ha realizado el acceso e intercambio relevante a todos los grupos de interés, tampoco que se tome en consideración las necesidades de todos los miembros de la sociedad</p> <p>No se ha realizado</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 4.5.Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública. 6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente. 	<p>Se evidencia la gestión de tecnología está alineada con los planes estratégicos y operativos.</p> <p>Se evidencia compra reciente de equipos tecnológicos con el objetivo de mejorar resguardo de información y rapidez en la obtención de la misma</p> <p>Se evidencia en la Política de Tecnología, en las solicitudes de compra de equipos según el puesto desempeñado</p> <p>Se evidencia con el nuevo sistema que medirá los planes operativos y plan estratégico</p> <p>Se evidencia en los diferentes salones de capacitación que están dotados de equipos tecnológicos adecuados</p> <p>Se evidencia interacción con grupos de interés a través de las redes sociales, correo electrónico, página web</p> <p>Se evidencia un calendario de mantenimiento a las redes y a través de los formularios de solicitud de servicio</p> <p>Se evidencia formularios de solicitud servicios en página web institucional, la interacción a través de redes sociales, correo electrónico</p> <p>Se evidencia en el proceso de certificación en las Normas Tic's establecidas por la OPTIC</p>	<p>No se ha realizado la monitorización y evaluación de la relación costo-efectividad porque se está llevando a cabo la implementación</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</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>Se evidencia en política de tecnología y en las actualizaciones frecuentes de softwares y hardwares</p> <p>Tecnología</p>	<p>No se ha realizado el impacto socioeconómico y medioambiental. Se evidencia en política de tecnología control de acceso a usuarios</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>Se evidencian informes sobre infraestructura (Arq. Buscara evidencias). Contamos con las direcciones provinciales que se encargan de la administración de las instalaciones deportivas ubicadas en los municipios y provincias. Se evidencia conexión con transporte público de las instalaciones</p> <p>Se evidencian informes sobre uso de instalaciones de manera parcial</p> <p>Se está desarrollando el programa de uso, gestión y mantenimiento sostenible de las instalaciones</p>	<p>No se evidencia el equilibrio del emplazamiento físico en toda la organización</p> <p>No se ha realizado el uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones en toda la organización</p> <p>No se realizado se asegure el mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones</p>

4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Se evidencia el uso eficaz de los medios de transporte y los recursos energéticos. Programa mantenimientos de vehículos, Buscar evidencias de mantenimiento vehículos e informes de Programa Ahorro energía	No se ha realizado que la cantidad de vehículos sea adecuada para la demanda.
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).	Se evidencia la garantía de accesibilidad en cuanto a transporte público, acceso al parqueo de los empleados y de los ciudadanos clientes	No se ha realizado la garantía de accesibilidad universal (personas con necesidades especiales)
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.		No se ha realizado
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	La comunidad local tiene disponible las instalaciones de la organización. Evidencia: solicitudes de las instalaciones.	

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
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	Se evidencia en mapa de procesos general. Está pendiente una revisión del Mapa de procesos cuando se modifique la estructura. Evidencias: Mapa de Procesos documentado registrado en el MAP.	No se ha realizado

<ol style="list-style-type: none"> 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la 	<p>Se evidencia en el Manual de Cargos y funciones en procesos de modificación. Evidencia: Manual de Cargos y Funciones</p> <p>El Equipo de NOBACI (control interno</p> <p>Se está actualizando el Plan Estratégico 2021-2024 que pautará nuestra Planificación institucional, y de ahí se reorientarán los procesos para respaldar el mismo.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico 2021-2024. con el centro de Gestión.</p> <p>Se evidencia la asignación de los recursos de acuerdo a los productos de la planificación estratégica</p> <p>Se evidencia que en el área de libre acceso a la información suministra las informaciones solicitadas y llevan registros de cumplimiento. Evidencia Formularios de solicitud de documentación y de entrega de documentos. Programa que mide el cumplimiento</p> <p>Se evidencia el uso de sistemas como: SIGEF, SASP y SYMA.</p>	<p>No se ha realizado la entrega de descripción de cargo y funciones a todos los empleados de nuevo ingreso</p> <p>No se ha realizado el análisis y evaluación de los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>No se ha realizado el involucramiento de 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). No se miden eficacia, eficiencia y resultados de los procesos</p> <p>No se evidencia que los procesos se simplifican a intervalos regulares</p> <p>No se evidencia que en todas las áreas del ministerio se establecen objetivos de resultado orientados a los grupos de interés resultados para monitorizar la eficacia de los procesos.</p> <p>No se ha realizado</p>
---	---	---

<p>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>Se evidencia con el convenio con Cuba para facilitarnos entrenadores en diferentes disciplinas deportivas. Evidencias: Registro de Personal Cubano</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Se evidencia que en la Planificación estratégica se establecen los productos y las metas esperadas. Evidencia: Plan Plurianual</p>	
<p>2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosservicios y productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios y productos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).</p>		<p>No existe.</p>
<p>3. Involucraralosciudadanos/clientesy a otros grupos deinterés en el desarrollo delosestándaresdecalidadparalosservicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>4. Involucraralosciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>		<p>No se evidencia el involucramiento de los ciudadanos/ clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>
<p>5. Involucraralosciudadanos/clienteseneldiseñoydesarrollod e nuevos tipos de servicios interactivos, de entregadeinformación y de canales de comunicación eficaces.</p>	<p>Se evidencia que libre acceso a la información pública entregar las informaciones en un plazo de 15 días establecidos por ley200-04.</p>	<p>No se ha realizado el involucramiento de los ciudadanos clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos de entregarle información y de canales de comunicación eficaces.</p>

6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Se evidencia que a través de la página web http://miderec.gob.do/ y oficina de libre acceso a la información se suministran las informaciones de forma adecuada y fiable	No se ha realizado
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	Se evidencia a través de la página web http://miderec.gob.do/ , redes sociales, youtube	No se evidencia accesibilidad constante a las informaciones del Ministerio en otros idiomas
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se ha realizado.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	Se evidencia la definición de la cadena de prestación de servicios a través de la página web institucional, en la pestaña SERVICIOS	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Se evidencia a través de los acuerdos de colaboración interinstitucionales con diferentes empresas, instituciones públicas y Ongs	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se evidencia la existencia de un sistema compartido 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 evidencia del emprendimiento del 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.	Verificar evidencias con lista de asistencias, lista de acuerdos, tweets, instagram, página web	

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 ha realizado la creación de 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).
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 se ha realizado la creación de 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).

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).		No se ha realizado No se ha realizado No se evidencia

<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>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>Se evidencia en la encuesta realizada por la DIGEIG y OPTIC</p> <p>En el Ministerio existe la diferenciación de los servicios por ejemplo deporte escolar, deporte universitario, deporte para discapacitados, para mujeres, deporte para todos, etc</p>	<p>No se evidencia la medición de la percepción en Productos y servicios</p> <p>No se ha realización la medición de la percepción de estos servicios</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado se mida la percepción de correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado la medición del Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios</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>RRHH</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No existe</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>Contamos con estadísticas que desglosan el nivel de inclusión de diversos grupos sociales en actividades auspiciadas por la institución. Evidencias: informes por la Dirección de Deportes para Todos.</p>	<p>No se ha realizado</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 la página web de la institución</p> <p>Contamos con un control donde se detalla la fecha de solicitud de informaciones a la OAI y el tiempo de respuesta a de la misma. Evidencia: Relación de Solicitud de Información.</p> <p>Se evidencia en la página web el costo de los servicios</p> <p>Se evidencia en la página web</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado los servicios que ofrece el Ministerio estén en su totalidad definidos en la página web</p> <p>No se ha realizado los servicios que ofrece el Ministerio estén en su totalidad definidos en la página web</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>Se evidencia en la página web, redes sociales</p> <p>Se evidencia en la página web, informes enviados a los órganos rectores, redes sociales</p> <p>Se evidencia en el plan estratégico y está colgado en la página web</p>	

4. Número de actuaciones del Defensor Público.	No aplica	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Se evidencia la actualización dinámica del portal web y redes sociales	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	Se evidencia un informe de solicitudes de información a través de la OAI, que incluye solicitudes devueltas Planificación	No se ha realizado
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		No se ha realizado
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		No se ha realizado

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para las socias, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	Existe una buena percepción de las personas respecto a la imagen y rendimiento global de la organización. Evidencia: Publicaciones, reconocimientos.	No se ha realizado.
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Tenemos una misión, visión y valores que se han dado a conocer a las personas, están plasmados en un cuadro en la institución, también en la página web y los formularios de inducción. Evidencia: página web MIDEREC, formulario inducción,	No se ha realizado.

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>Existe participación de personas en las actividades de mejora. Evidencia: conformación de Comité de Ética. Actualmente nos encontramos inmersos en el desarrollo de los Comités de Calidad y Comité de Seguridad y Salud, recientemente creados</p>	
<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>Tenemos una percepción de conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. Se impartió un taller sobre el tema. Evidencia: Registro de taller, circular remitida por la Comisión de Ética Pública sobre manejo de Conflictos de interés.</p>	<p>No se ha realizado</p>
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>Tenemos un departamento de libre acceso a la información, además de página web, redes sociales, otros medios de consulta de información. También hay disponibilidad vía telefónica y presencial para la atención a las necesidades de las personas internas y externas. Evidencia: formulario solicitud de información, página web</p>	
<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Existe una buena percepción del compromiso social de la institución, buscar evidencias de actividades de reforestación, fumigación contra el dengue, limpieza de costas, campaña contra el cáncer, etc</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de</p>	<p>Tenemos el apoyo del MAP y el SISMAP que mide la capacidad de gestión de los altos y medios directivos, A través de la evaluación de desempeño se refleja una buena percepción</p>	

<p>RRHH,etc.)ydecomunicar sobre ello.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. 	<p>organizacional. Evidencia: Evaluación de desempeño, Sistema de Metas Presidenciales, Plan estratégico y planes operativos Contamos con el mapa de procesos.</p> <p>Existe percepción en cuanto al reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. Evidencia: evaluación de desempeño</p> <p>Existe buena percepción sobre el enfoque organizacional para los cambios e innovación. Se han creado comités destinados a trabajar en estos elementos, se han reestructurado áreas, se están renovando equipos de trabajo. Evidencia: Comité de calidad, Comité de ética, Equipo de trabajo sobre planificación, Comité de Seguridad, Centro del gestión del Deporte .</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>En la nueva gestión destacamos un aumento en las actividades del Ministerio, lo que se traduce en un aumento en la cantidad de tareas por personas, No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	--

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horario, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 	<p>Se realizó una encuesta de clima organizacional</p> <p>Existe una buena percepción del enfoque hacia las cuestiones sociales. A los empleados se les permiten ciertos privilegios en cuanto al horario de trabajo, en dependencia de su necesidad. Evidencia: Permisos, licencias médicas.</p>	<p>No se ha realizado.</p>

3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	Se evidencia en la encuesta de clima organizacional una percepción adecuada en cuanto a trato y comportamientos justos en la organización. Evidencia: Encuesta de clima organizacional.	No se ha realizado
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	Existe una postura dividida en cuanto a la percepción de la disposición del lugar y las condiciones ambientales de trabajo. Algunos departamentos necesitan ser reestructurados. Encuesta de clima organizacional.	No se ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.	Contamos con un plan desarrollo de competencias. Evidencia: talleres y diplomados.	No se ha realizado.
2. Motivación y empoderamiento.	Se percibe la motivación y el empoderamiento por parte de algunos líderes de la organización. Evidencia: delegación a representar en actividades y proyectos estratégicos a colaboradores	No se ha realizado
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	Existe acceso a formación vinculada a los objetivos estratégicos de la organización. Evidencia: talleres, diplomados, carreras universitarias.	No se ha realizado

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	Contamos con medición de algunos indicadores relacionados con el comportamiento de las personas. Evidencia: registro de ponche, buzón de quejas.	No se evidencia medición de la rotación del personal

<p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Contamos con encuesta al personal y participación en grupo de discusión interno. Evidencia: comité de ética, comité de calidad, encuesta clima organizacional.</p> <p>Contamos con criterios de medición del desempeño individual. Evidencia: evaluación de desempeño, formulario de acuerdo de desempeño.</p> <p>Contamos actualmente con diferentes grupos de trabajo involucrados con las mejoras de las actividades. Evidencia: equipo plan estratégico, comité de ética, de calidad, de seguridad.</p> <p>Contamos con una gran concurrencia en el uso de las TICs. Evidencia: equipamiento, Encuesta de clima organizacional.</p> <p>RRHH</p> <p>Contamos con buena participación en actividades relacionadas con la responsabilidad</p>	<p>No se evidencia la medición de los indicadores de motivación e implicación, tampoco se mide la cantidad de propuestas de mejora que hacen las personas a la organización.</p> <p>No se ha realizado la medición de nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>No se ha realizado la medición concerniente al nivel de uso de las TICs.</p> <p>No se ha realizado la existencia de indicadores de medición del desempeño relacionado con el desarrollo de las capacidades demostradas en actividades, ejecución presupuestaria, etc.</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se evidencia la frecuencia del reconocimiento individual y por equipo. No se evidencia el conteo o medición de los dilemas éticos reportados a la institución. No existe medición sobre el estado de participación, para determinar si es voluntario, de las actividades relacionadas con la</p>
--	---	---

	social, promovidas por la organización. Evidencia: registro de participación	responsabilidad social, promovidas por la organización.
--	---	---

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.	La propia naturaleza de la institución y su objetivo para el cual fue creada impacta positivamente en la sociedad, deporte es salud, es calidad de vida, además impacta con programas específicos como el remozamiento de instalaciones deportivas, entrega de útiles deportivos de manera masiva, participación en programas de reforestación. Se evidencia con el presupuesto, con las diferentes actividades que realiza el área de Deportes para todos, limpieza de costas, programa de reforestación, etc	No se ha realizado
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local/global).	La institución tiene buena reputación en cuanto a sus ciudadanos/clientes, ya que todos los involucrados (deportistas de todos los niveles) profesionales de distintas áreas del saber forman parte de staff de nuestra institución, Evidencia:	No se ha realizado

<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>Nomina, programa viejas glorias, inmortales, etc Se genera un gran movimiento económico alrededor de las actividades que auspicia constantemente la institución, ha ayudado a generar muchos comercios tales como; Fábricas de trofeos, uniformes, medallas, cafeterías, utilerías deportivas etc.</p>	<p>No se ha realizado</p>
<p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p>	<p>La institución participa en acuerdos de protección del medio ambiente y en las actividades de desarrollo, procurando cuidar la calidad de vida de los ciudadanos/clientes, la propia naturaleza de la institución la obliga a proteger el medio en todo su accionar. Evidencia: Acuerdo con Ministerio de Medio Ambiente, con Ministerio de Salud Pública, Administración de los parques deportivos, creación de programas de ahorro de energía eléctrica</p>	<p>No se ha realizado</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>Uso de utensilios de cocina reutilizables para evitar desechables,</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>No aplica</p>	
<p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la</p>	<p>La institución genera opinión del público positiva, no existe ningún acto que ponga</p>	

<p>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>de manifiesto falta de ética en el manejo de los servicios que ofrece a la sociedad, no hay diferenciación con ningún ciudadano/clientes en la prestación de nuestros servicios. Evidencia: auditorías practicadas por la Cámara de Cuentas sin hallazgos. Encuesta de los 100 días sobre gestión de los ministros</p> <p>Es parte de nuestras tareas cotidianas brindar apoyo a todos los eventos deportivos que se generan en el país y fuera de él, las instalaciones bajo la administración de Miderec son usadas para diversos eventos en distintas áreas sociales, uso de las instalaciones por parte de la comunidad, Libramientos a las instituciones deportivas, Alquiler de espacios (Gerencia administrativa</p> <p>Excelente, todos los grupos de interés son partidarios y perciben a la institución como muy responsables socialmente.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el</p>	<p>No aplica en el caso de proveedores con perfil de responsabilidad social porque atenta con lo establecido en la Ley 340-06</p>	<p>No se ha realizado</p>

<p>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>Las funciones propias obligan a la institución a mantener un buen ambiente con los grupos relevantes, Comité Olímpico, federaciones, Clubes, ligas etc. Además del vínculo con otras instituciones que realizamos labores comunes, Educación, Cultura etc.</p> <p>Acuerdos públicos de cooperación, pactos firmados, (Gerencia Legal).</p> <p>La institución tiene un grado aceptable de opinión en los medios, presencia mediática constante, anuncios y presentación de programas a los medios, constantemente se realizan ruedas de prensa para presentar las iniciativas de la institución. Dirección de prensa, periódicos, televisión, radio</p> <p>La institución a través del programa de deportes para todos, apoya a las personas en situaciones de desventaja, tales como; Discapacitados, diversidad. Juegos de la diversidad, olimpiadas especiales, dirección de discapacidad, deporte para todos. Se evidencia una partida en el presupuesto destinada para colaboración a discapacitados y a personas con situaciones desventajosas</p> <p>No aplica porque no existe política de diversidad étnica</p> <p>No aplica</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	---

7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	La institución apoya a los grupos de interés con ayuda económica y patrocinio de sus eventos, Registro de apoyo financiero, libramientos generados	
8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).	La institución produce intercambio tanto local como internacional, pero no tenemos número. Membresía en instituciones internacionales, acuerdos Universidades e institutos, acuerdo países	
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).	Hay programas de prevención de riesgos para la salud aplicados para las federaciones deportivas y sus atletas, programa salud y deportes, medicina deportiva Alto rendimiento y deporte federados	No se ha realizado
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No se ha realizado

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
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	Contamos con medición de la cantidad de los resultados de los productos/servicios prestados por la institución. Evidencia: rendición de cuentas anual	No se ha realizado
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).	Existe la medición del impacto en la sociedad y beneficiarios directos de los productos/servicios prestados. Evidencia: rendición de cuentas anual	
3. Nivel de calidad de los servicios o productos		No se ha realizado

<p>facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>Se cumplen de manera satisfactoria los contratos que hace la organización con otras entidades. Evidencia: fotos de inauguraciones de instalaciones (canchas), contratos cumplidos en su totalidad: alimentación, utilería deportiva, software, compra de equipos Asesores</p> <p>La organización hace uso del benchmarking a través de acuerdos de colaboración con otras instituciones. Evidencia: acuerdo de colaboración con Ministerio Salud Pública, Presidencia, Ayuntamientos, Dirección de proyectos especiales de la presidencia, Map, Obras Publicas</p> <p>Se evidencia resultados de la innovación en el programa Salud y Deportes</p>	<p>No se ha realizado</p>
--	---	---------------------------

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p>		<p>No se evidencia la respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos</p> <p>No se evidencia medición en 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 (input vs output)</p> <p>No se evidencia Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios</p>

<p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</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>Estamos en proceso de implementación del sistema TRANSDOC por asesores del PNUD</p> <p>Contamos con la evaluación del SISMAP donde se obtuvo calificación de 93%, la DIGEI evaluó al comité de ética con calificación de 80 pts. Asimismo la OPTIC evaluó el uso de las TICs y colocó la institución en la posición 54. Evidencia: Evaluación SISMAP, DIGEI, OPTIC</p> <p>Buscar informes de cumplimiento...</p> <p>Buscar informes de auditoría financiera...</p> <p>Existe eficiencia de costos: Evidencia: Programa de salud y Deporte,</p>	<p>No se evidencia Resultados de benchmarking (análisis comparativo) No se documenta se haya evaluado la eficacia de las alianzas.</p> <p>No se evidencian resultados del uso de las TICs.</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</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.