



Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados
(INAPA)

Informe de Autoevaluación Institucional

Julio 2021

Contenido

Introducción	3
I. Aspectos generales.....	3
I.1 Información general de la organización.....	3
I.2 Marco estratégico.....	4
I.3 Base legal.....	4
I.4 Estructura organizacional	5
I.5 Catálogo de servicios	5
2. Resultados del proceso de autoevaluación.	6
2.1 Principales fortalezas identificadas.....	6
2.2 Áreas que impulsan a la mejora institucional.	11
2.2.1 Áreas de mejora en los criterios facilitadores.	11
3. Conclusiones y lecciones aprendidas	14
I. Anexos.	15

Introducción

El Autodiagnóstico CAF correspondiente al año 2021 es el resultado de una serie de jornadas de trabajo del Comité de Calidad del Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados (INAPA) y el acompañamiento, apoyo e integración de parte del personal designado por el Ministerio de Administración Pública (MAP).

La metodología utilizada se basó en la participación de cada miembro, lo que permitió el análisis de la organización en todos los niveles en función de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF. Durante el proceso se identificaron los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización, a la vez que favoreció la identificación y conocimiento de buenas prácticas emprendidas en la institución.

Estamos seguros de que este tipo de iniciativas favorece la mejora del rendimiento y por ende la calidad de los servicios ofrecidos a los usuarios.

I. Aspectos generales

I.1 Información general de la organización

El Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados es una dependencia creada mediante la Ley 5994, en el año 1962, con la finalidad de satisfacer plenamente las necesidades y demandas de la población urbana, periurbana y rural del país ubicada en su área de jurisdicción operacional, con servicios de agua potable de calidad adecuada bajo el punto de vista físico-químico, bacteriológico y organoléptico, confiables, continuos, con presiones adecuadas, con cobertura total, a costos razonable y en la cantidad necesaria para atender el consumo racional de la población, así como del servicio de recolección, transporte y disposición final de las aguas servidas, sin causar impactos negativos en la salud o en el ambiente, y contribuir al mejoramiento de los niveles de bienestar, salud y desarrollo.

Las funciones principales que desempeña el Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados son:

- Dirigir y vigilar la provisión de un servicio de agua potable, así como la disposición y tratamiento de aguas residuales, determinando la prioridad de la construcción, ampliación, explotación y administración de los sistemas de aguas potables y alcantarillados.
- Mantener y operar los servicios de aguas potables, alcantarillados sanitarios y pluviales, siendo obligatoria la consulta e inexcusable el cumplimiento de sus obligaciones.
- Elaborar o aprobar los planos de obras hidráulicas públicas y/o privadas, relacionadas con los sistemas de aguas potables y alcantarillados.
- Aprovechar, utilizar y vigilar todas las aguas del dominio público, en las demarcaciones bajo jurisdicción del INAPA, según la ley que lo regula.

I.2 Marco estratégico

Misión: Contribuir a la salud y calidad de vida de la población bajo nuestra jurisdicción, a través de la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento, conforme a lo establecido en la política del sistema de gestión.

Visión: Ser una institución líder por la calidad de los servicios de agua potable y saneamiento, brindados a la población bajo nuestra jurisdicción con una gestión innovadora, eficaz, eficiente, transparente y que impulsa el desarrollo del país.

Valores:

- **Vocación de servicio:** Mantenemos una actitud de empatía, pasión y disposición, orientadas a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- **Confiabilidad:** Estamos comprometidos a brindar el servicio de forma consistente con calidad y puntualidad, apegados a los valores éticos del servidor público.
- **Eficacia:** Logramos los resultados esperados conforme a lo planificado
- **Eficiencia:** Trabajamos optimizando los recursos necesarios, para lograr que nuestros usuarios reciban el servicio oportunamente.
- **Transparencia:** Nos mostramos de manera veraz, abierta y fácil, expuestos al escrutinio público.
- **Responsabilidad:** Demostramos ser responsables con la sociedad y el medio ambiente.

I.3 Base legal

Las principales disposiciones legales referentes al Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillado son las siguientes:

- Ley Núm. 5994, del 30 de julio de 1962, Gaceta Oficial Núm. 8680, y sus modificaciones que crea el Instituto Nacional de Aguas Potable y Alcantarillado.
- Ley Núm. 214, del 19 de mayo de 1966, Gaceta Oficial Núm. 8985, que traspasa al INAPA la operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable a cargo de la Liga Municipal Dominicana.

Otras leyes importantes para el accionar de la Institución son:

- Ley No. 41-08 de Función Pública, del 16 de enero de 2008.
- Ley No. 247-12 Orgánica de la Administración Pública, del 14 de agosto de 2012.
- Ley No. 498-06 de Planificación e Inversión Pública, del 28 de diciembre del 2006.
- Ley No. 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo, del 25 de enero del 2012.
- Ley No. 340-06 de Compras y Contrataciones de Obras y Servicios del Estado, del 18 de agosto de 2006.
- Ley No. 10-07 de Control Interno, del 08 de enero del 2007.
- Ley No. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública, del 28 de julio de 2004.

Reglamentos:

- Reglamento Núm. 8955-Bis. Del 12 de diciembre de 1962, Gaceta Oficial Núm. 8746, y sus modificaciones, sobre el funcionamiento del Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados.

I.4 Estructura organizacional

El INAPA cuenta con 13 direcciones, 42 departamentos, 52 divisiones y 07 secciones. Ver organigrama en el anexo I. Ver el Organigrama institucional (anexo I pág. 15).

I.5 Catálogo de servicios

Servicios
Actualización de datos del contrato
Acuerdos de pagos
Análisis bacteriológico
Análisis fisicoquímico completo
Atención a quejas por interrupción de servicio
Autorización de sistemas hidrosanitarios para proyectos.
Cancelación de contrato
Certificación de no objeción a la perforación de pozos
Certificación de no objeción para conexión a red de Acueducto y/o Alcantarillado
Certificación de no objeción utilización de fuente superficial.
Duplicado de autorización
Duplicado de factura
Inspección de inmueble por alto consumo
Pago de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado
Reevaluación de categoría de usuario
Revisión de facturación
Solicitud contrato de servicio de agua potable y alcantarillado
Suspensión temporal del servicio
Traslado de contrato

2. Resultados del proceso de autoevaluación.

2.1 Principales fortalezas identificadas

Criterio I: Liderazgo

Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

El INAPA se ha enfocado en cumplir con su naturaleza institucional de llevarle agua potable a todo ciudadano dentro de la jurisdicción de esta, ha modificado en su misión visión y valores para adaptarlas a la nueva visión de la gestión del INAPA.

El 24 de marzo del 2021 se modificó el Marco Estratégico Institucional, para el desarrollo de estas fueron participes varios grupos de interés, tantos internos como externos. De manera externa se auxilió del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo y el Ministerio de Administración Pública, esta labor la realiza cada 4 años con el fin de siempre mantener el Marco Estratégico actualizado a las novedades y situaciones externas y socio-económicas que estén afectando al país, un ejemplo de este escenario es la política de reducción de costo que se efectúa a todos los estratos del INAPA con el fin de reducir los costos operacionales y reducción de desperdicios que causan presión en los egresos de la Institución.

En la búsqueda del INAPA por fortalecer los procesos institucionales se comprometían a la implementación del sistema integrado de gestión basado en las normas ISO 37001 e ISO 9001 las cuales están orientada en contrarrestar los sobornos y corrupciones dentro de la institución. Esto está estipulado en el Alcance y Políticas del Sistema de Gestión Integrado.

Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Para el año 2020, el INAPA actualizó el Organigrama Institucional refrendado por el Ministerio de Administración Pública, el cual facilita la segregación efectiva de las actividades. De igual manera se desarrolla una gestión por procesos basada en las Normas ISO 9001:2015 e ISO 37001:2016, para clasificar los procesos como estratégicos, misionales y de apoyo para dar una mejor respuesta a las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés. En el 2021 inició la revisión y actualización del Manual de Cargos, para ser alineado a los cambios más recientes de la institución y conforme a las resoluciones del MAP en cuanto a funciones y distribuciones de las diferentes Direcciones.

El INAPA reconoció las prioridades necesarias a través de la identificación de necesidades de cada área y realización de auditorías internas obteniendo como resultado planes de acción y de mejora para ejecutar las tareas pendientes evitando fallas en los procesos y a la vez mejorar continuamente. Para esto se ha actualizado el Manual de Cargos y el Mapa de Procesos Institucional y configurar los procesos a fin de apuntar a la eficiencia.

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

La Dirección Ejecutiva en conjunto con los directores y encargados de áreas, se integran con los objetivos y valores establecidos en el Marco Estratégico Institucional. Un ejemplo palpable de esto

es el apoyo a la jornada de pruebas de COVID-19, jornadas de reforestación y los lanzamientos de diversas iniciativas emprendidas.

El INAPA fomenta los valores de igualdad y cero discriminaciones de ninguna índole hacia personal tanto interno como a externos de la institución, cuenta con el documento para la Aplicación del Código de Ética Institucional, en el cual especifica la forma adecuada de reportar situaciones de conflicto. A su vez, contamos con un Departamento de Equidad de Género el cual es responsable de dirigir las actividades relacionadas con el fomento de la equidad, mediante la aplicación de políticas, programas y proyectos que garanticen igualdad de oportunidades en los ámbitos laborales, profesionales y económicos para mujeres y hombres en su entorno institucional. Además de esto, se cuenta con el procedimiento de gestión e investigación de conductas inapropiadas para instruir al personal el método adecuado para denunciar de manera anónima o a su discreción las situaciones que violentan los Derechos Humanos, La Constitución Dominicana y/o el Código de Ética Institucional.

Criterio 2: Estrategia y Planificación

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

En la institución se han desarrollado métodos para comprender cuáles son las necesidades de los grupos de interés a través de estudios estadísticos acerca de las necesidades de los usuarios, cuál es su percepción y llevando a cabo el monitoreo de la prueba social de los servicios suministrados.

Desde 2019, se realizan Encuesta de Satisfacción Ciudadana, la cual consiste en levantamientos mediante cuestionarios que comprenden preguntas que dan respuesta al modelo SERVQUAL, con la finalidad de determinar los niveles de satisfacción ciudadana respecto a la calidad de los servicios que ofrece la institución. Dicho proceso es supervisado por el Ministerio de Administración Pública.

A modo general, el modelo SERVQUAL mide la calidad de los servicios en base a cinco dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Dichas dimensiones son cubiertas en 17 preguntas en las que el ciudadano responde una vez recibe atención en las Oficinas Comerciales.

Una vez concluido el levantamiento, se organizan los resultados en un informe que contiene los resultados generales mediante tablas y gráficas (porcentajes y promedios de puntaje) del análisis de la información relevada, un plan de acción que identifica oportunidades de mejora y el resumen de las buenas prácticas que propiciaron los resultados obtenidos.

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

Mediante el Análisis F.O.D.A. y “Análisis Situacional” se describió la “Situación actual no deseada”, se evidenció las prioridades que se plantean en las definiciones estratégicas de los servicios brindados, los bienes o servicios entregados por la organización, los beneficiarios o población objetivo, efectos o resultados esperados, la capacidad instalada y las expectativas de la población beneficiada. Además, se realizó un análisis interno y externo de la institución, que sirvió como base, junto a otros elementos, para plasmar la: “Situación Futura deseada”, reflejada en la “Visión Institucional” y los Objetivos Estratégicos.

La vía mediante el cual la organización pasará de la “Situación actual no deseada” a una “Situación Futura deseada”, son las “Líneas de Acción”. Estas, son directrices que ayudan a la Alta Dirección a seleccionar acciones adecuadas en la Planificación Operativa Anual (POA), en el marco de los Objetivos Estratégicos formulados.

En la “Estrategia” resultante de los análisis previos, y basados en el Marco Estratégico (Misión, Visión y Valores) se presenta como punto de “Apalancamiento” el fortalecimiento de la Institucionalidad y la gestión, pues es la debilidad del mayor impacto para el impedimento de las metas institucionales.

La mejora de la institucionalidad y la gestión, juntamente con el fortalecimiento de la “Sostenibilidad Financiera”, es un medio para lograr el fin último de la institución, que es la satisfacción de los Ciudadanos/Clientes, llevándole Agua Potable, con la Cobertura, calidad, continuidad, presión y cercanía, que los estándares internacionales y locales establecen. Así mismo, debe la institución proveer a los Ciudadanos/Clientes, de Sistemas de Recolección de Aguas Residuales, Tratamiento y Disposición de las aguas depuradas de acuerdo con las normas internacionales y nacionales, a un cuerpo receptor.

Criterio 3: Personas.

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

El INAPA ha establecido una gestión de recursos humanos apoyada en estrategias planificada y desarrolladas bajo procedimientos y políticas detalladas, las cuales han permitido analizar, planificar y gestionar las necesidades actuales y futuras de las necesidades de recursos humanos, basada en las competencias y habilidades individuales en función al puesto vacante y así poder lograr los objetivos establecidos. Al momento de la contratación del servidor público, la institución se asegura de que la persona sea la adecuada para desarrollar las funciones para la cual se está contratando, sin afectar la diversidad cultural o género.

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

En el INAPA se promueve una cultura de comunicación abierta y en trabajo en equipo. Son utilizadas diversas formas estratégicas para mantener y promover esta cultura, donde nuestros colaboradores tienen la oportunidad de expresar sus diferentes puntos de vistas.

El Equipo Directivo se reúne todas las semanas para planificar y monitorear los procesos de la institución. En cada unidad se realizan reuniones periódicas entre los colaboradores y supervisores para establecer los planes de trabajo, identificar mejoras a los procesos realizados y entre todos buscar soluciones oportunas a las situaciones que se presenten.

Criterio 4: Alianzas y recursos.

Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

El Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados INAPA mantiene alianzas estratégicas con el sector privado, la sociedad civil, el sector público y de organizaciones internacionales, para mejorar el servicio ya que de esta forma se reducen los costos y se aumenta la eficiencia.

El potencial de la cooperación interinstitucional para generar mayor beneficio y crear valor social es simplemente enorme, esto representa soluciones a problemas sociales complejos. Para llevar a cabo estas alianzas el Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados recibe aquellas organizaciones que ofrecen programas de desarrollo en lo que respecta al servicio de agua potable y saneamiento a las comunidades y realizan convenios con el fin de fortalecer dichas iniciativas.

El Instituto Nacional de Aguas Potables tiene identificados los socios estratégicos con los cuales desarrolla una relación clave para el logro de los objetivos, a través de las alianzas estratégicas con acuerdos interinstitucionales y convenios basados en las demandas de ejecución que emanan de las políticas institucionales y en las necesidades del POA.

Los socios claves nacionales son:

- Instituto Dominicano de Desarrollo Integral
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Santiago
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Santo Domingo
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Moca
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Puerto Plata
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de La Romana
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de La Vega
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Boca Chica
- Corporación de Acueductos y Alcantarillados de Monseñor Nouel

Las alianzas internacionales tienen como objetivo compartir, recibir, intercambiar y brindar capacitaciones, talleres, conocimientos, donaciones, préstamos a corto y largo plazo y conservar relaciones para cualquier circunstancia que pueda ocurrir en el futuro, estos socios internacionales del INAPA son:

- Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua (URSEA – Uruguay).
- Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA – México).
- Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ – Alemania).
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Asociación Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).
- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).
- Banco Mundial (BM).

El Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados tiene establecidos los acuerdos con los asociados mediante convenios que fortalecen el trabajo a realizar. Las responsabilidades de la gestión de varios proyectos están definidas en los acuerdos y convenios donde se especifican por qué y para que de las alianzas entre distintas entidades que favorecen el desarrollo de las comunidades a nivel nacional.

Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.

El Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillados publica y comunica sobre las actividades que realiza de manera regular en todos sus canales digitales página web, redes sociales y prensa a fin de que sea de conocimiento de los usuarios las actividades que en ella se realizan. De igual forma se encuentra publicadas informaciones pertinentes a la transparencia gubernamental.

Gestionar las finanzas.

Se realiza la formulación y seguimiento del Presupuesto Institucional con el fin de coordinar los gastos e inversión en que incurrirá la Institución durante el año. La Institución elabora y da seguimiento de forma constante a los sistemas de planificación, control presupuestario y de costos, tales como el PACC, PEI y POA elaborados con el concurso de todas las áreas de la institución y revisados de manera continua a fin de que se cumpla con los establecidos en la planificación.

La Institución asegura la transparencia financiera y presupuestaria a través de la publicación de la información financiera en la página web institucional.

Se han elaborado una serie de procedimientos con el fin de marcar los lineamientos para asegurar la transparencia en el accionar financiero y se han asignado responsabilidades en cada una de las actividades con los controles pertinentes.

Criterio 5: Procesos

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

El INAPA ha identificado de forma gráfica las necesidades y expectativas de las partes interesadas al igual que la satisfacción de estas y los procesos necesarios para suplirlas, se desarrolla un mapa de procesos donde los procesos identificados fueron clasificados como procesos estratégicos el cual cuenta con los procesos de planificación estratégica, dirección y control y mejora continua, procesos claves, el cual está compuesto por los procesos de formulación y ejecución de infraestructura APS(Agua Potable y Saneamiento), prestación del servicio con suministro de agua potable, gestión de aguas servidas, comercialización del servicio y los de Apoyo compuesto por los procesos de gestión financiera, compras y contrataciones, gestión de recursos humanos, gestión administrativa, gestión de las TIC's, gestión legal y gestión de la comunicación.

A medida que se desarrolla los procedimientos la información documentada es registrada en el formulario listado maestro de documentos internos y externos como parte del control de estos.

2.2 Áreas que impulsan a la mejora institucional.

Se ha sido identificado la necesidad de fortalecer los niveles de uso de la tecnología para a automatización de procesos y aumento de la productividad, mejorar el Sistema de Planificación Institucional, reestructurar y optimizar los procesos y procedimientos, mejorar el diseño organizacional para que este acorde con la Estrategia, Manual de Cargos e implementar el Manual de Funciones, inexistencia de perfiles de puestos, estructurar los procesos estadísticos para la toma de decisiones y eliminar centralización de los procesos en sede principal.

2.2.1 Áreas de mejora en los criterios facilitadores.

Criterio 1: Liderazgo

No fueron identificadas áreas de mejoras en este criterio.

Criterio 2: Estrategia y Planificación

No se evidencia que se difunda información relevante acerca de los grupos de interés en la organización.

No se evidencia que se realice encuestas relativas a todos los servicios de la institución.

No se evidencia que existan iniciativas de recopilación y análisis de aspectos político-legal, socioculturales, medioambiental, económico, tecnológico, demográfico relativo al sector.

No se evidencia que se está debatiendo sobre la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.

No se evidencia que se esté implementando una metodología de gestión del cambio de forma operativa.

No se evidencia la aplicación de prácticas de cambio efectivas entre las diferentes áreas.

Criterio 3: Personas

No se evidencia que se implemente iniciativas pertinentes para el proceso de selección con criterios de diversidad.

No se evidencia iniciativas que promuevan carreras para las mujeres y desarrollo planes en concordancia.

Criterio 4: Alianzas y Recursos

No se evidencia el seguimiento de resultados a las alianzas o colaboraciones.

No se evidencia que se esté identificando las necesidades de alianzas con el sector privado.

No existe evidencia de los mecanismos de revisión y actualización de los alcances y responsabilidades de las alianzas.

No se evidencia que se esté evaluando la implementación de utilizar servicios de agencias de colocación.

No se evidencia que seleccionen a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.

No se evidencia que se esté realizando encuestas que califiquen todos los servicios ofrecidos por la institución.

No se evidencia la realización de análisis de riesgos en aspectos financieros.

No se evidencia que exista una herramienta tecnológica que dinamice la ejecución de la planificación, control presupuestario y de costos.

No se evidencia la realización de evaluaciones de alternativas basadas en costo, eficiencia y eficacia.

No se evidencia información relativa a resultados de impacto en documentos presupuestarios.

No se evidencian actividades dirigidas al acopio de información de forma continua. No se evidencia un mecanismo eficaz para la obtención de información externa relevante para los procesos institucionales.

No se evidencia que se esté evaluando el ROI de las tecnologías implementadas.

No se evidencia que la institución implemente de forma eficiente herramientas de gestión de proyectos, tareas, gestión del conocimiento y el desarrollo de redes internas y externas.

No se evidencia que en la institución se esté definiendo métodos para mejorar los servicios aprovechando los avances tecnológicos.

No se evidencia que la institución este realizando acciones de manejo de desechos producidos en las oficinas a favor del medio ambiente.

Criterio 5: Procesos

No se evidencia la realización de un programa continuo de benchlearning para favorecer la innovación en el sector.

No se evidencia que se esté evaluando el impacto de las TIC en los servicios electrónicos ofrecidos.

No se evidencia la implementación de iniciativas de involucramiento a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.

No se evidencia la integración a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.

Criterio 6: Resultados orientados a los ciudadanos/clientes

No se evidencia resultados de estudios de la involucración de parte de los ciudadanos en procesos de trabajo internos de la institución.

No se evidencia resultados de estudios sobre la canalización de la información manejada en la institución.

No se evidencia que se realice de forma constante encuestas para conocer la opinión de los clientes.

No se evidencia la realización de estudios relativos al grado de implicación de los grupos de interés en el diseño de servicios o mejoras de estos.

No se evidencia la realización de estudios relativos al grado de cumplimiento con relación a la diversidad cultural o de género de los clientes.

No se evidencia la realización de estudios relativos al grado de aprovechamiento de métodos de comunicación digital utilizados con los clientes.

No se evidencia la realización de estudios relativos a la evolución de los servicios ofrecidos en términos de calidad.

No se evidencia la realización de estudios relativos al grado conformidad con el horario prestado en las oficinas comerciales.

No se evidencia la realización de estudios relativos al grado conformidad con el precio de los servicios ofrecidos en la institución.

Criterio 7: Resultados en las personas.

No existe evidencia la realización de estudios que demuestre el nivel de participación del personal en actividades de mejora.

No existe evidencia de la realización de estudios que demuestre el nivel de conocimiento del personal acerca de los mecanismos de consulta internos.

No existe evidencia la realización de estudios que demuestre el nivel de conocimiento de la responsabilidad social de la organización.

Criterio 8: Resultados responsabilidad social.

No se evidencia que existan mediciones relativas a la reputación que tiene la institución como empleador.

No se evidencia la medición de la percepción del enfoque hacia la conservación del medio ambientales.

No se evidencia la medición de la percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local

No se evidencia la existencia de iniciativas de participación filantrópica para los empleados de la institución.

Criterio 9: Resultados clave de rendimiento.

No se evidencia la existencia de estudios que determinen los resultados de análisis comparativos entre instituciones del sector en términos de servicios.

No se evidencia respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.

No se evidencia la medición del nivel de eficiencia de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.

No hay implementado un proceso medición de benchmarking con otras organizaciones.

No se evidencia la evaluación de las alianzas y su nivel de cumplimiento.

3. Conclusiones y lecciones aprendidas

La práctica y experiencia acumulada durante la aplicación del Autodiagnóstico CAF en la institución ha sido significativa y gratificante de forma tal que ha permitido conocer de forma estructurada, cuáles son las oportunidades de mejora que la organización tiene y el potencial existente en caso de estas ser resueltas.

De igual forma favoreció el compromiso institucional de asumir e impulsar un proceso continuo de transformar aquellas debilidades en fortalezas a los fines de consolidar y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, de manera tal que los usuarios sean beneficiados por estas acciones.

