



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Dirección General del Catastro Nacional

FECHA

27/07/2021

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>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.</p>	<p>La Dirección General del Catastro Nacional ha desarrollado la misión y visión con integración de los grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Convocatorias a reuniones, registro de participantes, fotografías, Resumen de Plan Estratégico Institucional, Ley 150-14</p> <p>Se evidencia que la Dirección General del Catastro Nacional (DGCN) ha establecido en su nuevo marco estratégico institucional los siguientes valores: Compromiso, Innovación, Calidad, Integridad, Trabajo en equipo, Equidad, los cuales están alineados a la misión y visión. A través de estos valores el Ministerio impulsa el bienestar de la sociedad dominicana. Asimismo, contamos con un Código de Ética, el cual ha sido actualizado y socializado con los empleados.</p> <p>Evidencia: Resumen Ejecutivo del Plan Estratégico Institucional 2021-2024, Código de Ética Actualizado, Convocatorias a reuniones, registro de</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 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 directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos. 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>participantes, fotografías, difundido en fondos de pantalla</p> <p>Comunicamos nuestra misión, visión y valores. Evidencias: Banners, en el Carnet de Empleados, en el Lobby, en la Intranet, fondo de pantallas de los ordenadores y en nuestro Portal.</p> <p>Se realizó la actualización de su Plan Estratégico Institucional al periodo 2021-2024, en la que incluyó la reformulación de la misión, visión y valores a los cambios que se han experimentado en los ámbitos políticos, tecnológicos, económicos y socio-culturales. En dicho ejercicio fueron realizados diagnósticos tanto internos como externos, dando como resultado el análisis FODA Evidencias: PEI 2021-2024</p> <p>Tenemos un Código de Ética y dentro de la Evaluación por Resultados donde se mide el cumplimiento del Régimen Ético. Evidencia: Plan de Trabajo del Comité de Ética, código de ética.</p> <p>Tenemos Código de Pautas Éticas firmados por los Funcionarios, Declaraciones Juradas de Patrimonio, Plan de Trabajo de la CEI, se proyectan audiovisuales.</p> <p>Como parte de las actividades definidas en la actualización de la planificación estratégica 2021-2024, se encuentran acciones continuas para dar a conocer el marco estratégico, así como para la retroalimentación de los colaboradores hacia las autoridades. En este mismo sentido, han sido establecidas estrategias puntuales para mejorar las</p>	
--	--	--

	<p>competencias y habilidades de los líderes de la esta Dirección General. En la actualidad se está desarrollando un programa de liderazgo, talleres y charlas a todo el personal. Evidencias: lista de participantes, convocatorias.</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>En la actualidad estamos revisando los Manuales de Cargos y Procedimientos. Evidencias: Manuales</p> <p>Tenemos diagnóstico para cambios de Estructura, Evidencia: Comunicación de remisión de propuesta al Ministerio de Hacienda</p> <p>Contamos con los planes operativos anuales, informes de monitoreo, y matrices de seguimiento, que contienen los resultados de manera cuantificable, y donde se produce un equilibrio de cara a las necesidades de los grupos de interés. Evidencia: PEI MH 2017-2021, Actualización anual de planes Operativos, Informe de Avance Consolidado, Planeación Estratégica y Operativa, Matrices de seguimiento actualizadas</p> <p>Tenemos sistema de gestión de la información de la gestión de riesgos; Evidencia: Matrices de NOBACI, Metodología de Valoración de Riesgos, Matrices de Riesgo por Áreas</p>	<p>No se evidencia indicadores de objetivos para todos niveles y áreas de la organización desglosados por grupos de interés</p>

<p>Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 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. 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>La DGCN aplica el CAF como Modelo de Gestión de Calidad y se realiza la autoevaluación institucional con el modelo desde el año 2013. Evidencia: Autodiagnóstico institucional utilizando el modelo CAF 2013</p> <p>Tenemos sistemas alineados en los objetivos estratégicos institucionales; Evidencias: Sistema de Información Catastral</p> <p>Generamos las condiciones adecuadas para la gestión de procesos y proyectos. Evidencias: Plan Operativo, Acuerdos por Resultados, Capacitaciones para trabajo en equipo y Formularios de Productos</p> <p>Tenemos condiciones para comunicación interna y externa eficaz. Evidencia: correo institucional, intranet, pagina web, quiosco, mural, buzón de sugerencias, boletín, avisos de trabajos en campo, presencia en las redes sociales, Política de Comunicación e Informaciones, Sistema de Gestión Documental</p> <p>Tenemos líderes y directivos comprometidos con la mejora continua. Por lo que se evidencia que la DGCN tiene compromiso con la calidad, ya que desde el 2013 viene realizando la Autoevaluación con la metodología CAF, la Autoevaluación en Control Interno, así como procura la mejora de sus indicadores de Gestión del SISMAP y del Sistema de Transparencia Gubernamental encontrándose entre los primeros lugares de las mediciones. Los resultados de estas mediciones son</p>	<p>No se ha actualizado el manual de identidad visual según la nueva línea gráfica del Ministerio de Hacienda.</p> <p>Ni se ha mejorado la plataforma de correo electrónico</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>publicadas en medios de información nacional, así como en el portal institucional y la intranet Evidencias: Comité de NOBACI, Comité de Calidad, Publicaciones de los resultados de los indicadores de gestión, Programa de Reconocimiento Laboral. Comunicamos lo que motiva las iniciativas del cambio con los empleados. Evidencias: Circulares, Convocatorias a socialización</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. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 	<p>Estamos comprometidos con los objetivos y valores establecidos. Evidencias: Evaluación por Resultados, donde se mide el cumplimiento de metas, régimen ético y disciplinario</p> <p>Se realizan talleres a todo el personal, se ha elaborado una política de acuerdo de mejora</p> <p>Informamos y consultamos de forma periódica a los empleados. Evidencias: Circulares, Avisos, correos masivos, solicitudes de opinión directas al personal directivo y técnico para asuntos específicos, Encuesta de Satisfacción Ciudadana.</p> <p>Apoyamos a los empleados en el desarrollo de sus tareas. Evidencia: programas de capacitaciones focalizados, reuniones de seguimiento</p> <p>Ayudamos a nuestros empleados a mejorar el desempeño tanto individual como en</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>equipo. Evidencia: Talleres de reinducción, cursos y talleres</p> <p>Animamos, fomentamos y potenciamos a los empleados mediante la delegación de autoridad. Se impulsa el empoderamiento y toma de decisiones en los ámbitos de competencia. De igual manera se conforman instancias de coordinación interna y externas multidisciplinarias, los cuales son instituidos para la ejecución de diferentes temas del ámbito del quehacer de la DGCN. Evidencia: Comunicaciones de delegación de funciones, representación institucional, comisiones para trabajos específicos</p> <p>Se evidencia que la institución promueve innovación mediante equipos de trabajos multidisciplinario con personal de las diferentes áreas para la consecución de los objetivos; así como las capacitaciones al personal atendiendo a las competencias necesarias para el cargo. La institución promueve y difunde las diferentes capacitaciones internas y externas al personal. Evidencia: Plan de Capacitación, Correos de convocatorias.</p> <p>Nuestros líderes demuestran voluntad de recibir recomendaciones y retroalimentación constructiva. Evidencia: Informes de recomendaciones y propuestas, Encuesta de Clima Organizacional, Informes de encuestas</p> <p>Reconocemos y premiamos los esfuerzos individuales y trabajo en equipo. Evidencia: reconocimientos trimestral, Bono por Desempeño,</p>	
---	---	--

10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	Respetamos y respondemos a las necesidades y circunstancias personales de los empleados. Evidencias: permisos especiales, licencias para estudio incluidos en el procedimiento de compensación y beneficios	
--	--	--

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. 	<p>Ayudamos a las autoridades políticas para definir sus políticas y cumplir con sus labores. Evidencias: convenios y comisiones interinstitucionales y acuerdos de colaboración</p> <p>Identificamos políticas públicas relevantes para la organización e incorporación a la organización. Evidencias: Proyecto de Titulación, Unidades Habitacionales, Inventario del Consejo Estatal del Azúcar (CEA), Comisión Evaluadora de Terrenos del Estado, entre otros.</p> <p>Los objetivos y metas institucionales con los productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y definido los recursos necesarios. Evidencia: Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Anual</p> <p>Hemos involucrado a los políticos y los grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>No se evidencia desarrollo de análisis de definición de las necesidades de los empleados</p>

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Evidencia: Convenios y comisiones interinstitucionales, acuerdos de colaboración</p> <p>Mantenemos relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas.</p> <p>Evidencia: Participación en Comisiones para proyectos de interés social</p> <p>Desarrollamos y mantenemos alianzas de trabajo con grupos de interés, Evidencia: Convenios Interinstitucionales</p> <p>Participamos en las actividades organizadas por asociaciones profesionales. Evidencia: Convocatorias de invitación de diferentes actividades y procesos de socialización</p> <p>Promovemos y reconocemos los servicios y publicitamos. Evidencia: redes sociales y página institucional</p>	<p>No se evidencia desarrollo de un concepto específico de marketing.</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
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Tenemos identificados los grupos de interés.</p> <p>Evidencia: relación de grupos de interés</p>	

<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Las necesidades de los Grupos de Interés fueron identificadas, según los resultados de la Encuesta de Satisfacción Ciudadana. La jornada de socialización y aprobación de los cambios están pendiente para ser evaluados en el mes de agosto. Por otro lado, los aspectos identificados más importantes son: Cumplimiento de los compromisos de calidad en la prestación del servicio, modernización de las instalaciones y disposición de la institución para ayudarle en la obtención del servicio solicitado.</p> <p>Evidencia: Encuesta de Satisfacción Ciudadana</p> <p>Recopilamos, analizamos y revisamos de forma periódica la información relevante sobre diferentes variables. Evidencia: informe de Índice de precios</p> <p>Recopilamos sistemáticamente la información relevante de la gestión y el desempeño de la organización. Evidencia: informes periódicos de los resultados de las labores mensuales, trimestrales y anuales</p> <p>Analizamos de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas. Evidencia: Autodiagnóstico de Control Interno, Matriz de Valoración de Riesgos y las encuestas de Clima Organizacional</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a	Traducimos la misión y visión en objetivos estratégicos. Evidencia: Plan Estratégico,	

<p>corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 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. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. 	<p>Plan Operativo y Matrices de valoración de riesgos</p> <p>Se está elaborando el marco estratégico institucional, con los diferentes grupos de interés. Evidencia: Plan Estratégico, Plan Operativo Anual, Plan de Compras. Lista de asistencia, convocatorias.</p> <p>Hemos evaluado las tareas de los productos y servicios, su impacto y la calidad de los planes al momento de elaborarlos con los diferentes grupos. Evidencia: Lista de Participantes, convocatorias y Matrices.</p> <p>Aseguramos la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. Evidencia: Anteproyecto del Presupuesto Anual</p> <p>Hemos equilibrado las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo. Evidencia: Plan Operativo Anual, Plan de Compras, Anteproyecto del Presupuesto Anual</p> <p>Se realizó una Política de Responsabilidad Social, donde la actuación para el año 2020 es la siembra de árboles en coordinación con el Medio Ambiente. Evidencia: Solicitud remitida al Medio Ambiente, Política de Responsabilidad Social.</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). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. 	<p>Tenemos implementada la estrategia y la planificación, estableciendo prioridades. Evidencia: Plan Operativo Anual, manual de procesos y procedimientos y Estructura Organizativa</p> <p>Traducimos los objetivos operativos a los planes y tareas de la organización. Evidencia: Plan Operativo, Acuerdos por Resultados</p> <p>Desarrollamos planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad. Evidencia: Matriz de Nuevos productos para POA</p> <p>Comunicamos eficazmente los objetivos, planes y tareas dentro de la organización. Evidencia: convocatoria a socializaciones por áreas</p> <p>Desarrollamos y aplicamos métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica. Evidencia: Matriz de Monitoreo y Sistema de Monitoreo y Evaluación</p> <p>Se aplica la medición de las metas institucionales, a través del SIGOB y SIGEF. Evidencia: Resultados de indicadores y reportes de los sistemas. Evidencia: Lista de Participantes, convocatorias y Matrices.</p> <p>Hemos evaluado las necesidades de reorganización y mejora de las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés</p>	

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.	Creamos y desarrollamos la cultura de formación a través del intercambio de conocimiento. Evidencia: Formaciones internacionales y de pasantías en otros países de mejores prácticas, además del programa de pasantías interna	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Hemos monitorizado de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y la demanda externa innovación y cambio. Evidencia: Resultados de indicadores y reportes de los sistemas. Lista de Participantes, convocatorias y Matrices.	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Cuenta con una diversidad de Sistemas que procuran la mejora y agilidad en los servicios; alojados en el Intranet. En otro orden, está en proceso de automatizar algunos servicios que ofrece la institución, en el marco del programa República Digital. Se realizó la adecuación Portal institucional acorde a los lineamientos del órgano rector. Evidencia: Intranet Institucional, Portal institucional de la DGCN.	
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.).	Estamos en proceso de implantación de un sistema de gestión de cambio a través del Foco de Fortalecimiento Institucional del PEI. Evidencia: PEI 2021-2024, Informe de avance del proceso de implantación.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Se evidencia que se realizan esfuerzos para la gestión de los recursos necesarios que	

	<p>permitan ejecutar los cambios planificados. Estamos en proceso de elaboración del anteproyecto de presupuesto con las necesidades de la estrategia institucional.</p> <p>Evidencia: Planificación de Recursos Humanos, Planes Operativos y Presupuesto institucional</p>	
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>	<p>Hemos establecido el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba a través de la implementación del Modelo CAF y las Normas Básicas del Control interno (NOBACI). Así como, considerando los resultados de la encuesta de clima laboral.</p> <p>Evidencias: Matriz NOBACI Registro de participantes Taller CAF. Autoevaluación (Guía CAF). Comité de Calidad. Comité NOBACI.</p>	
<p>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.</p>	<p>Promovemos el uso de herramientas electrónicas para aumentar la eficacia de la prestación de los servicios. Evidencia: Consulta de tarifas en la web, el Sistema de Información Catastral, Portal de transparencia</p>	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 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). 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. 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 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>Realizamos un análisis con las necesidades actuales de los recursos humanos, teniendo en cuenta la estrategia de la institución. Evidencia: Matriz de Planificación de los Recursos Humanos.</p> <p>Se otorgan los permisos teniendo en cuenta las competencias y existe flexibilidad y se otorgan permisos de acuerdo a las necesidades. Evidencia: Procedimiento de recursos humanos y Políticas.</p> <p>Los puestos están ocupados según los perfiles descritos en el manual. Evidencia: Manual de Descripción de Puestos.</p> <p>Desarrollamos e implementamos políticas claras para la gestión de los recursos humanos. Evidencia: Procedimientos de Selección, remuneración, evaluación por resultado y Reconocimiento laboral.</p> <p>Apoyamos la cultura del desempeño basado en resultados. Evidencia: Informe de Evaluación por Resultados y Nóminas de Pago</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>Utilizamos perfiles de competencias para seleccionar y se realizan planes de desarrollo para el personal. Evidencia: Manual de descripción de Puestos</p>	<p>No se ha actualizado el Manual de Descripción de Puestos no está actualizado, ni la Estructura Organizativa refrendada por los órganos rectores, así como el proceso de valoración de los cargos, lo que permitió desarrollar y aprobar una nueva escala salarial</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>Tomamos en cuenta las necesidades de todo el personal de la institución. Evidencia: Plan de Capacitación. Convocatorias de capacitación al personal.</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>Gestionamos los procesos de selección y desarrollo la carrera con criterios de justicia e igualdad de oportunidades. Evidencia: Matriz de Clasificación de Personal.</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>Tenemos implementado la Evaluación por Resultados, asignado las responsabilidades conforme a las necesidades de la organización y las capacidades del personal. Evidencia: Acuerdos por Resultados, Encuesta de Detección de necesidades de Capacitación y ejecución del Desarrollo</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>Tenemos Plan de Capacitación anual. Evidencia: Programación de Capacitaciones.</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>Se realizan los planes de capacitación y se desarrollan capacitaciones especiales, abriendo espacio para transferir los conocimientos con los grupos de interés. Evidencia: Plan de Capacitación y Convocatoria a reuniones de retroalimentación.</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>Desarrollamos las habilidades gerenciales y de liderazgo para fortalecer las competencias del equipo directivo. Evidencia: Convocatorias a cursos, especializaciones.</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>Lideramos y apoyamos a los nuevos empleados, con procedimientos de inducción y acompañamiento en su entrenamiento. Evidencia: Procedimiento de Inducción y la Certificación de Inducción.</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Promovemos la movilidad interna y externa Evidencia: Convocatorias de Concursos.</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>Desarrollamos y promovemos métodos modernos de formación. Evidencia: cursos virtuales.</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>Se planifican y se desarrollan actividades formativas en esas áreas. Evidencia: convocatorias a cursos de Comunicación Efectiva, Conflictos de interés, enfoque de género y ética pública.</p>	
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el</p>	<p>Nuestra Política de Capacitación y Desarrollo dispone de un mecanismo para evaluar la efectividad e impacto de las</p>	

análisis costo/beneficio.	capacitaciones que se ofrecen al personal. Evidencias: Formulario de Evaluación del Impacto de la Capacitación, Informe de Capacitación	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se evidencias planes de concordancia

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.	Promovemos una cultura de comunicación abierta y promovemos el trabajo en equipo. Evidencia: reuniones para proyectos institucionales, grupos de trabajo específicos.	
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)).	Creamos de forma proactiva un entorno que propicia la aportación de ideas y sugerencias. Evidencia: Convocatorias a reuniones.	
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.	Involucramos a los encargados y sus colaboradores en el desarrollo de los planes. Evidencia: Procedimiento de POA, Documento de Procesos y matriz de riesgos.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Procuramos el consenso entre directivos y empleados. Evidencia: acuerdos por resultados.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se realizan encuestas de clima y se publican los resultados. Evidencia: matriz de plan de mejora.	
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos	Los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los	

humanos por parte de sus jefes/directores directos.	RRHH. Evidencia: informe de resultados Encuesta de Gerencia y Liderazgo.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Aseguramos buenas condiciones ambientales de trabajo en la toda organización. Evidencia: plan de seguridad y salud en el trabajo, manual de seguridad y salud ocupacional.	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Garantizamos las condiciones para facilitar la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados. Evidencia: Permisos y Licencias.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		La institución no cuenta con planes para personal desfavorecidos o con discapacidad
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	Hemos elaborado políticas y estrategias para mejorar las premiaciones y el acceso a capacitación especial. Evidencia: Política de reconocimiento y capacitación y desarrollo del personal	

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,	Tenemos identificados los socios claves de los sectores públicos y privados, y de la sociedad civil y establecidas relaciones. Evidencia: Matriz	

proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).		
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.	Estamos en proceso de colaboración con el Ministerio de Medio Ambiente para el cumplimiento del principio de actuación de medio ambiente de nuestra Política de Responsabilidad Social. Evidencia: Solicitud remitida al Ministerio de Medio Ambiente.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Tenemos fomentado y organizada las colaboraciones con instituciones públicas. Evidencia: Acuerdos Interinstitucionales.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Monitorizamos y evaluamos de forma periódica los resultados de las colaboraciones con instituciones. Evidencia: Oficinos de Remisión, Informes.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia identificado alianzas APP
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Definimos responsabilidades de cada socio en los acuerdos. Evidencia: Acuerdos Institucionales	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.		No se han explorado, no aplica
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Intercambiamos buenas prácticas con socios y capacitaciones comunes. Evidencia: Acuerdos con Agencias de Cooperación	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No aplica, todo se maneja a través del portal transaccional

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.).	Aseguramos de manera proactiva la información. Evidencia: Pagina web, publicaciones	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Animamos a los ciudadanos a expresar sus necesidades y satisfacción. Evidencia: publicaciones en las redes sociales y el página web.	
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.	Incentivamos, involucramos y consultamos a los ciudadanos/clientes en los procesos de toma de decisiones de la organización. Evidencia: socialización de reglamento y ponencia de valores	
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.).	Tenemos definido el marco de trabajo para recoger las sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante medios adecuados. Evidencia: Buzones, Pagina Web, 3 I I	
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).	Aseguramos la transparencia del funcionamiento de la organización, según lo establecido por la DIGEIG. Evidencia: sub-portal de transparencia institucional	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	Definimos y acordamos la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios. Evidencia: encuestas de satisfacción a usuarios	
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.	Hemos desarrollado una gestión eficaz sobre las expectativas de los clientes. Evidencia: Carta Compromiso (pendiente de aprobación), Portal de Servicios en Línea.	

<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>Nos aseguramos de disponer de información actualizada de cómo evoluciona el comportamiento social de los ciudadanos/clientes. Evidencia: Innovaciones en la provisión servicios, mejoras en los procesos institucionales.</p>	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>Alienamos la gestión financiera con los Objetivos estratégicos. Evidencia: Anteproyecto de presupuesto anual y POA</p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>Analizamos los riesgos y oportunidades de Las decisiones financieras. Evidencia: Matrices de valoración de riesgos</p>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>Aseguramos transparencia financiera y Presupuestaria. Evidencia: Informe de Ejecución presupuestaria.</p>	
<p>4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>	<p>Aseguramos la gestión de los recursos a través del Sistema Integrado de Gestión Financiera. Evidencia: SIGEF</p>	
<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>Elaboramos los planes plurianuales inversión y presupuestos según las normas Establecidas por los organismos rectores. Evidencia: Plan Plurianual del MH, SNIP y SIGEF</p>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>Delegamos y descentralizamos las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado. Evidencia: Manual de Cargo y Manual De Funciones</p>	<p>El Manual de Cargos y Manual de funciones y La Estructura Organizativa, no están actualizadas.</p>

7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Fundamentamos las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo – Beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. Evidencia: Plan de Compras, POA, Informes Financieros, actas del comité compra	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Incluimos los datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de Impacto. Evidencia: Matriz de Informe de impacto de la ejecución Presupuestaria.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 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, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen 	<p>Desarrollamos sistemas para la gestión, almacenamiento, para mantener y evaluar la información de la organización de acuerdo con los objetivos estratégicos. Evidencia: Sistema de Información Catastral, Sistema de Evaluación por Resultados.</p> <p>Garantizamos la información disponible externamente sea procesada, usada eficazmente y almacenada. Evidencia: Índices de Precios (estudios de mercados), levantamiento en campo de unidades catastrales.</p> <p>Controlamos constantemente la información y el conocimiento de la organización. Evidencia: Informes de Monitoreo del POA, Informes mensuales, reuniones de seguimiento y control</p> <p>Desarrollamos los canales internos para la difusión de la información a toda la organización y asegurarse que todos tengan</p>	

<p>acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>acceso a la información y el conocimiento. Evidencia: Intranet, Pagina Web, correo Interno</p> <p>Aseguramos el intercambio permanente del conocimiento entre el personal de la organización. Evidencia: Manuales de Inducción, Procedimientos, Cursos.</p> <p>Garantizamos el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios. Evidencia: Informes Estadísticas Institucionales</p> <p>Garantizamos que se retiene de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que dejen la organización. Evidencia: Socializaciones, informes, manuales y acuerdos de confidencialidad, cursos de formación catastral</p>	
---	--	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de</p>	<p>Diseñamos la gestión de la tecnología de acuerdo a los objetivos. Evidencia: sistemas de gestión catastral</p> <p>Aseguramos el uso seguro, eficazmente y eficiente de la tecnología, mirando</p>	<p>No hemos implementado, monitorizado y evaluado la relación de costos efectividad de las tecnologías.</p>

<p>las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>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>especialmente las capacidades de las personas. Evidencia: socialización, capacitación y diseño de sistemas</p> <p>Aplicamos adecuadamente las tecnologías. Evidencia: Sistema de Evaluación por resultados Capacitaciones de actualización en sistemas catastrales Capacitación virtual Redes sociales y Pagina Web Desarrollo y mantenimiento de VPN</p> <p>Definimos como la TIC se utiliza para mejorar el servicio. Evidencia: Sistema de Información Catastral</p> <p>Adoptamos el marco de trabajo de las TICs de los recursos necesarios para ofrecer servicios online. Evidencia: Implementación de Servicios en Línea</p> <p>Estamos atentos a las innovaciones tecnológicas y se revisa la política de ser necesario. Evidencia: requisiciones Actualizaciones de licencias, adquisición de equipos adecuados</p>	<p>No hemos analizado el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC.</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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). 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. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 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). 6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación. 	<p>Equilibramos la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas del usuario. Evidencia: Estructura Orgánica donde se evidencia la descentralización con la Delegaciones; nuestra oficinas están ubicadas estratégicamente, con diferentes vías de acceso</p> <p>Aseguramos un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. Evidencia: Plan Operativo Anual</p> <p>Garantizamos el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. Evidencia: Procedimiento de Mantenimiento de Vehículos</p> <p>Garantizamos la adecuada accesibilidad física de los edificios con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos. Evidencia: Parques disponibles</p> <p>Desarrollamos una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro. Evidencia: Procedimiento de Gestión de Activos Fijos</p>	<p>No hemos asegurado el uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basados en los objetivos estratégicos y operativos</p>

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Nuestras instalaciones están a disposición de la comunidad local.	
---	---	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 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). 	<p>Identificamos, mapeamos, describimos y documentamos los procesos claves de forma continua. Evidencia: Procesos documentados</p> <p>Identificamos y asignamos responsabilidades a los propietarios de los procesos. Evidencia: Procedimientos documentados</p> <p>Analizamos y evaluamos los procesos, riesgos y factores críticos de éxito. Evidencia: Metodología de Valoración de Riesgos y Matriz de Riesgo</p> <p>Aseguramos que los procesos apoyan los objetivos y están planificados y gestionamos para alcanzar los objetivos establecidos. Evidencia: Procedimientos documentados, Plan Operativo Anual, Acuerdos por Resultados</p> <p>Involucramos 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</p>	

<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>eficacia, eficiencia y resultados. Evidencia: Convocatoria de socializaciones</p> <p>Asignamos recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. Evidencia: Matriz de ejecución física y financiera</p> <p>Simplificamos los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, cuando es necesario. Evidencia: Resoluciones de tasas por servicios; Sistema de Información Catastro; Servicios en Línea</p> <p>Hemos elaborado la carta compromiso, se encuentra en fase de revisión. Evidencia: Documento.</p> <p>Monitorizamos y evaluamos el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización. Evidencia: Implementación del Sistema de Información Catastral y de los Servicios en Línea</p> <p>Innovamos en los procesos basados en un continuo mejores prácticas internacionales. Evidencia: Informe de Comisión técnica Catastral</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	Identificamos las salidas de los procesos claves. Evidencia: Mapa de Procesos actualizado	

2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	Involucramos a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos. Evidencia: Informe de resultados de Encuesta de Satisfacción	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Involucramos a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos. Evidencia: Informe de Resultados de encuestas y sugerencias implementadas	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	Hemos involucrado a los ciudadanos clientes en la prestación del servicio. Evidencia: Encuestas de satisfacción de usuarios.	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No aplica
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Aseguramos que la información adecuada y fiable este accesible. Evidencia: Informes de estadísticas institucionales	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Promovemos la accesibilidad a la organización. Evidencia: Documentos en diferentes formatos	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Desarrollamos un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas. Evidencia: Informes del SAIT	

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.	Tenemos definidos la cadena de servicios prestados a la que la organización y los colaboradores/socios pertenecemos. Evidencia: Ley 150-14 sobre Catastro Nacional	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Coordinamos y unimos procesos con los socios claves. Evidencia: Convocatorias de socialización de la Ley y el Reglamento	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Desarrollamos el Sistema de Información Catastral con capacidad de integración	No se evidencia integración en el Sistema con los socios claves
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	Empezamos análisis a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales. Evidencia: Informe técnico de la Misión Colombiana	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Hemos creado grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas. Evidencia: Minutas de reuniones	
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).	Hemos creados condiciones para crear procesos inter-organizacionales. Evidencia: Informes de resultados y convenios interinstitucionales.	
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).	Hemos creado la cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización con procesos horizontales. Evidencia: Encuesta de Clima Organizacional	

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
<ol style="list-style-type: none"> 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.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 	<p>Tenemos una imagen global de la organización y su reputación favorable del 83.8%. Evidencia: Procesos de atención a usuarios, Valores institucionales, resultados de encuesta SIGMADOS 2020.</p> <p>Hemos realizado encuesta de satisfacción ciudadana en 2020 un 83.8% de los ciudadanos/clientes encuestados opinaron de manera positiva en cuanto a la imagen general de la institución. Evidencia: Informe de Resultados</p> <p>Involucramos y damos participación a los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo por medio de encuesta y buzón de sugerencias. Evidencia: Resultados de encuestas, Interacción en Redes sociales, Informe del Buzón de sugerencias.</p> <p>Los encuestados opinaron en un 93.6% que el acceso a la institución es favorable Contamos con accesibilidad al transporte público, fácil acceso a personas con discapacidad y horarios de servicios establecidos. Evidencia: Ubicación de Sede central y publicación de horarios y servicios.</p> <p>Transparentamos los procesos internos de la organización. Evidencia: Sub-Portal de transparencia.</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>Tenemos la diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes.</p> <p>Evidencia: El 93.6% de los usuarios opinaron que nuestra información disponible posee calidad, cantidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura. Evidencia: Informes de estadísticas institucionales publicadas en el portal transparencia y publicaciones en datos abiertos.</p> <p>El 93.6% opino que nos aseguramos de la correcta recepción de la información por los ciudadanos/clientes. Evidencia: Informe estadístico de solicitudes de información a través del portal único de acceso a la información en cumplimiento a la ley 200-04.</p> <p>Tenemos establecida la frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes. Evidencia: Política de información y comunicación.</p> <p>Medición del nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. Evidencia: Resultados de encuestas de satisfacción a usuarios.</p>	<p>No tenemos evidencias documentadas sobre los estándares de calidad de los productos y servicios, estamos en proceso de elaboración de nuestra carta compromiso al ciudadano.</p>
---	--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

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

<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 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>Automatización de los procesos de solicitud de los servicios y la prestación de los mismos en línea. Evidencia: reportes de solicitudes del sistema</p> <p>El 53.2% de los solicitantes son hombres y el 46.8% mujeres. Evidencia: Informe de SIGMADOS 2020.</p>	<p>No hemos definido el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios.</p> <p>No tenemos evidenciadas la implementación de sugerencias.</p> <p>No hemos revisado periódicamente las necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen de los grupos de interés.</p>
--	--	---

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. 	<p>Tenemos establecidos los horarios de atención de los diferentes servicios. Evidencia: Medios informativos (página web, central telefónica, *462</p> <p>Los tiempos de espera y tiempos para prestar servicios están establecidos en la descripción de los servicios. Evidencia: Medios informativos (página web, central telefónica, *462</p> <p>Los costos de los servicios están establecidos en la resolución de tasas por servicios. Evidencia: Resolución de tasas por servicios No. d/f</p> <p>El proceso de solicitudes es por un sistema. Evidencia: Auditorias y reportes.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>Disponemos de varios canales de información eficaces (4 canales). Evidencia: Redes sociales, página web, central telefónica, presencial.</p> <p>Tenemos disponibilidad y precisión de la información. Evidencia: publicaciones de servicios en el portal institucional.</p> <p>Tenemos disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. Evidencia: Informes de gestión y memorias anuales publicados en el portal institucional.</p> <p>No hemos recibido ninguna actuación del defensor del pueblo.</p> <p>Hemos realizado los esfuerzos para mejorar la disponibilidad y transparencia de la información. Evidencia: Informe de cumplimiento de la ley de libre acceso a la información, matriz de responsabilidad de la OAI, estandarización del portal transparencia, implementación de sistema de gestión de solicitudes.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p>	<p>En el 2019 recibimos 2 quejas a las cuales se les dio respuestas en 2 días.</p> <p>Tenemos establecido el número y tiempo de procesamiento de las quejas. Evidencia: Informe de resultado de las quejas recibidas a través del 311</p>	

2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	Tenemos el registro del número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Evidencia: Informes mensuales y estadísticos. Cumplimos con los estándares de servicios publicados. Evidencia: requerimientos por servicios establecidos y publicados en el portal institucional.	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 	<p>En la encuesta de clima laboral realizada en 2020, el 95% de los empleados valoraron de manera positiva la imagen general de la Institución. Evidencia: Encuesta de clima laboral.</p> <p>Involucramos a las personas de la organización en la toma de decisiones y el conocimiento de la misión visión y valores, levantamiento de sugerencias para la formulación del Plan Estratégico Institucional. Evidencia: Jornadas de socialización, Formulario de recepción y conocimiento del manual de inducción, resultados.</p> <p>Tenemos participación de las personas en las actividades de mejora. Evidencia: Lista de participantes en Jornadas de socialización, solicitudes de sugerencias para el PEI.</p>	

4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	Las personas tienen conocimiento de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. Evidencia: Formulario de conocimiento del código de pautas éticas, talleres.	
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Tenemos un foro abierto, formularios para realizar quejas, mecanismos de consulta y dialogo. Evidencia: Intranet y correo institucional	
6. La responsabilidad social de la organización.	Hemos realizado labores de responsabilidad social. Evidencia: Participación en jornadas de: Reforestación, alfabetización, vacunación.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	Medimos la Capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización, con un resultado de 91%. Evidencia: Resultados de la encuesta liderazgo.	
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	Hemos diseñado y gestionado los distintos procesos de la organización. Evidencia: Procesos documentados, manuales.	
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	Tenemos establecido el reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. Evidencia: Acuerdos por resultados.	
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	Establecemos la extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. Evidencia: Reconocimientos trimestrales y anuales a la Excelencia.	
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	La organización está enfocada en los cambios y la innovación. Evidencia: Implementación de sistemas de gestión (SIC, sistema de	

	evaluación del desempeño, sistema de suministro.	
--	--	--

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 horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 	<p>Hacemos mediciones sobre el ambiente de trabajo y cultura de organización, con un resultado general 92%. Evidencia: Resultados de encuestas de clima organizacional.</p> <p>Tenemos enfoque hacia las cuestiones sociales. Evidencia: Solicitudes de Permisos, licencias especiales.</p> <p>En los resultados de clima organizacional realizados en enero 2021, el 70.47% dijo que se ofrece oportunidades de ascenso y promoción, el 97.98% dijo que el superior me trata con respeto, cordialidad y confianza, al igual un 95.30% afirmo que el trato humano que la institución brinda a sus empleados es bueno. Evidencia: Resultados de Encuesta de Clima</p> <p>Lugar y condiciones ambientales de trabajo adecuadas. Evidencia: Remozamiento de los espacios físicos de trabajo.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 	<p>Tenemos un Plan de carrera sistemático y se desarrollan las competencias. Evidencia: Programación de las Capacitaciones, Certificados emitidos</p>	

2. Motivación y empoderamiento.	Motivamos y empoderamos a los colaboradores al desarrollo continuo. Evidencia: Comunicaciones, Correos, Programación de Capacitaciones, Permisos Especiales para estudios.	
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	Tenemos acceso a formación de calidad relacionados con los objetivos estratégicos de la organización. Evidencia: Cursos en el CAPGEFI, CODIA.	

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.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 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).	Tenemos indicadores relacionados con el comportamiento de las personas, índice de absentismo 74.52 % y de rotación de 29%. Evidencia: Informes mensuales de RR.HH. Tenemos indicadores con la motivación y la implicación. Evidencia: Resultados de la Encuesta de Clima, Plan de Acción. Tenemos indicadores relacionados con el rendimiento individual. Evidencia: Informe general de Evaluación por Resultados Alto nivel de involucramiento de las personas en las mejoras de las actividades. Evidencia: Plan de Acción Alto nivel en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Evidencia: Resultados de la ITIGE Tenemos indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades. Evidencia: Las capacitaciones realizadas versus la cantidad de personas capacitadas	

<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>Tenemos indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y responder a sus necesidades. Evidencia: Lista de participantes</p>	
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>Anualmente tenemos acciones de reconocimiento individual y de equipos. Evidencia: Listado de reconocimientos otorgados Anualmente</p>	
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p>El número de dilemas éticos reportados es cero. Evidencia: Formulario de Registro de Casos de Conflictos de Interés</p>	
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Ocasionalmente se organizan actividades de responsabilidad social. Evidencia: Fotografías, Convocatorias</p>	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público,</p>	<p>Tenemos conciencia del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos. Evidencia: Solicitud de donaciones, Donaciones a equipo de Catastro.</p>	

<p>etc.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.). 6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad). 7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.). 	<p>En el 2019 se realizó una medición de satisfacción a través de SIGMADOS, el 94.3% de los encuestados se mostró satisfecho con los servicios solicitados; Evidencia: Informe de resultado de la Encuesta.</p> <p>84.79 al 31 de diciembre 2020 % puntuación en el ranking de transparencia. Evidencia: Matriz del SIGOB.</p>	<p>No se evidencia medición del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No se evidencia medición del enfoque hacia cuestiones medioambientales</p> <p>No se evidencia medición del impacto sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No se evidencia medición del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</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>Se evidencia conformación de comité de riesgos. Evidencia: Comunicación convocatoria. Actas de constitución.</p>	<p>No se evidencia medición de percepción de la participación en la comunidad</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 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>La DGCN es parte de la comisión de Titulación de Terrenos, Evidencia: Notas de Prensa de entrega de Títulos</p> <p>Hemos realizado x números de Notas de prensa y la participación de la MA en una entrevista radial. Evidencia: Informes de Comunicaciones</p> <p>Apoyamos a las personas en situación de desventaja. Evidencia: Ejecución de la cuenta presupuestaria</p> <p>No aplica</p> <p>No aplica</p>	<p>No tenemos evidencia</p> <p>No tenemos evidencia</p>

7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	Se han realizado visitas al altar de la patria con todos los empleados. Jornadas contra el cáncer de mamas. Evidencia: Com. Invitación. Fotos.	
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).		No tenemos evidencia
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).	Ejecutamos actividades para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes a los empleados. Evidencia: Listado de Participantes, Convocatorias	
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No tenemos evidencia

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). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.	Tenemos registrados los resultados en términos de output. Evidencia: Informes Trimestrales de Estadísticas Institucionales Tenemos evidenciados los resultados de outcome. Evidencia: Evaluación Social de los servicios Hemos realizado mediciones y el 93.6% de los clientes ciudadanos están satisfechos con el servicio brindando y las regulaciones existentes; Evidencia: Informe de encuesta, informes de sugerencias.	

<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>Tenemos alto grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. Evidencia: Acuerdos, Informes. Se han realizado 1 auditorías de CC; <i>Evidencia:</i> Informe preliminar</p> <p>Los servicios institucionales se pueden solicitar en línea; Evidencia: Portal MAP.</p>	<p>No tenemos evidencias</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>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,</p>	<p>Tenemos respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones y gestión del riesgo. Evidencia: Matriz de Valoración de Riesgos, Plan de acción</p> <p>Tenemos eficiencia en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima. Evidencia: Informes de Ejecución Presupuestaria, POA</p> <p>Se ha mejorado la gestión del desempeño a través del uso del SIC desde la solicitud de los servicios y a través del portal; Evidencia: Reportes del SIC</p> <p>Tenemos alto grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. Evidencia: Acuerdos, Informes. Se evidencia que se han diseñado nuevos productos en línea. Evidencia: Reportes de Sistema</p>	<p>No tenemos evidencias</p>

<p>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>Tenemos los resultados de las mediciones del funcionamiento de la organización. Evidencia: Informe de resultados de Auditorías.</p> <p>Cumplimos con los objetivos presupuestarios y financieros. Evidencia: Informe de Ejecución Física y Financiera Tenemos resultados de auditorías e inspecciones de la gestión financiera. Evidencia: Informe de Auditoría de la Cámara de Cuentas Somos eficientes en la ejecución de los Costos. Evidencia: Procesos cargados al Portal Transaccional</p>	<p>No tenemos evidencias</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.