



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

**Preparado por el Comité de Autoevaluación**

**Coordinador:** Reyna Maria Guzmán

**Evaluadores:**

**Richar Perez**

**Francisco E. Pujols O.**

**Franelly E.Villar**

**Riki Tatis**

**Santo Domingo República Dominicana**  
**03-09-2021**

# CONTENIDO

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 FORTALEZAS
- 1.2 DEBILIDADES
- 1.3 CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

## 2. ASPECTOS GENERALES

- 2.1. MARCO INSTITUCIONAL
  - 2.1. 1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA INSTITUCIÓN
  - 2.1. 2 BASE LEGAL
  - 2.1. 3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA
  - 2.1. 4 CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
- 2.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
  - 2.2.1 LÍNEAS DE ACCIÓN
  - 2.2.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

## 3. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.

- 3.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.
- 3.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.
- 3.3 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES
  - 3.3.1 LIDERAZGO
  - 3.3.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA
  - 3.3.3 PERSONAS
  - 3.3.4 ALIANZAS Y RECURSOS
  - 3.3.5 PROCESOS
- 3.4 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS
  - 3.4.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.
  - 3.4.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS
  - 3.4.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
  - 3.4.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

## 4. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

(Experiencias y aprendizajes, inconvenientes, etc., durante el proceso).

## 5. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA

## **1. RESUMEN EJECUTIVO**

Lo primero a destacar en la evaluación realizada es que el INAVI provee a los servidores del sector público, el Seguro de Vida, Cesantía e Invalidez y al público en general, una variedad de servicios, entre los cuales tenemos: Servicios Médicos y Odontológicos, Servicios Funerarios y una variedad de programas de asistencia social, dirigidos a los sectores más vulnerables del país, basados en la siguiente normativa legal: La ley No. 5574 de 1961, y sus modificaciones, mediante la ley 82, de 1966, y la 57-86-16, del 31 de octubre de 1986, en las cuales se instituye como obligatorio, el Seguro de Vida, Cesantía e Invalidez para todos los funcionarios y servidores del Estado y la última modificación mediante la ley 160-21.

### **1.1 Fortalezas**

Destacamos como fortalezas de la institución, el hecho de disponer de un marco institucional compuesto por su Misión, Visión, Valores, y Estructura Organizativa y los Planes Estratégico y Operativo.

La institución Dispone de un manual operativo o Manual de Políticas y procedimientos, un Manual de Funciones, un Manual de Cargos, el Código de Ética Institucional y su Reglamento de Aplicación y otros manuales y documentos importantes para nuestra operatividad.

También trabajamos en la calidad de los procesos y servicios, mediante la formación de las diferentes comisiones de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad, entre otras, con las cuales buscamos agregar valor a los procesos y servicios que ofrecemos a los usuarios.

Incluimos también como fortaleza, el uso de las tecnologías de la información y comunicación como mecanismo de viabilizar los procesos, y por último la integración de la máxima dirección, al seguimiento y evaluación de los procesos, con el propósito de determinar los niveles de cumplimiento y detectar cualquier obstáculo para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Por la vía de las mejoras identificadas, éstas son lideradas por el Titular de la institución, junto a sus encargados de áreas. Destacándose la participación de los departamentos de: Planificación y Desarrollo, Financiero, Recursos Humanos, y Seguros Funerarios Departamento Administrativo y Seguros Funerarios.

## 1.2 Debilidades

Nuestra autoevaluación detectó un conjunto de elementos que deber ser intervenidos, con el propósito de que puedan ser transformados y utilizados de forma más racional, para producir mejoras en los servicios y productos que ofrecemos a nuestros usuarios, entres estos destacamos los siguientes.

- Trabajar en la mejora y variedad de la oferta de servicio existente
- Actualizar los manuales y documentos terminados que dispone la institución y elaborar los faltantes
- Diseñar una matriz de indicadores de todos los procesos de las diferentes áreas.
- Identificar y clasificar los grupos de interés para luego hacer un levantamiento de sus necesidades y expectativas, delegación de autoridad, responsabilidades y competencias.
- Diseñar una política que potencialice, fomente y motive a los colaboradores mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias.
- Diseñar e implementar política de Género en la institución para la gestión eficaz de los recursos humanos.
- Incluir en el plan de capacitación talleres de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.
- Diseñar el indicador de análisis beneficio/costo para evaluar el impacto de los programas de formación, el desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros.
- Elaborar encuestas para informar a los colaboradores sobre la guía laboral y acciones.
- Crear condiciones propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados.
- Identificar los socios y definir los roles.
- monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.
- lidentificar las necesidades a largo plazo en relación alianzas público-privado.
- Crear el procedimiento para recoger y procesar los datos obtenidos mediante los buzones de sugerencias, Plataformas Digitales y la Oficina de Acceso a la Información.
- Definir un método para la evaluación de riesgos financieros donde se tome en cuenta los objetivos.
- Implementar un sistema de planificación para los elementos de control presupuestario y de costos.
- Planteamiento de la inversión y utilidad para basarnos en las necesidades puntuales de la organización
- Evaluación y fortalecimiento de los recursos energéticos de la institución.
- Ejecución de proyecto “rampa de acceso” a las personas con discapacidad.
- Diseñar una matriz de riesgos para evaluar los riesgos y factores críticos de éxito.
- Diseñar una Matriz de indicadores para los procesos.
- Diseñar y aplicar las encuestas a los clientes para ver la percepción de los servicios.

- Aplicar la metodología CAF para la evaluación de los servicios.
- Realizar reuniones con otros socios para facilitar el intercambio de datos en la misma cadena de prestación de los servicios sociales.
- Crear grupos de trabajo con las organizaciones y proveedores de servicios para buscar soluciones.
- Analizar la adopción de incentivos para que los empleados diseñen procesos en la institución.
- Lograr acuerdos con instituciones que prestan servicios para facilitar el intercambio de datos y servicios.
- Realizar una encuesta de percepción de la institución.
- Diseñar y aplicar encuestas a los ciudadanos con relación a la evaluación de los servicios.
- Implementar una unidad de estadísticas que nos permita una mejor recolección de la información generada y su utilización para la toma de decisiones en el momento requerido.
- Entre otros

### **1.3 CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.**

Durante el proceso de elaboración de la Guía de Autoevaluación CAF, como grupo y como entidad aprendimos a detallar, socializar y analizar cada punto de los temas evaluados, obteniendo así el mayor beneficio y resultado de éstos.

Las experiencias adquiridas y los inconvenientes presentados nos dan fortalecimiento para una futura implementación de la Guía de Autoevaluación CAF, poniendo en marcha las acciones de mejora y tomando en cuenta toda probabilidad de riesgo.

También aprendimos que existen un conjunto de acciones que realiza la institución que no están documentadas, lo que hace difícil su integración como fortaleza de la misma.

## **2. ASPECTOS GENERALES**

El Instituto de Auxilios y Viviendas (INAVI), es un organismo público descentralizado, de carácter autónomo, creado mediante la Ley No. 5574, en el año 1961, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de los sectores menos favorecidos de la República Dominicana. La Ley No. 5574, ha recibido varias modificaciones, entre ellas, las contenidas en las Leyes: 82, del 1ro. de diciembre de 1966 y la No. 57-86-16, del 31 de octubre de 1986, en las cuales se instituye como obligatorio, el Seguro de Vida, Cesantía e Invalidez para todos los funcionarios y servidores públicos del Estado.

El INAVI provee a los servidores del sector público, el Seguro de Vida, Cesantía e Invalidez, Servicios Médicos, Odontológicos, Servicios Funerarios y una variedad de programas de asistencia social, dirigidos a los sectores más vulnerables del país.

## **2.1 MARCO INSTITUCIONAL**

### **2.1.1 Misión, Visión y Valores de la Institución.**

#### **Misión**

Contribuir a elevar el nivel de vida del servidor público y de las personas de escasos recursos económicos, diseñando, estableciendo y desarrollando programas de servicios sociales y de asistencia, así como, velar por la seguridad y el bienestar, realizar obras y servicios de mejoramiento social, con carácter no especulativo.

#### **Visión**

Ser conocida como la Institución Dominicana líder en programas y proyectos sociales que satisfagan las necesidades de la Sociedad Dominicana, avalados por su impacto, indicadores económicos y sociales y por las fuentes de financiamiento para la ejecución de los mismos.

#### **Valores**

- \* Liderazgo
- \* Compromiso Social
- \* Integridad
- \* Perseverancia
- \* Calidad
- \* Innovación

### **2.1.2 BASE LEGAL**

Constitución de la República Dominicana, del 26 de Enero del año 2010. La Declaración de los Derechos Humanos (Naciones Unidas 1948), ratificada por la República Dominicana, mediante la Resolución No. 739, de fecha 25 de diciembre del año 1977. La Convención Interamericana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica), ratificada por la República Dominicana, mediante Resolución No. 739, de fecha 25 de diciembre de 1977.

Ley No. 5574, de creación del Instituto de Auxilios y Viviendas, INAVI, del 13 de Julio de 1961, Modificada por las leyes: 82, del 1ro. de diciembre de 1966 y la No. 57-86-16, del 31 de octubre de 1986, en las cuales se instituye como obligatorio, el Seguro de Vida, Cesantía e Invalidez para todos los funcionarios y servidores del estado.



## 2.1.4 Catálogo de Productos y Servicios

Objetivo	Macro proceso	Proceso	Producto / Servicio
Prestar todo tipo de auxilio a las personas de escasos recursos económicos, conforme a los sistemas modernos de cooperación social.	Gestión Servicios.	Devolución seguro de vida, cesantía e invalidez	Pago seguro de vida, cesantía e invalidez.
		Servicios de salud.	Servicios médicos y odontológicos.
		Gestión de funerarias.	Servicios funerarios.
			Seguros funerarios.
		Gestión de venta.	Venta de artículos del hogar, útiles escolares, juguetes y otros, con facilidades de pago para los servidores Públicos
	Gestión Inmobiliaria.	Legalización de documentos de los proyectos inmobiliarios del INAVI.	
	Servicios Sociales	Prestación de servicios de salud.	Operativos médicos/odontológicos y entrega de medicamentos
		Servicios de intervención de viviendas.	Reparación de viviendas y entrega de materiales de construcción.
		Ayudas Sociales.	Entrega de juguetes, útiles escolares y enseres del hogar.
			Ayudas diversas a personas de escasos recursos económicos.
			Operativos de ayuda a personas afectadas por siniestro o desastres naturales



## **2.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.**

El Plan Estratégico Institucional (PEI), constituye la herramienta principal que dispone la institución, como instrumento de planificación que define su accionar. Este debe estar orientado a la obtención de los objetivos, misión, visión y valores que representamos como entidad gubernamental dedicada a la producción de bienes y servicios tendentes a satisfacer necesidades sociales de los ciudadanos.

Los objetivos de nuestra institución están articulados con los objetivos de la Ley orgánica No. 1-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, para la República Dominicana, prestando especial atención a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que nos presenta la agenda de desarrollo 2030.

En tal sentido nuestro Plan Estratégico, está alineado con los cuatro ejes estratégico que se plantean en la Estrategia Nacional de Desarrollo y los ODS, 2030. De igual forma nuestros objetivos responden a los requerimientos de dicha ley y de la agenda 2030.

### **2.2.1 LÍNEAS DE ACCIÓN:**

El accionar del instituto de Auxilios y Viviendas (INAVI) está orientado de forma básica por tres (3) líneas estratégicas, las cuales describimos a continuación:

- a) Administración de prestaciones por cesantía, invalidez y seguro de vida
- b) Fortalecimiento Institucional
- c) Asistencia asocial a grupos vulnerables

### **2.2.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Los principales objetivos asociados a dichas líneas de acción son los siguientes:

01) Administrar de forma eficiente los fondos procedentes del 2.5 % y desarrollar programas en beneficio de los servidores públicos.

02) Diseñar, implementar y actualizar los manuales y documentos que sirven de guía para la operatividad institucional, acorde con las normativas vigentes, dígame: Manual de Políticas y Procedimientos, Manual de Funciones, Manual de Cargos, Código de Ética Institucional y su Reglamento de Aplicación, Manual de la Oficina de Acceso a la Información, entre otros.

03) Ampliación de la Cobertura y Mejoramiento de la Calidad de los Servicios Ofertados:

04) Implementar nuevas estrategias de captación de recursos para hacer frente a los programas de asistencia social de la institución.

05) Desarrollar proyectos dirigidos a mejorar las condiciones de vida de la población en situación de vulnerabilidad o que sea afectados por un fenómeno natural o siniestro.

### **3 RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.**

#### **3.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.**

Dentro de las principales fortalezas identificadas en el Autodiagnóstico Institucional realizado al Instituto de Auxilios y Viviendas están:

- La institución cuenta con su Misión, Visión y Valores bien definidos y socializados.
- Plan Estratégico y Plan Operativo
- Manuales de Políticas y Procedimientos, de Funciones, de Cargos y otros
- Un Código de Ética Institucional y su Reglamento actualizado.
- La existencia de diferentes comités como una manera de fomentar el trabajo en equipo, por ejemplo: Comisión de Ética Pública, Comité de Calidad, Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, Comité Técnico de Auxilio, entre otros.
- El liderazgo institucional participa en las reuniones de manera activa, enviando una señal de responsabilidad y compromiso institucional.
- Existe un interés genuino de la Alta Gerencia en que todo su personal se capacite en diversos temas para el fortalecimiento y desarrollo de sus habilidades humanas, técnicas y conceptuales. Para eso, la institución cuenta con plan de capacitación que es elaborado directamente de todas las necesidades identificadas del personal.

#### **3.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.**

Las mejoras identificadas en la organización son impulsadas y lideradas por la Administración General. De igual manera, la coordinación y posterior ejecución de las actividades para el logro de las áreas de mejora es una responsabilidad del Departamento de Planificación y Desarrollo. Existen otras áreas que también están impulsando el logro de las mejoras como son: Departamento de Recursos Humanos, Departamento Administrativo, Departamento Financiero, Departamento de Seguros Funerarios y el Departamento de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

#### **3.3 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.**

##### **3.3.1 LIDERAZGO**

En cuanto al liderazgo como área de mejora tenemos los siguientes puntos:

- Diseñar una matriz de indicadores de todos los procesos de las diferentes áreas.
- Identificar los grupos de interés para luego hacer un levantamiento de sus necesidades y expectativas, comunicar.
- Identificar grupos de interés relevantes clasificar y actuar en consecuencia.
- Diseñar una política que potencialice, fomente y motive a los colaboradores mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias.

### **3.3.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGICA**

- Integrar en la institución *aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes.*
- Diseñar política de innovación institucional e identificar todos los grupos de interés relevantes.
- Crear espacio impulsado por la innovación para el desarrollo entre organizaciones.

### **3.3.3 EN LAS PERSONAS**

- Diseñar e implementar política de Género en la institución para la gestión eficaz de los recursos humanos.
- Incluir en el plan de capacitación talleres de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.
- Diseñar el indicador de análisis beneficio/costo para evaluar el impacto de los programas de formación, el desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros.
- Elaborar encuestas para informar a los colaboradores sobre la guía laboral y acciones.
- Crear condiciones propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados.

### **3.3.4 EN LAS ALIANZAS Y RECURSOS**

- Identificar los socios y definir los roles.
- monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.
- lidentificar las necesidades a largo plazo en relación alianzas público-privado.
- Crear el procedimiento para recoger y procesar los datos obtenidos mediante los buzones de sugerencias, Plataformas Digitales y la Oficina de Acceso a la Información.
- Definir un método para la evaluación de riesgos financieros donde se tome en cuenta los objetivos.
- Implementar un sistema de planificación para los elementos de control presupuestario y de costos.
- Planteamiento de la inversión y utilidad para basarnos en las necesidades puntuales de la organización
- Evaluación y fortalecimiento de los recursos energéticos de la institución.
- Ejecución de proyecto “rampa de acceso” a las personas con discapacidad.

### **3.3.5 EN LOS PROCESOS**

- Diseñar una matriz de riesgos para evaluar los riesgos y factores críticos de éxito.
- Diseñar una Matriz de indicadores para los procesos.
- Diseñar y aplicar las encuestas a los clientes para ver la percepción de los servicios.
- Aplicar la metodología CAF para la evaluación de los servicios.
  
- Realizar reuniones con otros socios para facilitar el intercambio de datos en la misma cadena de prestación de los servicios sociales.
  
- Crear grupos de trabajo con las organizaciones y proveedores de servicios para buscar soluciones.
  
- Analizar la adopción de incentivos para que los empleados diseñen procesos en la institución.
- Lograr acuerdos con instituciones que prestan servicios para facilitar el intercambio de datos y servicios.

## **3.4. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS**

### **3.4.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.**

- Realizar una encuesta de percepción de la institución.
- Diseñar y aplicar encuestas a los ciudadanos con relación a la evaluación de los servicios.

### **3.4.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

- Diseñar y aplicar encuestas para obtener retroalimentación del personal.
- Se debe revisar los servicios para fortalecer la agilidad de la organización.
- Diseñar un plan que involucren para fortalecer la gestión del conocimiento.
- Diseñar una encuesta para evaluar la opinión pública sobre la organización.
- se tomara en cuenta la compra de productos reutilizables y del cuidado del medio ambiente.

### **3.4.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

- Analizar y tomar en cuenta a proveedores con un 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.
- Gestionar la inclusión en eventos nacionales e internacionales como ejemplo de mejores prácticas.
- Elaboración e implementación de la matriz de riesgo.
- Implementar la medición de responsabilidad social.

#### **3.4.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.**

- Trabajar en la mejora de la calidad de los servicios, incluyéndolos en nuestros planes estratégicos, operativos y carta compromiso.
- Diseñar un indicador para evaluar el impacto de los servicios.
- Participar en talleres de benchmarking.
- Evaluación el impacto de los acuerdos firmados entre instituciones.

#### **4 CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.**

Durante el proceso de elaboración de la Guía de Autoevaluación CAF, como grupo y como entidad aprendimos a detallar, socializar y analizar cada punto de los temas evaluados, obteniendo así el mayor beneficio y resultado de éstos.

Las experiencias adquiridas y los inconvenientes presentados nos dan fortalecimiento para una futura implementación de la Guía de Autoevaluación CAF, poniendo en marcha las acciones de mejora y tomando en cuenta toda probabilidad de riesgo.

También aprendimos que existen un conjunto de acciones que realiza la institución que no están documentadas, lo que hace difícil su integración como fortaleza de la misma.

## 5. Anexos: Guía de Autodiagnóstico Institucional



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



# **GUÍA DE AUTODIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL CON EL MODELO CAF. (Basado en la versión CAF 2020).**

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:**

INSTITUTO DE AUXILIOS Y VIVIENDAS

**FECHA:**

03-09-2021

## **MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.**

**Presentación.**

DOCUMENTO EXTERNO  
SGC-MAP

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autodiagnóstico Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autodiagnóstico Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

### Evaluación Individual.

- I. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF **“Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública”** elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.



2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autodiagnóstico efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

#### **Evaluación de consenso:**

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autodiagnóstico, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

## **CRITERIOS FACILITADORES.**

### **CRITERIO I: LIDERAZGO.**

**Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:**

**Subcriterio I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p> <p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>La institución dispone de un marco institucional (Misión, Visión y Valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. <b>Evidencia:</b> Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Anual 2020, Manual de Políticas y Procedimientos, Manual de Funciones, Manual de Cargos.</p> <p>En la institución se tiene establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales. <b>Evidencia:</b> Ley No. 5574 (Ley que crea el INAVI y sus modificaciones) y Ley No. 41-08 de Función Pública.</p> <p>Aunque tenemos nuestra Misión, Visión y Valores acorde las estrategias nacionales e instituciones, la nueva ley nos lleva a una actualización obligada.</p>	<p>Actualmente se está trabajando en la actualización de la Misión, Visión y Valores, tomando como referencia la Ley No. 1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo y la nueva Ley No. 160-21 que modifica la Ley No. 5574 que crea al INAVI.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p> <p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p> <p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en</p>	<p>La institución garantiza una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas. <b>Evidencia: Listado de participación de la socialización de la misión, visión y valores institucionales.</b></p> <p>La institución cuenta con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y</p>	<p>Realizar del entorno incluyendo los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, entre otros; debido a la promulgación de la nueva Ley No. 160-21.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p> <p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).</p>	<p>enfrentarlos. <b>Evidencia: Código de Ética Institucional y su reglamento</b></p> <p>Si, en la actualidad depones de una administración que ha demostrado, un si sistema de administración integral, que toma en cuenta todos los niveles de organización, en los programas que desarrolla la institución en beneficio de la colectividad.</p>	

**Subcriterio 1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p> <p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p> <p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad,</p>	<p>Los líderes definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p> <p><b>Evidencia: Estructura Organizativa, Manual de Organización y Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos.</b></p>	<p>Diseñar una matriz de indicadores de todos los procesos de las diferentes áreas.</p> <p>Identificar los grupos de interés, para luego hacer un levantamiento de sus necesidades y expectativas.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p> <p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p> <p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p> <p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p> <p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios</p>	<p>Los líderes gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.  <b>Evidencia plan Estratégico Institucional (PEI) Plan Operativo (POA) Implementación De las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI)</b></p> <p>Los líderes aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.  <b>Evidencia: creación de comisiones especiales de carácter técnico, comité de ética, comisión de medio ambiente, seguridad, y comité de calidad.</b></p> <p>Los líderes aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población.</p>	<p>En la actualidad se está trabajando en el autodiagnóstico del modelo CAF</p> <p>Identificar grupos de interés relevantes y actuar en consecuencia</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	Evidencia: reuniones en el salón de eventos, comunicados, correo institucional, flotas, oficina de libre acceso a la información, instagram, entre otros.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Loa líderes Muestran su compromiso con la innovación, mediante su apoyo y asistencia a reuniones y talleres para fomentar la cultura y el aprendizaje de los colaboradores</p>	<p>Identificar los grupos de interés para dicha acción</p>

**Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p>	<p>Los líderes predicán con el ejemplo participando personalmente y de forma activa en reuniones con el fin de cumplir los objetivos y valores establecidos en la institución. Evidencia: listado de asistencia de las reuniones.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de</p>	<p>Los líderes inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados. <b>Evidencia: Código de Ética Institucional</b></p>	
<p>oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>		
<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Los líderes informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización <b>Evidencia: Reuniones quincenales Informes de Gestión de las áreas claves.</b></p>	
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual. <b>Evidencia: capacitación sobre PEI y POA, mediante conferencias, talleres de fortalecimiento para el desarrollo de las funciones de los servidores.</b></p>	
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>		<p>Diseñar y socializar una política o procedimientos para dicho requerimiento.</p>
<p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas</p>	<p>Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios). <b>Evidencia: plan de captación del Departamento De Recursos Humanos.</b></p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p> <p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>		<p>Elaborar y Trabajar requerimiento</p>

**Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) <i>Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.</i></p> <p>2) <i>Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</i></p> <p>3) <i>Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</i></p>	<p>El titular de la institución <i>desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</i></p> <p><b>Evidencias:</b> <i>Reuniones y visitas de cortesía.</i></p> <p>Los líderes <i>identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión. Evidencia: plan estratégico y operativo acorde con la ley no.1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo, lineamientos del Ministerio de Planificación y Desarrollo.</i></p>	<p>Identificar y Clasificar los grupos de interés</p>



Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> <p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas. <i>Evidencia: plan estratégico y operativo acorde con la ley no.1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo, lineamientos del Ministerio de Planificación y Desarrollo.</i></p> <p>Los líderes gestionan y desarrollan asociaciones con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas. <i>Evidencias: desarrollo de acuerdos interinstitucionales con otras instituciones del sector público, para el uso de nuestros servicios, acuerdos entre ayuntamientos para la elaboración de programas tendentes a mejorar los sectores vulnerables.</i></p> <p>Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión. <i>Evidencia: listado de participación de actividades y reuniones.</i></p>	<p>Identificar los grupos de interés para conocer sus necesidades.</p>

## CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

**Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p> <p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p> <p>3) <i>Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</i></p>	<p>La institución identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes. <b>Evidencia: Plan Estratégico Institucional</b></p> <p>La institución analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación. <b>Evidencia: Manual de Políticas y Procedimientos Institucional, Política No.7</b></p>	<p>No se tiene identificado todos los grupos de interés relevantes.</p>
<p>4) <i>Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</i></p>	<p>La institución <i>analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</i> <b>Evidencia: Análisis FODA del Plan Estratégico Institucional</b></p>	

**Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p> <p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3) <i>Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</i></p> <p>4) <i>Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</i></p>	<p>La institución traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales. <i>Evidencia: Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Anual 2020</i></p> <p>La institución asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. <i>Evidencia: Presupuesto Anual Institucional</i></p>	<p>-</p> <p>Se tiene que identificar todos los grupos de interés relevantes.</p> <p>La institución no ha integrado aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes.</p>

### Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>La institución implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. <i>Evidencia: Plan Estratégico Institucional.</i></p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>3) <i>Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</i></p> <p>4) <i>Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</i></p>	<p>La institución elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos. <b>Evidencia: Plan Operativo Anual 2020.</b></p> <p>Mediante los planes operativos se comunica los objetivos al personal de los diferentes niveles de la entidad. <b>Evidencias: socialización (POA)</b></p> <p>La institución realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios. <b>Evidencia: Informes de seguimiento Planes Operativos e Informes quincenales sobre las actividades realizadas por los departamentos.</b></p>	<p>Extender esto a los demás grupos de interés.</p>

**Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		



**Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		
<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p> <p>4) <i>Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales, de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</i></p>	<p>La organización analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización. <b>Evidencia: Evaluación de desempeño y la Planificación Anual de Recursos Humanos.</b></p> <p>La organización desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos. <b>Evidencia: Manual de Cargos y un Manual de Funciones, la política de recursos humanos implementación</b></p> <p>La organización implementa en la política de recursos humanos. <b>Evidencia: Manual de Cargos y políticas y procedimientos de reclutamiento y selección.</b></p> <p>La Organización <i>gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, Evidencia: Manuel de funciones, manual de políticas y procedimientos, Planificación de recursos humanos, requerimientos para el cumplimiento de los objetivos de la institución Y requerimientos para el cumplimiento de Misión Visión y Valores que representa la institución.</i></p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p> <p>6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p> <p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>	<p>La organización Se gestiona el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia. <b>Evidencia: Manual de Inducción y Manual de Políticas y Procedimiento y los expedientes del personal.</b></p> <p>El Departamento de Recursos Humanos, realiza al inicio de cada año los acuerdos de desempeño con todo el personal de la institución, este acuerdo es la base para la evaluación de desempeño, acompañado de la supervisión continua que hace cada encargado de unidad de los recursos humanos que maneja y los requerimientos que al respecto suministra el MAP, como órgano rector de la administración pública.</p>	<p>Diseñar una política de Género en la institución.</p>

**Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p> <p>2) <i>Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</i></p> <p>3) <i>Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</i></p> <p>4) <i>Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</i></p> <p>5) <i>Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</i></p> <p>6) <i>Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</i></p>	<p>La organización implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas. <b>Evidencia: Plan anual de desarrollo de los recursos humano.</b></p> <p><i>Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos. Evidencia: Plan anual de desarrollo de los recursos humanos</i></p> <p><i>Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo). Evidencia: plan de capacitación de recursos humanos.</i></p> <p><i>La organización establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública. Evidencia: Plan de capacitación para los colaboradores.</i></p> <p>Se realizan cambios acordes a las necesidades y perfiles de los servidores. <b>Evidencias: acciones de personal</b></p>	



Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) Desarrolla y promueve 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>8) Planifica 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>9) Evalúa 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 del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p>	<p>La institución promueve métodos modernos de formación.  <b>Evidencias: talleres vía Zoom elaboración del PEI Institucional.</b></p>	<p>Incluir en el plan de capacitación talleres con temas referentes a estos.</p> <p>Diseñar el indicador y evaluar el análisis beneficio/costo.</p>

### Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) <i>Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</i></p> <p>2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y</p>	<p>Se han formalizado las comisiones de trabajo: medioambiente, seguridad, calidad, comisión de ética pública y se realiza constantemente reuniones de trabajo con la autoridad para expresar cualquier limitación en el desempeño de las funciones de los servidores.  <b>Evidencia: reuniones y listados de comisiones.</b></p> <p>Los mecanismos que dispone la institución como método para cumplir son: buzones de sugerencias con el propósito de que los servidores puedan</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).</p> <p>3) <i>Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</i></p> <p>4) <i>Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</i></p> <p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p> <p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo</p>	<p>hacer aportes de mejoras para los procesos y cualquier limitación al respecto. <b>Evidencia buzones de sugerencias, y reuniones de trabajo.</b></p> <p>Vía la asociación de servidores públicos se realizan actividades en beneficio de los servidores de la institución. <b>Evidencia: conferencia magistral con el Lic. Gregorio Montero, con el tema: la ética en la administración pública.</b></p> <p><i>Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. Evidencia: acuerdo de desempeño.</i></p> <p>Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral. <b>Evidencia: creación del comité de seguridad laboral.</b></p>	<p>Elaborar encuestas para informar a los colaboradores sobre la guía laboral y acciones.</p> <p>Ampliar y adaptar el requerimiento para lograr mejoras significativas en el ambiente laboral.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).		
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>	<p>Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>Evidencia: reubicación de servidores de acuerdo a sus discapacidades y condiciones.</p> <p>Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas. Como institución de auxilios, se presta la atención a las personas de escasos recursos económicos. Tomando medidas en beneficio de las personas afectadas</p>	

**CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.**

**Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:**

**Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>I. Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores,</p>	<p>Se establecen alianzas estratégicas con el propósito de implementar programas que vayan en beneficio de los sectores más vulnerables.</p> <p>Evidencia: acuerdos con gobernadores, ayuntamientos y otros</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).		
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p> <p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p> <p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p> <p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p>	<p>Se establecen alianzas estratégicas con el propósito de implementar programas que vayan en beneficio de los sectores más vulnerables. Gestionando acuerdos.</p> <p>La institución asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes. <b>Evidencia: Procesos de compras y contrataciones cargado al Portal Transaccional</b></p>	<p>Identificar los socios y definir los roles</p> <p>No se tienen identificados las necesidades a largo plazo en relación alianzas público-privado</p>

**Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</li> <li>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</li> <li>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</li> </ol>	<p>La institución garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización. <b>Evidencia: Portal de Transparencia en la página web institucional</b></p> <p>La institución incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. <b>Evidencia: Buzón de sugerencias, Comité de Calidad Institucional</b></p>	<p>Diseñar el procedimiento para recoger y procesar los datos obtenidos mediante los buzones de sugerencias, Plataformas Digitales y la Oficina de Acceso a la Información.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.	La institución desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. <b>Evidencia: Carta Compromiso de Servicios al Ciudadano institucional.</b>	Carta de Compromiso al ciudadano de la institución se encuentra en fase final

### Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p> <p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p> <p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p>	<p>La institución alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente. <b>Evidencia: Presupuesto Anual Institucional</b></p> <p>La institución asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas. <b>Evidencia: Publicación del Presupuesto Institucional en el Portal de Transparencia de la página web institucional</b></p>	<p>Definir un método para la evaluación de riesgos financieros donde se tome en cuenta los objetivos</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p> <p>5) Introduce 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>Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes. <b>Evidencia: informe de contabilidad, estado financiero y ejecución presupuestaria.</b></p>	<p>Implementar un sistema de planificación para los elementos propuestos</p>
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado. <b>Evidencia: designación de funciones acorde a los requerimientos.</b></p>	

#### Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p>	<p>La institución dispone de una administración por procesos organizada al manual de funciones, la información generada es almacenada acorde a su calidad con el propósito de que esté disponible para la toma de decisiones. <b>Evidencia: unidad de archivo central y Backup de tecnología.</b></p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p> <p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p> <p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p> <p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>La institución garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente. <b>Evidencia: Documentos en el Portal de Transparencia en la página web institucional en formato de Datos Abiertos.</b></p> <p>Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales. <b>Evidencia: talleres institucionales.</b></p> <p>Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos. <b>Evidencia: relaciones institucionales de aprendizaje con el INAP, MAP Y MEPYD.</b></p> <p>La institución Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad. <b>Evidencia: Informe de gestión por departamento quincenales</b></p>	
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p>	<p>Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento. <b>Evidencia: correo electrónico Institucional, talleres vía Zoom y formularios de asistencia.</b></p>	



Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p> <p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p>	<p>Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas. <b>Evidencia: Informes de la OAI.</b></p> <p>Si, <b>Evidencia: documento de servidores desvinculados</b></p>	

**Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		
<p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>El departamento de tecnología diseña y planifica el plan de trabajo acorde lo establecido en el POA. <b>Evidencia: POA departamento de tecnología.</b></p>	
<p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p>		<p>Se está planteando la inversión y utilidad para basarnos en las necesidades puntuales de la organización</p>
<p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).</p>	<p>Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado. <b>Evidencia: portal de transparencias en formatos de datos abiertos.</b></p>	
<p>4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación</p>	<p>Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación. <b>Evidencias: soporte con</b></p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>(utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p> <p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p> <p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p><b>equipamiento tecnológico y sistemas a todas las áreas de requerimiento de la institución.</b></p> <p>Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente. <b>Evidencia: foro institucional, sistema de ticket para soporte, y buzón de sugerencias.</b></p> <p>Realización de backup diario, almacenando y salvaguardando la información en un disco duro externo, servidor y nube.</p> <p>El departamento de tecnología da salida a la división de almacén y suministro los cartuchos y tóner para los fines correspondientes.</p>	

**Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p> <p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p> <p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>Por las vías de las divisiones de servicios generales y transportación se garantiza el mantenimiento efectivo y transporte de los diferentes requerimientos de las diferentes unidades de la institución. <b>Evidencia: Informes de actividades realizadas por las unidades.</b></p> <p>En la sección de mantenimiento garantiza la efectividad y las buenas condiciones de las áreas para el desarrollo de la institución. <b>Evidencia: Informes quincenal de ejecución de las actividades</b></p> <p>La institución aplica el mecanismo de ciclo de vida, enviando vía descargo a la institución de Bienes Nacionales los equipos que han cumplido con su ciclo de vida. <b>Evidencia: Documentos bienes descargados a Bienes Nacionales</b></p> <p>La institución facilita el espacio a instituciones para realizar actividades relevantes de carácter comunitario.</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes</p>	<p>La institución disfruta del beneficio de un eficiente servicio de transporte.</p> <p>La institución dispone de un acceso a las instalaciones de manera asequible y eficiente a todos los empleados. <b>Evidencia: Estacionamiento para empleados y clientes</b></p>	<p>Los recursos energéticos se deben evaluar y fortalecer esa parte en la institución.</p> <p>Se tiene en proyecto realizar una rampa de acceso a las personas con discapacidad</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
(por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).		

**CRITERIO 5: PROCESOS.**

**Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:**

**Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.  2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.	<p>La institución identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa que responda a las demandas. <b>Evidencia: Manual de Políticas y Procedimientos Institucional</b></p> <p>La institución diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos. <b>Evidencia: Ficha de los procesos</b></p>	
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que		Diseñar una matriz de riesgos para evaluar los riesgos y factores críticos de éxito.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p> <p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p> <p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p> <p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>	<p>La institución identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias. <b>Evidencia: Ficha de los procesos donde está establecido los responsables.</b></p> <p>La institución anualmente revisa y simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario. <b>Evidencia: Manual de Políticas y Procedimientos Institucional</b></p> <p>La institución revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado). <b>Evidencia: Backups realizados por el Depto. Tecnología</b></p>	<p>Identificar los grupos de interés relevantes de la institución</p> <p>Diseñar una Matriz de indicadores para los procesos</p>

**Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.</li> <li>2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</li> <li>3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.</li> <li>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).</li> </ol>	<p>La institución aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas. <b>Evidencia: Solicitudes de los diferentes ciudadanos</b></p> <p>La institución promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio. <b>Evidencia: Servicios en la pág. web, folletos informativos de los servicios, etc.</b></p>	<p>Diseñar y aplicar las encuestas a los clientes para ver la percepción de los servicios</p> <p>Aplicar la metodología CAF para la evaluación de los servicios</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</li> <li>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</li> <li>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</li> <li>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</li> <li>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</li> <li>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</li> </ol>	<p>La institución coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio. <b>Evidencia: INAVI forma parte de la Mesa Técnica de Auxilio, Convocatorias y Listado de Asistencia a las reuniones</b></p> <p>La institución utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados. <b>Evidencia: Existen acuerdos entre INAVI e instituciones</b></p>	<p>Realizar reuniones con otros socios para facilitar el intercambio de datos en la misma cadena de prestación de los servicios sociales</p> <p>Crear grupos de trabajo con las organizaciones y proveedores de servicios para buscar soluciones</p> <p>Analizar la adopción de incentivos para que los empleados diseñen procesos en la institución</p> <p>Lograr acuerdos con instituciones que prestan servicios para facilitar el intercambio de datos y servicios</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	públicas en la prestación de los servicios y seguros funerarios, entre otros más.	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

#### Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

##### I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).		Realizar una encuesta de percepción de la institución



Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <p>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>La institución siempre está orientada en ofrecer servicios con amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas</p>	<p>Diseñar y aplicar encuestas a los ciudadanos con relación a la evaluación de los servicios</p>
<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p>	<p>La institución pública de manera transparente toda la información cumpliendo con los criterios de: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, actualizada, etc. <b>Evidencia: Portal de Transparencia en la pág. Web institucional</b></p> <p>La institución ofrece servicios de manera integral generando confianza en los ciudadanos. <b>Evidencia: Estadísticas de los ciudadanos que buscan los servicios de la institución</b></p>	

## 2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La opinión de los usuarios sobre:</b></p> <p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>Diseñar y aplicar encuestas para medir el nivel de confianza de la institución</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p>	<p>La institución se encuentra en un lugar céntrico de la ciudad, por lo que los ciudadanos tienen fácil acceso a la institución, se cuenta con horario de apertura temprana. Evidencia: Brouchure informativos</p>	<p>La Carta Compromiso institucional se encuentra en la etapa final de revisión y aprobación</p> <p>Establecer la diferenciación en los servicios prestados por la institución</p>
<p>5) Capacidad de la organización para la innovación.</p> <p>6) Agilidad de la organización.</p> <p>7) Digitalización en la organización.</p>		<p>Diseñar política de innovación</p> <p>Diseñar y aplicar encuestas para medir la agilidad de la institución</p> <p>Diseñar y aplicar encuestas para medir la digitalización</p>

## 6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

### I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).</p> <p>2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.</p>		<p>La Carta Compromiso se encuentra en la etapa final de aprobación.</p> <p>La Carta Compromiso se encuentra en la etapa final de aprobación.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.</p> <p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).</p>		<p>La Carta Compromiso se encuentra en la etapa final de aprobación.</p> <p>La Carta Compromiso se encuentra en la etapa final de aprobación.</p>

## 2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p> <p>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p> <p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>6) Tiempo de espera.</p> <p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>La institución tiene diferentes canales de información y comunicación. <b>Evidencia: Redes Sociales, Portal de Transparencia, entre otros</b></p> <p>La institución cuenta con la Oficina de Acceso a la Información Pública, la cual brinda respuesta de manera precisa y oportuna a los ciudadanos. <b>Evidencia: Estructura Organizacional y Manual de Funciones de la OAI</b></p> <p>El Plan Operativo Anual es publicado en el Portal de Transparencia de la Pág. Web Institucional. <b>Evidencia: POA publicado en el Portal Transparencia</b></p> <p>Todas las informaciones se encuentran en formato editable para los ciudadanos. <b>Evidencia: Informaciones publicadas en el Portal de Transparencia</b></p> <p>La institución brinda servicios de lunes a viernes de 8:00 a.m. hasta las 4:00 p.m. <b>Evidencia: Brouchure informativo de los servicios</b></p>	<p>Se debe establecer de manera formal el tiempo de espera de los servicios.</p> <p>Se debe establecer de manera formal el tiempo para prestar los servicios.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
8) Costo de los servicios.  9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	El costo de los servicios es gratuito y el servicio de los seguros funerarios es descontado por nómina. <b>Evidencia: Contrato del servicio de los seguros funerarios y Brouchure informativo de los servicios</b>	La Carta Compromiso se encuentra en la etapa final de aprobación.

### 3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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, (Número de quejas y sugerencias	La institución responde de manera satisfactoria todas las sugerencias y quejas recibidas. <b>Evidencia: Acceso al Sistema 3-1-1 de quejas y sugerencias</b>	Se tiene que identificar los grupos de interés de la institución.
recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas). 3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad). 5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para		Identificar los métodos innovadores que pueden ser implementados para atender a los ciudadanos.  Crear indicadores de para velar el cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos.  Identificar los grupos de interés de la institución.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>		

#### 4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.</p> <p>2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p>	<p>El Portal de Transparencia es evaluado por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental con relación a las informaciones publicadas. <b>Evidencia: Evaluaciones realizadas por la DIGEIG al Portal de Transparencia Institucional</b></p>	<p>Identificar una metodología de trabajo que involucre a los ciudadanos en los productos y servicios.</p>

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

***Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:***

##### Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

##### I. Resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Opinión del personal respecto a:</b></p> <p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los</p>	<p>El personal tiene una imagen favorable acorde a los resultados de la última encuesta de clima</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).</p> <p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.</p> <p>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.</p> <p>6) La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>organizacional realizada por el Depto. De Recursos Humanos. <b>Evidencia: Resultados de la Encuesta de Clima Organizacional</b></p> <p>El personal se siente involucrado en las reuniones que se hacen para revisar la misión, visión y los valores de la institución. <b>Evidencia: Listado de participantes de la reuniones</b></p> <p>El personal participa en las diferentes reuniones para hacer aportes de mejora en las actividades. <b>Evidencia: Listado de las reuniones NOBACI</b></p> <p>El personal ha participado en las socializaciones del Código de Ética Institucional y su Reglamento de Aplicación. <b>Evidencia: Listado de participación de las socializaciones del Código de Ética</b></p> <p>La esencia de la institución es la responsabilidad social, debido a que todo el accionar está dirigido a servir a los ciudadanos, vía la administración de las prestaciones por seguro de vida, servicios funerarios y servicios de salud. <b>Evidencia: Estadísticas de servicios prestados y beneficiados</b></p>	<p>Diseñar y aplicar encuestas para obtener retroalimentación del personal.</p>
<p>7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.</p> <p>8) El impacto de la digitalización en la organización.</p> <p>9) La agilidad de la organización.</p>	<p>El personal ve favorable el impacto de la digitalización en la organización. <b>Evidencia: Sección de Digitalización</b></p>	<p>Se tiene que diseñar una política de innovación</p> <p>Se debe revisar los servicios para fortalecer la agilidad de la organización.</p>

## 2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
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. 2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas. 4) La gestión del conocimiento. 5) La comunicación interna y los métodos de información. 6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. 7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	<p>El plan operativo es elaborado tomando como base los aportes de todas las unidades operativas y con el apoyo de los niveles altos de la institución.  <b>Evidencia: (POA) Institucional.</b></p> <p>Los procesos realizados están acordes a las necesidades de las diferentes unidades operativas de la Institución. <b>Evidencia: El manual de políticas y procedimientos.</b></p> <p>El personal entiende que se deben cumplir con los incentivos que están establecidos en la ley.  <b>Evidencia: Encuesta de climas organizacional.</b></p> <p>Existe una buena comunicación interna utilizando todos los canales establecidos. <b>Evidencia: correo, cartas e informes.</b></p>	<p>Diseñar un plan que involucren para fortalecer la gestión del conocimiento.</p> <p>Se está trabajando para darle los beneficios a los servidores acordes con la ley 41-08 y otras normativas.</p> <p>Diseñar una política de innovación institucional.</p>

### 3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.  2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).  3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.  4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	El personal entiende que existe un ambiente favorable de trabajo y de cultura organizacional. <b>Evidencia: salón de reuniones y áreas de trabajo acondicionadas.</b>  El personal entiende que las autoridades de la institución concilian con los servidores cuando se le presenta alguna situación personal. <b>Evidencia: Área de salud, permiso de estudios.</b>  Se observa un trato sin discriminación entre el personal de la institución.  Las instalaciones y las condiciones de trabajo son adecuadas y favorables. <b>Evidencia: área de comedor, espacio de trabajo adecuado.</b>	

#### 4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>  1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.  2) Motivación y empoderamiento.  3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	Desde la alta dirección se motiva a que el personal crezca profesionalmente. <b>Evidencia: reuniones del administrador con el personal.</b>  El departamento de recurso humano se preocupa por el acceso y la calidad de la formación profesional. <b>Evidencia: Plan de capacitación.</b>	Implementar el desarrollo sistemático.

### Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

#### I. Resultados generales en las personas.



Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).</li> <li>2) Nivel de participación en actividades de mejora.</li> <li>3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</li> <li>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</li> <li>5) 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).</li> </ol>	<p>El departamento de recurso humano da seguimiento a estos indicadores. <b>Evidencia: reporte de asistencia e indicadores de rotación.</b></p> <p>El personal participa en reuniones con actividades de mejora para la institución. <b>Evidencia: listado de asistencia de reunión de la (NOBACI).</b></p> <p>La comisión de ética pública de la institución lleva registro de los dilemas éticos que puedan ocurrir en la institución. <b>Evidencia: registro de dilemas éticos.</b></p> <p>El personal participa de manera voluntaria en todas las actividades de la institución. <b>Evidencias: Listado de participación.</b></p>	<p>Se está trabajando en la elaboración de la matriz de indicadores.</p>

## 2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p> <p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.</p> <p>4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>El departamento de recurso humano mide el desempeño de los empleados de la institución. <b>Evidencia: Acuerdos y evoluciones de desempeño.</b></p> <p>El departamento de tecnología le da seguimiento al uso de las herramientas digitales mediante el indicador SISTICGE. <b>Evidencia: indicador SISTICGE.</b></p> <p>El departamento de recursos humano le da seguimiento al plan de capacitación. <b>Evidencia: Actividades de capacitación.</b></p>	<p>Crear y trabajar ese requerimiento.</p>

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

***Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:***

**Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Opinión de la sociedad respecto a:</b></p> <p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos,</p>	<p>La institución realiza jornada de salud y charlas para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. <b>Evidencia: Fotos de las actividades realizadas.</b></p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.</p> <p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.</p> <p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.</p> <p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p> <p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p> <p>7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>	<p>La institución ayuda las personas que se encuentra en desventaja con necesidades especiales. <b>Evidencia: Solicitudes de ayuda.</b></p> <p>La institución como entidad de auxilio contribuye a la mejora de grupos vulnerables de diferentes conceptos. <b>Evidencia: Equipamiento de los hogares y ayudas económicas.</b></p> <p>La institución contribuye a la democracia y fortalece la transparencia mediante la implementación de una gestión de calidad. <b>Evidencia: Aplicación correcta del presupuesto y estado financiero y rendición de cuentas.</b></p>	<p>Se tomara en cuenta la compra de productos reutilizables y del cuidado del medio ambiente.</p> <p>Diseñar una política de gestión ambiental y la creación de una unidad.</p> <p>Diseñar una encuesta para evaluar la opinión pública sobre la organización.</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) Frecuencia 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 sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de</p>	<p>Existe una buena relación entre la institución y la comunidad. <b>Evidencia: Participación de la institución entregas de insumos.</b></p> <p>El departamento de comunicación a realizado cambio significativos que han contribuido a mejora en los medio de comunicación. <b>Evidencia: visualmente cambio de la línea gráfica.</b></p> <p>Se observa cierto grado neutralidad en el trato de los temas de la diversidad.</p>	<p>Analizar y tomar en cuenta con proveedores de ese perfil.</p>
<p>programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).</p> <p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).</p>	<p>La institución es una entidad filantrópica, todo su accionar está inspirado esta relaciona en brindar asistencia social a personas de escasos recursos económicos o personas que hayan sido afectadas por algún fenómeno natural u ocurrencia de cualquier catástrofe.</p>	<p>Gestionar la inclusión en eventos nacionales e internacionales como ejemplo de mejores prácticas.</p> <p>Elaboración e implementación de la elaboración de la matriz de riesgo.</p> <p>Implementar la medición de responsabilidad social.</p>

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.**

Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

**Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</li> <li>2) Resultados en términos de “Outcome” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</li> <li>3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</li> <li>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</li> <li>5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</li> <li>6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.</li> <li>7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.</li> </ol>	<p>La institución como entidad de auxilio social entrega al público servicios de administración de prestación por seguro de vida y ayuda sociales. <b>Evidencia: ayudas por diferentes conceptos.</b></p> <p>Hasta el momento no se han presentado conflictos relacionados entre la entidad y los proveedores con relación a los acuerdos contractuales.</p> <p>Se han realizado auditorías externas y no se ha presentado ningún inconveniente</p>	<p>Trabajar en la mejora de la calidad de los servicios, incluyéndolos en nuestros planes estratégicos, operativos y carta compromiso.</p> <p>Diseñar un indicador para evaluar el impacto de los servicios.</p> <p>Diseñar un indicador para evaluar el impacto de los servicios.</p> <p>Diseñar una política de innovación institucional.</p> <p>Actualmente se acaba de modificar la ley 5574 mediante la ley 160-21 la cual modifica varios artículos de dicha ley.</p>

**Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Eficiencia de la organización en términos de:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</li> <li>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</li> <li>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).</li> <li>4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).</li> <li>5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</li> <li>6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</li> </ol>	<p>La institución dispone de recursos limitados, sin embargo hace una distribución aceptable con relación al presupuesto para los diferentes acápite que conforman la operatividad institucional.  <b>Evidencias: presupuesto institucional aprobado</b></p> <p>Cada año se hace una actualización de los manuales de: políticas y procedimientos, manual de funciones, manual de cargos, código de ética, entre otros.</p> <p>Se han logrado avances importantes mediante el uso de la tecnología.  <b>Evidencias: ultima puntuación de SISTICGE</b></p> <p>Según los resultados de las auditorías internas se realizan las actividades con la ley 10-07 del control interno de la Contraloría General de la Republica.</p>	<p>Participar en talleres de benchmarking.</p> <p>Se debe evaluar el impacto de los acuerdos firmados entre instituciones.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.	<p><b>Evidencias: informes del Dpto. de Revisión y Análisis.</b></p> <p>Hemos obtenido la medalla de bronce por participación en el concurso de calidad de los servicios públicos en el renglón de servicios funerarios.</p>	
<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p> <p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>La institución realiza un gasto eficiente cumpliendo con los objetivos financieros establecidos en el POA.</p> <p><b>Evidencia: ejecuciones de presupuesto.</b></p>	Realizar el análisis costo beneficio.

**NOTA:** Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autodiagnóstico, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.