



Superintendencia del Mercado de Valores
de la República Dominicana

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

Preparado por el Comité de Autoevaluación

Ligia Fondeur
Coordinadora

Jeisson Encarnación
Secretario

Tatiana Rodríguez
Miembro asesor Área Planificación y
Desarrollo

Alba Suero
Miembro asesor Área Recursos
Humanos

Suleica Amaro
Miembro asesor Área de Programas y
Proyectos

Sandra González
Miembro Asesor Planificación y
Desarrollo

Patria Breton
Miembro asesor Área Tecnología

Fior Arias
Miembro asesor Área Técnica

Federico Tavárez
Miembro asesor Área Adm. Y
Financiera

Lisette Ramirez
Miembro asesor Área Técnica Legal

Alan Ortiz De Coo
Miembro asesor Área Técnica Legal

Santo Domingo

14 de junio de 2022

CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 3 |
| 1. ASPECTOS GENERALES..... | 4 |
| 1.1 MARCO INSTITUCIONAL..... | 4 |
| 1.1.1. MISIÓN | |
| 1.1.2. VISIÓN | |
| 1.1.3. VALORES INSTITUCIONALES | |
| 1.1.4. BASE LEGAL | |
| 1.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA | |
| 1.1.6. SERVICIOS | |
| 1.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL..... | 11 |
| (Principales Objetivos y Líneas Estratégicas). | |
| 2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION..... | 13 |
| 2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS..... | 13 |
| 2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL..... | 13 |
| 2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES..... | 13 |
| 2.1.1 LIDERAZGO | |
| 2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA | |
| 2.1.3 PERSONAS | |
| 2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS | |
| 2.1.5 PROCESOS | |
| 2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS..... | 14 |
| 2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES. | |
| 2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS | |
| 2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL | |
| 2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO. | |
| 3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS..... | 15 |
| (Experiencias y aprendizajes, inconvenientes, etc., durante el proceso). | |
| 4. 4.RESUMEN DE PUNTUACIONES | 16 |

RESUMEN EJECUTIVO

La Superintendencia del Mercado de Valores de la República Dominicana busca regular, supervisar, desarrollar y promover un mercado de valores ordenado, eficiente y transparente, con la finalidad de proteger los derechos e intereses del público inversionista.

Estos lineamientos son aplicados por un equipo de profesionales altamente capacitados, para entregar más de 20 servicios, donde la calidad de dichos servicios se encuentra garantizada por la implementación de un Sistema de Calidad como la ISO 9001:2015. El cual cuenta con la estandarización de los procedimientos a ser aplicados para la satisfacción final del ciudadano cliente.

Se distribuyó el trabajo entre los miembros del Comité de Calidad y se recopiló la información y evidencias necesarias para sustentar lo descrito en la Guía de Autoevaluación CAF.

Entre los puntos fuertes identificados en el análisis de la Institución se presentan, un desarrollo estratégico de la misión, visión y valores, guiado por el liderazgo de la alta gerencia con enfoque estratégico.

Otras fortalezas son una organización con certificación internacional ISO900:2015, lo cual crea un estándar para la calidad en cuanto a la planificación y desarrollo las actividades de la institución. También es importante destacar que la SIMV cuenta con buena presencia en las actividades profesionales y de jurisdicciones del Mercado de Valores internacional.

La SIMV también ha sido ejemplo de consistencia en cuanto al seguimiento de los indicadores internos y el cumplimiento de los lineamientos del MAP y otras entidades de seguimiento del sector público nacional.

Entre las debilidades identificadas se pueden determinar que es necesario crear una política de género y continuar avanzando en la implementación de tecnología avanzada como la Big Data, machine learning y otros.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. MARCO INSTITUCIONAL

1.1.1. **Misión:** Contribuir al desarrollo económico de la República Dominicana y proteger al inversionista a través de la regulación, supervisión y promoción del mercado de valores.

1.1.2. **Visión:** Ser reconocida como una institución modelo, eficiente y confiable en la regulación, supervisión y promoción del mercado de valores.

1.1.3. **Valores:** Transparencia, Integridad, Responsabilidad y Vocación de Servicio.

1.1.4. Base Legal

El Mercado de Valores Dominicano logro en fecha 19 de Diciembre 2017 la aprobación de la nueva ley del Mercado de Valores 249-17, que tendrá como objeto *“Regular, supervisar, desarrollar y promover un mercado de valores ordenado, eficiente y transparente, con la finalidad de proteger los derechos e intereses del público inversionista, minimizar el riesgo sistémico, fomentar una sana competencia y preservar la confianza en el mercado de valores, estableciendo las condiciones para que la información sea veraz, suficiente y oportuna, con la finalidad de contribuir con el desarrollo económico y social del país”*.

Reglamentos de Aplicación de la Ley:

- R-CNMV-2022-04-MV Reglamento del Procedimiento Administrativo Sancionador.
- R-CNMV-2022-03-MV Reglamento para las Sociedades Calificadoras de Riesgos.
- R-CNMV-2021-17-MV Reglamento de Supervisión, Cambio de Control, Fusión, Intervención Administrativa, Suspensión y Exclusión de los Emisores y los Valores de Oferta Pública.
- R-CNMV-2020-08-MV Reglamento sobre Gestión Integral de Riesgos para los Intermediarios de Valores, de fecha 11 de noviembre de 2020.
- R-CNMV-2019-28-MV Reglamento de Sociedades Administradoras y Fondos de Inversión, de fecha 05 de noviembre de 2019.
- R-CNMV-2019-24-MV Reglamento de Oferta Pública, de fecha 15 de octubre de 2019.
- R-CNMV-2019-21-MV Reglamento para los Intermediarios de Valores, de fecha 16 de septiembre 2019.

1.1.6. Servicios

| Servicio | Descripción | Requisitos |
|--|---|--|
| Autorización e inscripción para Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión | Personas jurídicas que deseen inscribirse en el Registro para operar como sociedades administradoras de fondos de inversión (en lo adelante “sociedad administradora”); (i) los requisitos que deberán cumplir las sociedades administradoras para la inscripción en el Registro de los fondos de inversión que administren; (ii) las disposiciones a las que deberán sujetarse las sociedades administradoras para su funcionamiento en el mercado de valores, así como para la administración de los fondos de inversión que administren. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: <ol style="list-style-type: none"> 1. www.simv.gob.do 2. Consultar la Norma R-CNV-2017-35-MV Norma que regula las sociedades administradoras de los fondos de inversión |
| Autorización para la Acreditación de Promotores de Fondos de Inversión. | Personas físicas que deseen optar por la condición de Promotor de Fondos de Inversión en el Registro para operar en el Mercado de Valores y Productos. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: <ol style="list-style-type: none"> 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2015-39-PFI Norma para la acreditación de los Promotores de Fondos de Inversión. |
| Renovación para la Acreditación de Promotores de Fondos de Inversión | Personas físicas que deseen optar por la condición de Promotor de Fondos de Inversión en el Registro para operar en el Mercado de Valores y Productos. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: <ol style="list-style-type: none"> 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2015-39-PFI Norma para la acreditación de los Promotores de Fondos de Inversión. |
| Autorización e inscripción para Operar como Intermediario de Valores. | Personas jurídicas nacionales que deseen operar como Intermediario de Valores e inscribirse en el Registro, de conformidad con lo establecido en la Ley y el Reglamento. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: <ol style="list-style-type: none"> 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2007-04-PB Norma para los Puestos de Bolsa que Establece los Requisitos de Autorización para Operar e Inscribirse |

| | | |
|--|--|---|
| | | en el Registro del Mercado de Valores y Productos. |
| Autorización e inscripción para Operar como Agente de Valores | Personas jurídicas nacionales que deseen operar como Intermediario de Valores e inscribirse en el Registro, de conformidad con lo establecido en la Ley y el Reglamento. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2007-04-PB Norma para los Puestos de Bolsa que Establece los Requisitos de Autorización para Operar e Inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Productos. |
| Autorización e inscripción de Credencial de Corredores de Valores. | Descripción de los pasos para optar por la condición de Corredores de Valores en el Registro del Mercado de Valores y Productos para operar en el Mercado de Valores. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNMV-2018-08-CV Norma para Corredores de Valores |
| Renovación de Credencial de Corredores de Valores. | Mantener actualizada la credencial de corredores de valores. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNMV-2018-08-CV Norma para Corredores de Valores |
| Autorización e inscripción para Operar Bolsas de Valores por Sociedad administradora de mecanismos centralizados de negociación | Las sociedades anónimas que deseen inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Productos y operar como Sociedades Administradoras de Mecanismos Centralizados de Negociación.(Bolsas de Valores) | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2014-29-BV Norma que regula las Bolsas de Valores. |

| | | |
|---|---|---|
| Autorización e inscripción para Depósitos Centralizados de Valores | Persona jurídica que desee operar como entidad de depósito centralizado de valores e inscribirse como tal en el Registro. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2017-17-MV Norma que regula los Depósitos Centralizados de Valores. |
| Autorización e inscripción para Proveedores de Precios | Persona jurídica cuyo objeto social sea exclusivamente la prestación habitual y profesional del servicio de cálculo, determinación y suministro de precios actualizados para valoración de valores e instrumentos financieros que se negocien en los mercados nacionales e internacionales. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2009-01-PP Norma para Proveedores de Precios que establece Requisitos de Inscripción en el Registro del Mercado de Valores y Productos |
| Autorización e inscripción para las Sociedades Fiduciarias de Oferta Pública | Personas jurídicas que deseen fungir como fiduciarios de fideicomisos de oferta pública de valores e inscribirse como tales en el Registro del Mercado de Valores y Productos. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNMV-2018-07-MV que regula las sociedades fiduciarias y los fideicomisos de oferta pública. |
| Autorización e inscripción para sociedades Titularizadoras | Personas jurídicas que deseen, inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Productos, como compañías titularizadoras de objeto único y operar como tales. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2017-36-MV Norma que regula las sociedades titularizadoras y los patrimonios separados de titularización |
| Autorización de Administradora del Sistema de Registro de Operaciones. | Podrán fungir como administradoras de sistemas de registro de operaciones sobre valores, las administradoras de mecanismos centralizados de negociación, los depósitos centralizados de valores y las entidades de contrapartida central. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Ley 249-17 y el Reglamento para establecer y operar en el Mercado OTC y Sistemas de Registro de Operaciones sobre Valores. |

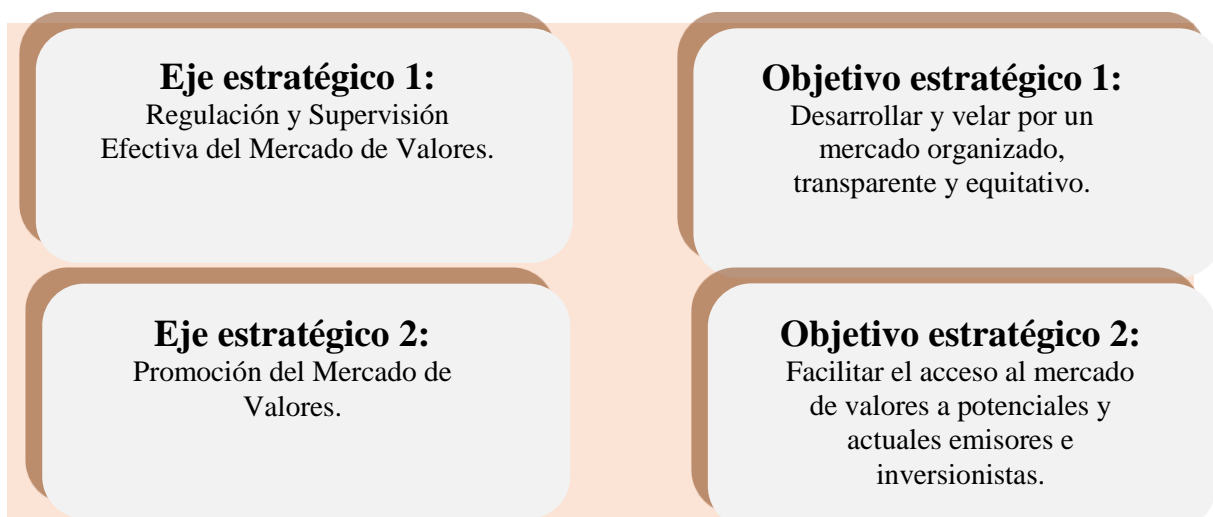
| | | |
|---|--|--|
| Autorización de Entidad Contrapartida Central. | <p>Ninguna persona física o jurídica puede ser propietaria, directa o indirecta, de una entidad de contrapartida central que represente más del treinta por ciento (30%) del capital suscrito y pagado de la entidad, exceptuando a las sociedades administradoras de mecanismos centralizados de negociación y a los depósitos centralizados de valores.</p> | <p>Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Ley 249-17.</p> |
| Autorización de Asesores de Inversión. | <p>Personas físicas o jurídicas que, sin fungir como intermediarios de valores, proporcionan de manera habitual y profesional asesoría en materia de inversión en valores de oferta pública inscritos en el Registro, análisis y recomendaciones de inversión de manera individualizada y las demás actividades autorizadas previstas en esta ley y sus reglamentos.</p> | <p>Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Ley 249-17 y el Reglamento de Intermediarios de Valores.</p> |
| Autorización e inscripción de los Fondos Abiertos y Cerrados. | <p>Personas jurídicas en lo adelante sociedades administradoras donde se contempla los requisitos que deberán cumplir las sociedades administradoras para la inscripción en el Registro de los fondos de inversión que administren.</p> | <p>Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2017-35-MV Norma que regula las sociedades administradoras y los fondos de inversión.</p> |
| Autorización e inscripción de Fideicomiso de Oferta Pública. | <p>Personas jurídicas que deseen fungir como sociedad fiduciaria de fideicomisos de oferta pública de valores, en el Registro del Mercado de Valores y Productos.</p> | <p>Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNMV-2018-07-MV Norma que regula las sociedades fiduciarias y los fideicomisos de oferta pública</p> |
| Autorización e inscripción de Patrimonios separados de Titularización. | <p>Sociedad titularizadora constituida que desee inscribir los patrimonios separados de titularización, registro y autorización del programa de emisión.</p> | <p>Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do</p> |

| | | |
|--|---|---|
| | | Consultar la Norma R-CNV-2017-36-MV Norma que regula las sociedades titularizadoras y los patrimonios separados de titularización |
| Autorización de Oferta Pública de Valores (Emisor Nacional y Extranjero). | Establecer el alcance y contenido de los documentos e informaciones que acompañan la solicitud de oferta primaria de valores por parte de emisores nacionales, extranjeros. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2005-04-EV Norma sobre los requisitos de autorización e inscripción en el registro de la Oferta Pública de Valores. |
| Inscripción en el Registro de Oferta Pública de Emisores Diferenciados. | Los emisores diferenciados, así como los valores que éstos emitan, se registrarán por sus propias leyes y quedan exceptuados de la autorización de la oferta pública de la Superintendencia, debiendo remitir el respaldo legal que autorice cada emisión y una descripción de las características esenciales de dichos valores, para fines de su inscripción en el Registro. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 2. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2005-04-EV Norma sobre los requisitos de autorización e inscripción en el registro de la Oferta Pública de Valores. |
| Autorización Calificadora de Riesgos | Autorización de una compañía por acciones debidamente constituida conforme al Código de Comercio que tenga por objeto la calificación de riesgos. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2006-03-CR Norma para las Calificadoras de Riesgo que establece requisitos para operar e Inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Producto. |
| Autorización Firma de Auditores Externos | Firmas de auditoría que deseen inscribirse en el Registro de Mercado de Valores y Productos. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la Norma R-CNV-2005-01-AE Norma para Auditores Externos |

| | | |
|--|---|---|
| | | que establece los requisitos de inscripción en el RMVP. |
| Programas de capacitaciones y entrenamientos sobre el Mercado de Valores. | Impartimos programas de formación sobre el Mercado de Valores que sirvan de apoyo a su promoción y desarrollo en la República Dominicana. | Servicio a ser realizado de manera Presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do |
| Respuestas a las Consultas técnicas sobre el mercado de valores. | Suministrar información que contribuya al fortalecimiento de la Protección de los Inversionistas. | Servicio a ser realizado: Presencial, Cumplimentación de formulario de solicitud de consulta. Por escrito, Depósito de carta formal abierta dirigida al Superintendente. Para conocer más información acceder a: |
| Recepción y gestión de los Reclamos, Quejas y Denuncias del Mercado de Valores. | Suministrar información que contribuya a velar por el respeto de los derechos de los inversionistas en el Mercado de Valores. | 1. www.simv.gob.do 2. Remitir correo electrónico a proteccion.inversionista@simv.gob.do |

1.2. RESUMEN DEL PLAN ESTRATEGICO

El PEI para el período 2019-2022 de la SIMV, como resultado de un ejercicio participativo de evaluación y actualización, contiene tres (3) ejes estratégicos para los próximos 4 años a fin de contribuir con el desarrollo económico de la República Dominicana, así como a su desarrollo institucional:



Eje estratégico 3:Fortalecimiento
Institucional.**Objetivo estratégico 3:**Mejorar la calidad de la gestión
institucional.

Para el logro de los objetivos estratégicos institucionales, durante la formulación del PEI 2019- 2022 de la SIMV se identificaron ocho (8) apuestas estratégicas institucionales que se articulan con sus respectivos objetivos estratégicos institucionales como se muestra a continuación:

| EJES ESTRATÉGICOS | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | APUESTAS ESTRATÉGICAS |
|---|---|---|
| EJE I: REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN EFECTIVA DEL MERCADO DE VALORES. | 1.1 Desarrollar y velar por un mercado organizado, transparente y equitativo. | 1.1.1 Mantener actualizado el Marco Regulatorio. |
| | | 1.1.2 Fortalecer la Supervisión Basada en Riesgos. |
| EJE II: PROMOCIÓN DEL MERCADO DE VALORES. | 2.1 Facilitar el acceso al mercado de valores a potenciales y actuales emisores e inversionistas. | 2.1.1 Promover y difundir el Mercado de Valores en apoyo a los participantes. |
| EJE III: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL. | 3.1 Mejorar la calidad de la gestión. | 3.1.1 Desarrollo Institucional |
| | | 3.1.2 Fortalecer la Gestión Humana de la SIMV. |
| | | 3.1.3 Mejorar la infraestructura. |
| | | 3.1.4 Sostenibilidad financiera. |
| | | 3.1.5 Posicionamiento y relacionamiento institucional de la SIMV. |

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.

2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

- El desarrollo estratégico de la misión, visión y valores de la Superintendencia del Mercado de Valores, conducida con liderazgo y enfoque en los planes estratégicos.
- Gestión de Planes de la organización, su rendimiento y su mejora continua, esto debido al personal y el seguimiento de gestión de calidad.
- Se planifican los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente, considerando los planes institucionales y la competitividad profesional.
- La gestión de las finanzas y el cumplimiento del presupuesto, demostrando sensatez y buena gestión de recursos.
- La aplicación de ISO 9001:2015 da fortaleza en los procedimientos y en la medición de los mismos.

2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

- i. **LIDERAZGO**
 - Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.
- ii. **PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA**
 - Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.
- iii. **PERSONAS**
 - No se han realizado políticas de género.
- iv. **ALIANZAS Y RECURSOS**
 - Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.
 - No se evidencia la implementación de nueva tecnología como Big Data, robótica, entre otros. Por el momento se encuentra en la fase de planificación.
 - La SIMV no cuenta con instalaciones las cuales pueda prestar a la comunidad para realizar actividades.
 - Limitaciones físicas por el tamaño de la Institución. Por lo general no se puede facilitar paqueos y otras facilidades a la accesibilidad de los ciudadanos clientes.

v. **PROCESOS**

- Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).
- Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.
- No se han creado procesos con grupos de proveedores.
- La SIMV no cuenta con socios en los distintos niveles de gobierno para que le colaboren con la presentación de servicios coordinados.

2.2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

vi. **RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.**

- Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.

vii. **RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

- Esta área no presentó debilidades evidentes.

viii. **RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

- Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).
- No se evidencia que la SIMV realice acciones específicas dirigidas a persona en situación de desventaja o con necesidades especiales o prestamos de instalaciones. La SIMV si realiza actividades culturales abiertas e invita a participar de los cursos de la Escuela del Mercado de Valores.
- Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo, conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).
- Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).
- Apoyo sostenido como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).

ix. **RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.**

- Realizar mediciones más elaboradas sobre el uso de las distintas alianzas, por el momento solo se le da seguimiento al número de actividades.
- Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible).
- Controlar elementos con los análisis costo-beneficio. Este fue desarrollado y existe el procedimiento, pero por el momento su uso ha sido inexistente.

3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

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

- La Superintendencia del Mercado de Valores muestra un gran potencial hacia lo interno de la institución y en su relación con los participantes del mercado. Sin embargo, en cuanto a la relación con los clientes comunes y miembros de la comunidad cercana a la institución, la relación es casi inexistente.
- Los factores que resultaron con mejor evaluación fueron el de personas y procesos, estos son reflejo de la implementación del Sistema ISO9001, el cual mantiene una revisión de procesos y personal activa.
- La revisión de la totalidad de la institución siempre es un reto, en ocasiones se puede ser parte de una organización y no conocer la profundidad de las responsabilidades que recaen en ciertos colaboradores.
- El aprendizaje de todos los elementos que requieren ser medidos y que no siempre se realizan de forma continua, en ocasiones se realizan informes de ciertas actividades, pero por ejemplo las alianzas y su efectividad pueden ser medidas más allá de solo cuantificar el número de actividades compartidas con otras jurisdicciones.
- La experiencia del trabajo en equipo siempre deja un aprendizaje, el hecho de que cada año se amplía la actividad del CAF y aquello que podía ser realizado por un pequeño grupo de personas ya no es posible.
- Los inconvenientes principales son para seleccionar las evidencias, muchas veces la institución conoce el proceso o la actividad que se lleva a cabo, pero si la misma no es documentada de cierta forma se hace complejo el proceso de selección de evidencias, esto nos afecta ya que al momento de implementar el CAF ya la organización iba bastante adelantada, haciendo que la documentación que en muchos casos para instituciones es relativamente nueva, para nosotros son actividades que ya se habían implementado de acuerdo al ISO9001 y no necesariamente de la forma que el CAF las describe.

4. RESUMEN DE PUNTUACIONES

| Institución: | | |
|---|------------------------------|---------------------------------|
| Criterios | Puntos Totales Actual | Puntos Totales Propuesto |
| 1: Liderazgo (140 puntos) | 133 | 135 |
| 2: Estrategia y Planificación (140 puntos) | 136 | 140 |
| 3: Personas (100 puntos) | 91 | 93 |
| 4: Alianzas (100 puntos) | 86 | 90 |
| 5: Procesos (120 puntos) | 108 | 110 |
| 6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos) | 75 | 85 |
| 7: Resultados en las Personas (100 puntos) | 90 | 93 |
| 8: Resultados en la Sociedad (100 puntos) | 66 | 80 |
| 9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos) | 56 | 70 |
| Puntuación Total (sobre 1000 puntos) | 841 | 896 |