

**GUIA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL
CON EL MODELO CAF
(BASADO EN LA VERSIÓN CAF 2020)**

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

Corporación de Acueductos y Alcantarillado de La Romana (COAAROM)

FECHA:

Junio/2022

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

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 Autoevaluación 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 Autoevaluación 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.

Documento Externo
SGC-MAP

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. 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 Autoevaluación 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 Autoevaluación, 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
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
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).	Formulamos y desarrollamos la misión, visión y valores definidos y elaboramos 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). Evidencia: Misión, Visión y Valores de la Institución, así como el Plan Estratégico Institucional 2021-2024	
2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.	Tenemos establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales. Evidencia: Misión, Visión y Valores de la Institución	
3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales,	Aseguramos de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales,	

<p>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>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>Evidencia: Misión, Visión y Valores de la Institución</p>	
<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>Garantizamos 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>Evidencias: Socialización del Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo</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>Aseguramos que revisamos periódicamente las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo y cambios de la transformación digital.</p> <p>Evidencias: Listados de socialización de PEI y POA, Listado de Socialización Pol. Y Proc. De PEI y POA.</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</p>	<p>Contamos con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras,</p>	

<p>compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p> <p>Evidencias: Código de Ética Institucional, Reglamento de Aplicación del CEI, Portal de Transparencia, División de Acceso a la Información y sus funciones, Pol. Y Proc. de quejas, denuncias y sugerencias.</p>	
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p>	<p>Reforzamos la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p> <p>Evidencia: Listados de asistencias de capacitaciones de liderazgo, charlas de ética, Encuesta de Clima Organizacional 2021 y su plan de mejoramiento</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</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>Definimos e instruimos oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p> <p>Evidencias: Listado de Socializaciones de los manuales, políticas y procedimientos, grupos de whatsapp.</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>Empleamos 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>Evidencias: Plan Operativo Anual 2022, Acuerdos de Desempeño 2022</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, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>	<p>Introducimos 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, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p> <p>Evidencias: Encuesta de Satisfacción 2021, Plan de Acción basado en los resultados de la Encuesta de Satisfacción 2021, fotos de reuniones con miembros de juntas de vecinos y representantes de barrios.</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>Hemos gestionado algunos pasos del control interno y para la gestión de riesgo, como la documentación de políticas y procedimientos del área.</p> <p>Evidencias: Metodología para la gestión del riesgo, matriz de riesgo, Pol. Y Proc. de Monitoreo y Evaluación del control interno, establecimiento de objetivos e indicadores en PEI 21-24 y POA 2022.</p>	<p>No se ha completado la implementación de gestión de riesgo de conformidad con las normas del control interno.</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>Aplicamos los principios de gestión de la Calidad y se tienen instalados sistemas de gestión de calidad</p>	

	Evidencias: Evaluación CAF 2021 y su plan de acción, Encuesta de satisfacción 2021 y su Plan de Acción, listado de asistencia de capacitaciones de Normas ISO 9001	
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.	Aseguramos 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. Evidencias: Plan de Comunicaciones Interna y Externa, Redes Sociales de La COAAROM	
7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	Aseguramos las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Evidencias: Pol. Y Proc. de Control de información Documentada, Pol. Y Proc. de Acciones Correctivas o Mejoramiento	
8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	Aseguramos 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. Evidencias: Plan de Comunicaciones Interna y Externa, Chat de Grupos Vía WhatsApp de directores, encargados y supervisores, así como Grupos General de Todos los Colaboradores, Redes Sociales de La COAAROM	
9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	La institución se encuentra en proceso de actualización de manuales, políticas y procedimientos.	

	Evidencias: Listados de socialización.	
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.	Comunicamos las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos. Evidencias: Listado de socializaciones de planes, programas, Políticas y Procedimiento	

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
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
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).	Predicamos 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. Evidencias: Plan Estratégico Institucional, Conformación de Comités	
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 oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.	Inspiramos 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. Evidencias: Listado Asistencia Curso de Liderazgo, Charlas de la Ética y Comité de Ética, Curso de Relaciones Interpersonales, Manejo de Conflictos, Inteligencia Emocional	

<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Informamos y consultamos a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>Evidencias: Chats vía WhatsApp, listado de Socializaciones.</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>Empoderamos y apoyamos al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p> <p>Evidencias: POAS, Acuerdos de Desempeño, Socialización de Seguimiento Trimestral de Acuerdos de Desempeño</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>Motivamos, fomentamos y potencializamos a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>Evidencias: Acuerdos de Desempeño, Evaluación de Desempeño, Manuales de Organización y Funciones y de Cargos, Matriz de Suplencia,</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 y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>	<p>Promovemos 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).</p> <p>Evidencias: Política y Procedimiento de Capacitación, Formulario de Detección de Necesidades, Plan de Capacitación, Listado de Asistencia de Capacitaciones</p>	

7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	<p>Reconocemos y premiamos los esfuerzos individuales.</p> <p>Evidencias: Políticas y Procedimientos de Reconocimientos y Compensaciones Económicas Por Labor Adicional, Políticas y procedimientos de Bienestar e Incentivo, Nominas de horas extras e incentivos</p>	No se evidencia que sea reconocido el desempeño laboral colectivo relacionado a las evaluaciones del desempeño.
--	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) 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.	<p>Analizamos y monitreamos 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.</p> <p>Evidencias: Análisis de Grupos de Interés del PEI, Fotografías de reuniones con juntas de vecinos y representantes de la barrios y sectores de La Romana</p>	

2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas. Evidencias: Comunicaciones y correos dirigido a representantes de las diferentes instituciones	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	Identificamos las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporamos a la gestión. Conjuntamente con las demás CORAAS coordinado por INAPA el sector APS. Evidencias: Notas de Prensas sobre las CORAAS en la Página web de INAPA, Plan Plurianual, Plan estratégico, plan operativo.	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	Alineamos el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas. Evidencias: PEI 21-24, POAS, Acuerdos de Desempeño	
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.).		

El consejo de directores de la COAAROM está compuesto por autoridades representantes de diferentes sectores.

Evidencias: Ley 385-98

6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	La COAAROM participa en diferentes eventos a los que somos invitados a participar. Evidencias: Redes sociales, fotos reuniones.	
7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y	Promovemos la conciencia pública, reputación y reconocimiento de la organización y desarrollamos	

desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.	de un concepto de publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.	
	Evidencias: Redes sociales.	

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
La Organización:		
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.	Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo. Evidencias: Análisis de partes Interesadas del PEI 21-24	
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	Tenemos identificados a todos los grupos de interés relevantes. Evidencias: Análisis de partes Interesadas del PEI 21-24	No se evidencia que se realicen levantamientos periódicos de las necesidades y expectativas de esos grupos de interés.
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	Analizamos las reformas del sector público que nos conciernen, para redefinir estrategias. Evidencias: PEI 21-24	

<p>4) 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.</p>	<p>Analizamos el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándonos en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</p> <p>Evidencias: Análisis FODA y Análisis Cruzado del PEI 21-24.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<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>Se traducen 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>Evidencias: PEI 21-24, POA 2022</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>Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>Evidencias: PEI 21-24, POA 2022</p>	
<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	

	Evidencias: PEI 21-24, POA 2022	
4) 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.	Aseguramos 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. Evidencias: POA 2022, Plan de Compras 2022, Presupuesto 2022	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. Evidencia: PEI 21-24	
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos. Evidencias: POA 2022	
3) 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	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	

organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.	para garantizar una implementación efectiva y uniforme. Evidencias: Listado de socializaciones PEI 21-24 y POA 2022	
4) 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.	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. Evidencias: Listado asistencia reunión de Seguimiento, Informes semestrales de POAS	

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
La Organización:		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	Identificamos las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones. Evidencias: Pol. Y Proc. Gestión del Cambio,	
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.	Construimos una cultura impulsada por la innovación y pertenecemos a mesas de trabajo y equipo conformados por representantes de las instituciones del sector APS. Evidencias: designaciones de representantes, leyes, decretos y resoluciones.	
3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.	Comunicamos a los grupos de interés sobre los resultados de la organización.	

	Evidencias: Foto reuniones juntas de vecinos, ruedas de prensa, redes sociales.	
4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.	Se promueven los aportes de ideas innovadoras y creativas, para reducir costos y proporcionar bienes y servicios. Evidencias: Listados de socialización	
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Contamos con la disponibilidad de recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados. Evidencias: POA 2022, Presupuesto 2022	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

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
La Organización:		
1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.	Analizamos periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización. Evidencias: POA 2022, Listado asistencia reunión de Seguimiento, Informes semestrales de POAS, Formulario de DNC, Encuesta de Clima Laboral y su Plan de Acción	
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	Desarrollamos e implementa políticas transparentes de recursos humanos basadas 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>cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p>	<p>Evidencias: Manual de Políticas y Procedimientos de RR.HH.</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>Implementamos políticas 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>Evidencias: Manual de Políticas y Procedimientos de RR.HH.</p>	
<p>4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p>	<p>Gestionamos el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p> <p>Evidencias: Manual de Políticas y Procedimientos de RR.HH., Formulario DNC, Plan de Capacitación</p>	
<p>5) 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>Apoyamos 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>Evidencias: Acuerdos del desempeño, evaluaciones del desempeño, listados socialización seguimiento del desempeño, Partida Presupuestaria Bono del desempeño</p>	
<p>6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el</p>	<p>La institución cuenta con estadísticas de cantidad de empleados por sexo, rangos salariales, niveles de satisfacción.</p>	

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.	Evidencias: Reportes e informes RR.HH., encuesta clima laboral.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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.	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. Evidencias: Formulario de detección de necesidades, Plan de Capacitación, listados de asistencia de capacitaciones, evaluaciones del desempeño	
2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.	Atraemos y desarrollamos los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos. Evidencias: PP de reclutamiento, selección y contratación de personal, Plan de capacitación, expediente de los colaboradores.	
3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).	Solicitamos capacitaciones virtuales para que las áreas coordinen sus horarios. Evidencias: Capturas de pantalla, grabaciones de videos, Plan de capacitaciones, Formulario DNC.	
4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan	Establecemos planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que	

habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.	incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública. Evidencias: Plan de Capacitación, Formularios DNC	
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.	Guíamos y apoyamos a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual. Evidencias: Programa de Inducción, Constancias de inducción	
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.	Promovemos la movilidad interna y externa de los empleados. Evidencias: Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal, comunicaciones con solicitud de cambio de posiciones	
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).	Desarrolla y promueve métodos modernos de formación. Evidencias: Listados de asistencias capacitaciones virtuales, Foto de áreas de capacitación con proyectores.	
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.	Se han impartido talleres y charlas de la ética, se está en proceso de elección de los miembros del comité de ética. Evidencias: Listado de participación de talleres, charlas y reuniones.	
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.	Evaluamos 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.	No se ha creado área, cargo, ni procedimientos para la gestión de costos

	Evidencias: Plan de capacitación, partida presupuestaria para capacitación del presupuesto 2022	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.	<p>Promovemos una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</p> <p>Evidencias: Listado asistencia capacitaciones de (trabajo en equipo, relaciones interpersonales, etc.), conformación de la ASP y su comité, Conformación equipo de implementación de NOBACI, comité de calidad, comité de medio ambiente</p>	
2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).	<p>Creamos de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados.</p> <p>Evidencias: Políticas y procedimientos gestión de quejas, denuncias y sugerencias, matriz de registro de denuncias, quejas y sugerencias, buzones de sugerencias en las diferentes áreas.</p>	
3) 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	Involucramos 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	

<p>identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</p>	<p>identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</p> <p>Evidencias: Conformación de equipo de implementación de NOBACI, integrada la presidente de la ASP, Listado de socializaciones de manuales políticas y procedimientos.</p>	
<p>4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>Procuramos el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p>Evidencias: Acuerdos de desempeño, POAS de las diferentes áreas.</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>Realizamos periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p> <p>Evidencias: Encuestas de clima laboral, plan de mejora.</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>Aseguramos buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>Evidencias: Manual de emergencias, Compra de cascos, chalecos, botas, gafas, guantes.</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 parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<p>Aseguramos 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 parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	

	Evidencias: Formularios de reportes de ausencias, permisos y licencias.	
--	--	--

8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.

Prestamos especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.

Evidencias: Ordenes de compra de medicamentos, Gestión de tramites de pensión, Servicios funerarios a través del INAVI

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>Proporcionamos planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no.</p> <p>Evidencias: procedimientos de reconocimiento y compensaciones, bienestar e incentivo, partida presupuestaria de compensaciones.</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
La Organización:		
1) 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,	Identificamos 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.	

<p>proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>Evidencias: Contratos con proveedores, acuerdos interinstitucionales (INAP, INFOTEP, instituciones crediticias, empresas como puntos de pagos, otras instituciones gubernamentales), foto reuniones con juntas de vecinos y representantes de barrios.</p>	
<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>Desarrollamos y gestionamos 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>Evidencias: Acuerdos interinstitucionales con otras instituciones gubernamentales, acuerdo interinstitucional con la compañía de servicios de agua y drenaje de Monterrey, México.</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>Definimos los roles y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente</p> <p>Evidencias: responsabilidades de las partes en los acuerdos, convenios y contratos, Análisis de partes interesadas del PEI 21-24.</p>	
<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>	<p>Identificamos las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrollamos cuando sea apropiado.</p>	

	Evidencias: Acuerdos con farmacias como puntos de pagos, acuerdos con Tpago	
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.		No se evidencia se seleccionen proveedores con perfil socialmente responsable.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	<p>Garantizamos la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p> <p>Evidencias: Políticas de comunicaciones, Informes y reportes en el Portal de transparencia, Oficina de acceso a la información, Manual de procedimientos de la oficina de Acceso a la Información, Pol. Y Proc. de gestión de quejas, denuncias y sugerencias.</p>	No se ha realizado plan de comunicaciones.
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.	<p>Incentivamos la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización usando medios apropiados.</p> <p>Evidencias: POA 2022, Encuesta de satisfacción y su plan de acción.</p>	
3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión	Definimos el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de	

de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.	los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios. Evidencias: Resultados de encuesta d satisfacción, buzones de sugerencias.	
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.	Hemos iniciado con los primeros pasos de la carta compromiso Evidencias: Brochure carta compromiso, matriz tributos de calidad, servicios principales.	No se ha completado las evidencias de la carta compromiso.

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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.	Alineamos 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. Evidencias: PEI 21-24, POAS	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	Se han tomado medidas tales como segregación de funciones en las áreas financieras, así como en los sistemas de información y financieros. Se elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros. Evidencias: PEI 21-24, POAS, Plan de compras. Presupuesto 2022.	

<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>Aseguramos la transparencia financiera y presupuestaria, y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas. Se realizan las compras vía el portal transaccional.</p> <p>Evidencias: Informes y reportes del portal de Transparencia de la Oficina de Libre Acceso a la Información.</p>	
<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>La institución revisa los gastos de forma mensual.</p> <p>Evidencias: Informes de gastos.</p>	<p>No se ha creado área, cargo, ni procedimientos para la gestión de costos.</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>Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario.</p> <p>Evidencias: Presupuesto plurianual, programa de presupuesto por proyectos.</p>	<p>No se ha creado área, cargo, ni procedimientos para la gestión de costos.</p>
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>Delegamos y/o descentralizamos las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p> <p>Evidencias: Áreas de contabilidad, Presupuesto, Tesorería como dependencias de la Dirección Administrativa y Financiera (Cada uno con sus encargados, analistas y auxiliares).</p>	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</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>Tenemos un sistema de archivo de documentos tanto físico como sistemático, inducción al personal para dar a conocer los procesos de la organización, reuniones departamentales y generales para dar seguimiento a los objetivos operativos.</p> <p>Evidencias: Área de archivo, listado de asistencia de reuniones.</p>	
<p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p>	<p>Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p> <p>Evidencias: Buzones de sugerencias, pol. Y proc. de quejas, denuncias y sugerencias.</p>	
<p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>	<p>Aprovechamos las oportunidades de transformación digital para potencializar habilidades digitales.</p> <p>Evidencias: Correo institucional, redes sociales, whatsapp.</p>	
<p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p>	<p>Contamos con buzones de sugerencias y pagina web apartado de sugerencias.</p> <p>Evidencias. Página Web, buzones de sugerencias.</p>	
<p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>Monitoreamos la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p> <p>Evidencias: Políticas de comunicaciones.</p>	
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la</p>	<p>Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la</p>	

vez que promueve la transferencia de conocimiento.	información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento. Evidencias: Correos Institucionales, Comunicaciones internas, Grupos de WhatsApp, memorándums en los murales.	
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.	Aseguramos el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con las partes interesadas externas. Evidencias: Área de libre acceso a la información, plataforma web, buzones de sugerencias.	
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.	Estamos en proceso de levantamiento y documentación de los procesos internos. Evidencias: Procesos ya documentados, borradores de procesos, Listado de asistencia de reuniones de socialización de procesos.	

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	Diseñamos la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. Evidencias: PEI 21-24, POA 2022.	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.		No se ha creado área, cargo, ni procedimientos para la gestión de costos.
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto	La institución cuenta con una página web con datos para todo público. Evidencias: Páginas Web	

cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).		
4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.	<p>La institución está en proceso de pruebas para implementar uso de servicios en la nube (Cloud disaster recovery) (Recuperación desde la Nube en caso de desastre).</p> <p>Evidencias: Pruebas en el sistema.</p>	No se evidencia el uso de servicios o herramientas en la nube.
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>Aplicamos las TIC para mejorar los servicios uso de paquete de oficina (Word, power point, excel) para documentos y formularios digitales. Uso de la página web donde los usuarios se informan y solicitan servicios. Línea 311, Sistema de administración de denuncias, quejas, reclamaciones y sugerencias.</p> <p>Evidencias: Sistema de Gestión Comercial Aquavisum, Plan de Capacitación, sistema 311, página web.</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>Utilizamos un sistema de gestión por dominio. Uso de carpetas según su área de trabajo.</p> <p>Evidencias: Computadoras y sistemas de la institución.</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>Reciclamos cartuchos y lo rellenamos para ser utilizado varias veces, además por el uso de correo interno y el sistema de gestión comercial se minimiza el uso de documentos.</p>	No se evidencia reciclamos cartuchos y los reutilizamos.

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Documento Externo
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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>Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones</p> <p>Evidencias: Ordenes de compras, ordenes de lavado, expediente de pagos de servicios por mantenimiento, hoja de servicios tecnológicos.</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>Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p> <p>Evidencias: Foto de las instalaciones, señalizaciones, carteles, extintores, alarmas contra incendios, etc.</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>Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones, que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>Evidencias: Registros del SIAB, registro interno de bienes.</p>	
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.		No se ha realizado la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	<p>Garantizamos el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>Evidencias: Pol. Y Proc. para la protección del medio ambiente, Área de asistencia técnica,</p>	

	electromecánica, servicios generales y transportación.	
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	La institución cuenta con estacionamientos para empleados y usuarios, con áreas identificadas para discapacitados. Evidencias: Fotos de áreas.	

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
La Organización:		
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.	Se ha elaborado el mapa de procesos general, y documentado un 75% de las políticas y procedimientos de la institución. Actualmente se están revisando y actualizando los mismos. Evidencias: Mapa de procesos, manuales, políticas y procedimientos de las diferentes áreas (Recursos Humanos, Dirección comercial, Dirección de Operaciones, Dirección Administrativa y Financiera, Jurídico).	No se evidencia la totalidad de manuales, políticas y procedimientos mapeados y documentados.
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.		No se han realizado políticas y procedimientos de TIC
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	Analizamos y evaluamos 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	

<p>ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>Evidencias: PEI 21-24, POA 2022, Presupuesto 2022, Política de Monitoreo y Evaluación.</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>Identificamos en los manuales, políticas y procedimientos a los propietarios de los procesos y les asignamos responsabilidades y competencias.</p> <p>Evidencias: Manuales, Políticas y procedimientos, Listado de socialización de Pol. Y Proc. firmado por los actores.</p>	
<p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p>	<p>Simplificamos los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario. Utilizamos las encuestas como referencia de levantamiento de procesos tomando en cuenta la Ley No. 167-21 de Mejora Regulatoria y Simplificación de Trámites.</p> <p>Evidencias: Listados de socialización.</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>Impulsamos la innovación y optimización en los procesos.</p> <p>Evidencias: Certificaciones de la NORTIC A2 y A3.</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>La institución realiza los acuerdo y evaluaciones del desempeño, para medir la eficacia de los procesos comprometiendo a los responsables a cumplir con los objetivos.</p>	

	Evidencias: Acuerdos y evaluaciones del desempeño.	
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).	El Área de Tecnología, realizará copias de seguridad o “Backups” para las aplicaciones que residen en el servidor. Evidencias: Copias de seguridad	

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
La Organización:		
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.	Involucramos a los ciudadanos y grupos de interés realizando encuestas y reuniones con representantes de barrios. Evidencias: Encuesta de satisfacción, buzones de sugerencias, foto de reuniones con juntas de vecinos.	
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	Utilizamos métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez. Evidencias: Pagos de servicios a través de Tpago, transferencias, Sistema Nacional de Atención Ciudadana / 311 para registrar quejas, reclamaciones, sugerencias y denuncias, Entrega de información en las redes sociales.	
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.	Involucramos a los usuarios tomando en cuenta la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.	

	Evidencias: Encuesta de satisfacción, Buzones de sugerencia para todos los usuarios.	
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).	<p>Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización.</p> <p>Evidencias: Oficinas de atención al usuario con horarios de 08:00 a.m. a 5:00 p.m. Horarios de Centros de Atención al Usuario en centros comerciales hasta las 7:00 p.m. Solicitar servicios y realizar reclamos vía telefónica en nuestro Call Center y vía nuestra página web. Folletos en todas nuestras sucursales y centros externos. Acceso al portal 311 en horario de 24 horas.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.	<p>La institución coordina conjuntamente con INAPA y las CORAAS, acciones relacionadas al sector APS.</p> <p>Evidencias: Correos, comunicaciones externas, fotos de reuniones.</p>	
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	

	Evidencias: Sistema de Gestión y Monitoreo de la Planificación Nacional (MEPyD), SISMAP, Sistema general de Presupuesto.	
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Pertenece a grupos de trabajo con otras organizaciones de servicios, para solucionar problemas. Evidencias: Mesas de trabajo del sector APS (INAPA y CORAAS).	
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.		No existe política de incentivos orientada a procesos interorganizacionales.
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.	Creamos grupos de trabajos con otras organizaciones y con los grupos de interés. Evidencias: Actas y fotos de las reuniones con los grupos de interés.	
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	Tenemos acuerdos con otras instituciones gubernamentales a fines de permitir la prestación de servicios coordinados. Evidencias: Reportes de interoperabilidad (TSS, DGII, Otros), solicitudes de permisos ayuntamientos, acuerdos empresas públicas y privadas.	

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).	Se han realizado encuestas para medir la percepción de los usuarios con respecto a la institución. La cual la última encuesta de satisfacción indica un 90% de Índice de Satisfacción General. Evidencias: Encuesta de Satisfacción	
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).	Se trabaja en la realización de la Carta Compromiso de la Institución. Evidencias: Brochure, matriz de atributos, ficha de servicios.	No se evidencia el 100% completado de la carta compromiso.
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Involucramos a los ciudadanos en los procesos de trabajo y toma de decisiones de la organización. Evidencias: Foto reuniones con las juntas de vecinos y representantes de barrios.	
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Tenemos el área de Acceso a la Información y responsable del área (RAI). El portal de transparencia donde se suministran todos los reportes e informes necesarios. Evidencias: Portal de Transparencia, fotos de oficina de acceso a la información.	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	Se han realizado encuestas de satisfacción para medir la percepción de los usuarios con respecto a	

	la institución. La cual la última encuesta de satisfacción indica un 80% de Índice de Satisfacción en fiabilidad.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	El nivel de confianza hacia la organización es de un 80%. Evidencias: Índice de Satisfacción de los usuarios, Resultados encuesta de satisfacción.	
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.).	La institución cuenta con parqueo para discapacitados, atención al usuario vía telefónica. Servicios de pagos en establecimiento de terceros. Pagos en línea las 24 horas. Evidencias: Pagos plataforma vía Tpago, horarios de oficina de 8:00 a.m. a 5:00 p.m., foto áreas de las estafetas.	
3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).	Tenemos un 86.70% de índice de potabilidad para el año 2021. Se trabaja en la realización de la Carta Compromiso de la Institución. Evidencias: Brochure, matriz de atributos, ficha de servicios, Informe de potabilización.	No se evidencia el 100% completado de la carta compromiso.
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).	Actualmente se está concluyendo y elaborando informes sobre la encuesta de satisfacción donde se están tomando datos referentes a la edad, sexo, grado de educación formal, situación laboral. Evidencias: Ficha técnica y muestra aleatoria de usuarios para la encuesta.	

5) Capacidad de la organización para la innovación.	La institución cuenta con sistemas para facilitar el pago a los usuarios. Evidencias: Pagos vía telefónica, pagos en línea, pagos vía terceros.	
6) Agilidad de la organización.	Tenemos un 87% en capacidad de respuesta. Evidencias: Índice de satisfacción de la Institución, encuesta de satisfacción.	
7) Digitalización en la organización.	Disponemos de diferentes canales de comunicación internos y externos. Evidencias: Pagina Web, Grupos de WhatsApp, Redes sociales (Instagram, Facebook, twitter).	

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
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).	Tenemos establecido los tiempos por servicios. Evidencias: Catálogo de servicios, pagina web institucional.	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	Tenemos el portal de transparencia un plazo de no mayor a 15 días laborables. Un plazo de 3 a 5 días laborables para el Sistema de Gestión de Quejas y Sugerencias / 311. Evidencias: Portal de Transparencia, Sistema 311.	

3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.

La institución cuenta con registros de cumplimiento.

Evidencias: Reclamaciones por alto consumo, solicitudes de reevaluación, solicitudes de camión de agua cisterna.

4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).	Se trabaja en la realización de la Carta Compromiso de la Institución. Evidencias: Brochure, matriz de atributos, ficha de servicios.	No se evidencia el 100% completado de la carta compromiso.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.	Constamos con varios canales de información. Evidencias: Redes Sociales (Facebook, Instagram, twitter), página web.	
2) Disponibilidad y exactitud de la información.	Disponemos de información para satisfacer a los usuarios. Evidencias: Portal de transparencia,	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	Disponemos de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización. Evidencias: PEI 21-24, POA 2022, Informes de rendición de cuentas.	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	Tenemos el área de Acceso a la información y el portal de Transparencia. Evidencias: Organigrama y fotos del área, portal de transparencia.	

5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	<p>Tenemos horarios establecidos.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Horario general: de lunes a viernes, 8:00 a.m. a 5:00 p.m.</p> <p>Adicional Horario comercial: Sábado de 8:00 am. A 12:00 p.m.</p> <p>Para casos emergentes como reparaciones de averías y mantenimiento 24 horas, según se requiera.</p>	
6) Tiempo de espera.	<p>El usuario espera de 1 a 5 minutos para ser atendidos.</p> <p>Evidencias: Formularios de reclamo.</p>	
7) Tiempo para prestar el servicio.	<p>Se da respuesta de 4 a 15 días laborables a las reclamaciones y solicitudes de servicio.</p> <p>Evidencias: Formularios de reclamo.</p>	
8) Costo de los servicios.	<p>La institución cuenta con un catálogo de servicios las tarifas del mismo.</p> <p>Evidencias: Catálogo de Servicios, Manual Tarifario.</p>	
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	<p>Constamos con la disponibilidad de la información sobre la gestión de los distintos servicios.</p> <p>Evidencias: Catálogo de Servicios físico y digital en la pagina web.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes	Areas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
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.	En la inducción de los colaboradores de nuevo ingreso se incluye la filosofía de la institución (Misión, Visión y Valores). Evidencias: Plan de inducción.	
2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	Se evidencia que no se ha recibido quejas y sugerencias. Evidencias: Reportes.	
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	Contamos con un call center para atender a usuarios vía telefónica, y acuerdos con terceros para facilitar a los usuarios con más opciones de pago. Evidencias: Call center, tpago.	
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).	La institución en sus encuestas toma en cuenta la biodiversidad, genero de los usuarios. Evidencias: Encuesta de satisfacción	
5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para 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.	Se realiza revisión periódica con los grupos de interés para supervisar necesidades. Evidencias: fotos reuniones de seguimiento con las juntas de vecinos.	No se evidencia que se realicen levantamientos periódicos de las necesidades y expectativas de esos grupos de interés

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

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

Documento Externo
SGC-MAP

1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.	La institución realiza encuestas a los usuarios, además tenemos en nuestras instalaciones buzones de quejas y sugerencias. Evidencias: Encuesta de Satisfacción, Buzones de quejas y sugerencias.	
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	Transparentamos las informaciones a través del portal de transparencia en nuestra página institucional. Evidencias: Portal web, indicadores de transparencia, informes de los diferentes departamentos de la Institución, indicador de transparencia.	

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
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	La institución realiza encuestas para medir la imagen y rendimiento de la institución. Evidencias: Encuesta de satisfacción, Encuesta de clima laboral.	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	En la inducción de los colaboradores de nuevo ingreso se incluye la filosofía de la institución (Misión, Visión y Valores). Evidencias: Manual de inducción, procedimiento.	

3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	<p>Damos participación a las personas en las actividades de mejora.</p> <p>Evidencias: Listado de socializaciones.</p>	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	<p>En la inducción de los colaboradores de nuevo ingreso se incluye el comité de ética, código de ética, reglamento de aplicación del CEP, así como en murales y cada año se realiza socialización general con todos los colaboradores.</p> <p>Evidencias: Políticas y procedimientos de inducción, listados de socialización.</p>	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	<p>Realizamos encuesta de clima organizacional.</p> <p>Evidencias: Encuesta de clima.</p>	
6) La responsabilidad social de la organización.	<p>La institución está comprometida con la gestión social. Nuestra filosofía institucional establece el compromiso con el medio ambiente.</p> <p>Evidencias: Misión, visión y valores, conformación del comité de medio ambiente.</p>	
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	<p>La institución realiza encuestas de clima organizacional y realiza plan de acción utilizando como base sus resultados como método de cambios organizacionales.</p> <p>Evidencias: Encuesta de Clima Organizacional y su Plan de acción.</p>	
8) El impacto de la digitalización en la organización.		No se brindan servicios digitales.
9) La agilidad de la organización.	<p>La institución cuenta con un call center, que llama a los usuarios para el pago en línea agilizando la gestión de pagos de usuarios.</p> <p>Evidencias: Call center</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
Opinión del personal respecto a:		
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.	<p>Los altos y medios directivos están comprometidos con el desarrollo y cumplimiento de la misión y visión de la institución.</p> <p>Evidencias: PEI 21-24, POA 2022, acuerdos de desempeño, presupuesto y su ejecución.</p>	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	<p>Contamos con mapa de proceso general.</p> <p>Evidencias: Mapa de Procesos.</p>	
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	<p>La institución cuenta con áreas y cargos establecidos con sus responsabilidades. También se realizan acuerdos para medir el desempeño de acuerdo a las funciones que le compete.</p> <p>Evidencias: Manual de organización y funciones, manual de Cargos, acuerdo de desempeño.</p>	
4) La gestión del conocimiento.	<p>La institución cuenta con un plan de capacitación. Tomando como referencia los objetivos institucionales y áreas de mejora para el desempeño de los colaboradores.</p> <p>Evidencias: Plan de capacitación, Formulación de Detección de Necesidades.</p>	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	<p>La institución cuenta con murales en toda la institución, correos institucionales y Grupos de WhatsApp para difundir las informaciones hacia los colaboradores.</p> <p>Evidencias: murales, grupos de whatsapp y correos institucionales.</p>	

6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	<p>La institución reconoce el esfuerzo y el desarrollo de los colaboradores tomándolo en cuenta para movimientos y promociones, además se otorgan incentivos por logros alcanzados y se realiza entrega de certificados de reconocimiento.</p> <p>Evidencias: Políticas de incentivos, foto de entrega de reconocimientos, movimiento y promociones de los colaboradores.</p>	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	<p>La institución ha mostrado capacidad de adaptación e implementación de innovaciones.</p> <p>Evidencias: Implementación de acuerdos para nuevos sistemas de punto de pagos, implementación del SIGEF.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.	<p>Nuestro ambiente de trabajo es agradable y se ha mejorado la gestión del capital humano logrando un buen clima laboral, así como también se promueve la relación interdepartamental que nos permite mantener la unidad laboral.</p> <p>Evidencias: Encuesta de Clima laboral.</p>	
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	<p>Tenemos un horario de trabajo flexible de 8:00 am a 5:00 pm con 1 hora de almuerzo, permitiendo que el servidor público tenga una vida social adecuada, dentro de los beneficios laborales</p> <p>Evidencias: Horarios.</p>	

3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.	La institución maneja un sistema de igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización. Evidencias: Promociones y ascensos, listado de asistencia a capacitaciones.	
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	Contamos con áreas internas y externas identificadas, se realizan remozamientos en las áreas comerciales, áreas de parqueo para usuarios, identificando el área para discapacitados, parqueos para empleados. Evidencias: Foto de áreas.	

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
Opinión del personal respecto a:		
1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.	La institución cuenta con un sistema de desarrollo sistémico por competencias. Evidencias: PEI 21-24, Plan de Capacitación, formulario DNC.	
2) Motivación y empoderamiento.	Los colaboradores tienen la facultad de tomar decisiones para el cumplimiento de objetivos dentro de sus funciones de acuerdo a lo programado en la Planificación Estratégica. Evidencias: Acuerdos de desempeño, Plan estratégico, Informes.	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	La institución cuenta con un programa de calidad y de acceso para todos los colaboradores apoyando el desarrollo profesional.	

	Evidencias: Plan capacitaciones, Formulario DNC.	
--	---	--

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	Contamos con indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas. Evidencias: Reporte de Absentismo y rotación de personal.	
2) Nivel de participación en actividades de mejora.	La institución toma en cuenta a los colaboradores que intervienen en los procesos. Evidencias: Proceso de acciones correctivas y mejoramiento, Buzones de sugerencias, listado de asistencia reuniones.	
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.	Los reportes evidencian que no se ha reportado ningún dilema ético. Evidencias: Reportes de la Oficina de Libre Acceso a la Información.	
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.	La institución imparte charlas y acciones sobre el cuidado del medio ambiente Evidencias: Fotos de charlas, fotos de siembra de árboles, fotos de recogidas de basura.	
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	Realizamos encuesta para medir la actitud del personal hacia los empleados. Horas dedicadas a la formación sobre el servicio al cliente. Evidencias: Encuesta de satisfacción, Listados de asistencias de capacitación.	

el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).		
--	--	--

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.	Contamos con indicadores relacionados con el rendimiento individual. Evidencias: Acuerdos de Desempeño, Evaluaciones de desempeño.	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	Contamos con indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación. Evidencias: Encuesta de Clima laboral	
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.	Se realizan evaluaciones al final de cada capacitación. Evidencias: Notas finales de capacitaciones.	
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	Se evidencia que en el manual de RRHH, tiene incluido los indicadores de cada proceso. Evidencias: Manual de RR.HH.	

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
Opinión de la sociedad respecto a:		
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, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.	La institución cuenta con partida presupuestaria para donaciones, se imparten charlas a través del área de atención a la comunidad y comité de medio ambiente. Evidencias: Fotos de charlas, presupuesto, pagos.	
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.).		
	No se ha elaborado políticas de responsabilidad social.	
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.	Contamos con servicio de camión de agua cisterna, para sectores que no cuentan con acceso al agua. Construimos pozos sectoriales para beneficiar áreas apartadas o vulnerables. Evidencias: Reportes de entrega de servicio, fotos, registros.	
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país,	La institución elabora proyectos de ampliación de redes, en los estudios de los mismos se realiza análisis de impacto económico.	

incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.	Evidencias: Carpeta de proyectos	
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.	Contamos con el área de libre acceso a la información y el portal de transparencia, donde los usuarios pueden solicitar informaciones de reportes e informes de la institución. Evidencias: Pagina web, área de libre acceso a la información.	
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.	La institución cuenta con un comité de medio ambiente, políticas y procedimientos para la protección del medio ambiente. Evidencias: Conformación del comité de medio ambiente, Pol. Y Proc. para la protección del medio ambiente.	
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.).	Hemos iniciado con los primeros pasos de la carta compromiso Evidencias: Brochure carta compromiso, matriz tributos de calidad, servicios principales	No se ha completado las evidencias de la carta compromiso.

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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	Reciclamos cartuchos de impresoras y los reutilizamos.	No se evidencia que los proveedores sean seleccionados de acuerdo a perfil de responsabilidad social.

de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).		
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	La institución se mantiene en constante comunicación con autoridades relevantes, juntas de vecinos por lo menos de 1 a 2 veces por trimestre. Evidencias: Foto de reuniones.	
3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	La institución cuenta con una cobertura en los medios de comunicación la cual es gestionada Evidencias: Redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter)	
4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).	La institución cuenta con políticas de reclutamiento que establecen no importa la diversidad, minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, si cumple con el perfil del puesto. Evidencias: Políticas de reclutamiento.	
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	La institución cuenta con una partida presupuestaria para ayudas. Damos ordenes de compras supermercados y farmacias para descontar vía nómina. Gestionamos a través del Banreservas y cooperativas préstamos a colaboradores para descontar vía nómina. Evidencias: Solicitudes de Prestamos y órdenes.	
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).	La institución participa conjuntamente con otras entidades del sector APS, para intercambiar conocimientos y plantear estrategias de mejoras. Evidencias: Listados de asistencia, fotos, videos.	
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los	La institución realiza operativos de medir la presión, chequeo de vista. Colaboramos	

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).	conjuntamente con el ministerio de salud para aplicar dosis de vacunas contra el COVID-19. Evidencias: Solicitudes, fotos, videos, redes sociales.	
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).		No se ha realizado política de responsabilidad social

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.	Contamos con indicadores de aguas procesadas y calidad de la misma. Evidencias: Indicadores de potabilización, reportes de cantidad de aguas captadas.	
2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).	COAAROM con la realización de los diferentes proyectos para ampliar la cobertura de servicio ha logrado una mejor calidad de vida, logrando minimizar los riesgos de enfermedades hídricas y logrando un impacto económico en la sociedad que beneficia a los ciudadanos/ clientes. Evidencias: Índice de potabilidad, porcentaje de usuarios con servicios de agua.	

3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.		No se ha realizado análisis comparativo benchmarking con otras instituciones.
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se evidencia indicadores del grado de cumplimiento obtenidos en los acuerdos entre las autoridades y organizaciones.
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	La institución solicitó a cámara de cuentas una auditoría externa. Estamos en espera de su ejecución. Evidencias: Solicitud de auditoría, comunicaciones enviadas de cámara de cuenta.	
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.	El aumento del recaudo es una evidencia de la implementación de nuevos métodos para la gestión de pago de servicios de los clientes. Evidencias: Tpago, sistema de pago por farmacias, sistema de pago vía telefónicas.	
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.	Hemos mejorado el servicio de atención al usuario, así como el desempeño financiero. Evidencias: PEI 21-24, POA 2022, Presupuesto, ejecución presupuestaria, encuesta de satisfacción, encuesta de clima organizacional.	

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Eficiencia de la organización en términos de:		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	Gestionamos los recursos de acuerdo a las necesidades del momento, según se requiera. Evidencias: Plan de capacitación, Formularios DNC.	

2) Mejoras e innovaciones de procesos.	<p>La institución revisa al menos una vez al año y mejora los procesos tomando en cuenta encuestas internas y externas, así como el desempeño del proceso.</p> <p>Evidencias: plan de acción e informe encuesta de clima, Plan de acción encuesta de satisfacción.</p>	
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).		No se ha realizado análisis comparativo benchmarking con otras instituciones. .
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).		No se ha realizado análisis comparativo benchmarking con otras instituciones.
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.).	<p>El uso de sistemas de pagos vía terceros y call center ha logrado que la institución reduzca los costos de personal en el área comercial. El uso de dispositivos para levantamientos y reportes catastrales ha reducido el tiempo en que se gestiona la información.</p> <p>Evidencias: Dispositivos, Tpago.</p>	
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.	<p>Contamos con el área de Revisión y control responsable de evaluar el control interno en los procesos.</p> <p>Evidencias: Reportes e informes del área.</p>	
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.		No se evidencia resultados de reconocimientos.
8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	La institución realiza seguimiento a la ejecución presupuestaria y objetivos financieros.	

	Evidencias: Presupuesto, Ejecución presupuestaria, PEI 21-24, POA 2022, informes de POA.	
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).		No se ha creado área, cargo, ni procedimientos para la gestión de costos.

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 autoevaluación, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.