

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

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

Dirección General de Aduanas_

FECHA:

Mayo 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.

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
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		
<p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, formula y desarrolla un marco institucional, dándole participación a los grupos de interés/ colaboradores y asegurándose de que estén alineados con las estrategias nacionales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis situacional PEI DGA. • Asistencia formulación PEI. • Planes Estratégicos 2017-2026. • Sesión Estratégica Revisión Formulación PEI. 	
<p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, tiene establecido un marco de valores institucionales, alienado con la misión y visión de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta Interna Objetivos y Proyectos. • Marco Estratégico. • Planes Estratégicos 2017-2026. 	
<p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo:</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, asegura que la misión, visión y valores, estén alineados a las estrategias nacionales, tomando en cuenta la digitalización, las reformas del sector público, etc.</p>	

<p>Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta interna determinación de objetivos. • Análisis situacional PEI DGA. • Planes Estratégicos 2017-2026. 	
<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>La Dirección General de Aduanas, garantiza una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos, con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divulgación Marco Estratégico Comunicación Interna. • Divulgación Marco Estratégico Redes Sociales. • Divulgación Marco Estratégico proceso de Inducción. 	
<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>La Dirección General de Aduanas, revisa periódicamente la misión, visión y valores, con el objetivo de adaptarlos a los cambios en el entorno externo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comité de Planificación. • Sesiones Estratégicas. 	

<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, cuenta con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comité de Ética, conformado. • Código de Ética, aprobado. • Charlas, talleres y listados de asistencia. • Comunicaciones del impacto del manejo de los dilemas éticos. • Comité de Cumplimiento Regulatorio. • ISO Antisoborno/Cumplimiento. 	
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p>	<p>Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones en liderazgo y competencias blandas. • Programa Líderes de Servicios. 	

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

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

Documento Externo
SGC-MAP

<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>La Dirección General de Aduanas, define e instruye oportunamente las actualizaciones de la estructura organizativa, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos documentados. • Creación Gerencia de Procesos • Estructura orgánica institucional. • Manual de funciones. • Análisis de Productividad. 	
<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>La Dirección General de Aduanas, emplea objetivos y resultados cuantificables a todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo Anual (POA). • Balance Score Card (BSC). • NOBACI. • Evaluación de Desempeño. 	
<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>La DGA no cuenta con registros de mejoras en el sistema de gestión de rendimiento, como consecuencia de las expectativas de los grupos de interés en términos sociales.</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</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, gestiona sus sistemas de información, sistema de gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>logros estratégicos y operativos de la organización.</p>	<p>monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo Anual (POA). • Balance Score Card (BSC). • PR-Metodología para la Valoración de Riesgos. • NOBACI. <p>Sistemas que utiliza la DGA: SIGA, SAC, ULTICABINET, PORTALAPP, etc.</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>La Dirección General de Aduanas, aplica los principios de gestión de la Calidad Total.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autodiagnósticos CAF. • Plan de Mejora CAF. • ServQual. • ISO: 9001. • Comité de Calidad. • Carta Compromiso. 	
<p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, asegura una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual de Comunicaciones Internas y Externas. • Procedimiento de Comunicaciones Internas y Externas. • Planificación y Manejo de Redes Sociales. • Canales de comunicación. • Síntesis Digital. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones remitidas por los distintos medios. 	
7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	<p>La Dirección General de Aduanas, asegura las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento Gestión de la Documentación. • PortalAPP. • Comité de Planificación. • Procedimiento Gestión de Proyectos. • Comité de Calidad. • Mapa de procesos. • Sistema de Gestión de Documentos. 	
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.	<p>La Dirección General de Aduanas, asegura una buena comunicación interna y externa en toda la organización, a través del uso de medios de distintos alcance.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual de Comunicaciones Internas y Externas. • Procedimiento de Comunicaciones Internas y Externas. • Planificación y Manejo de Redes Sociales. • Síntesis Digital. • Comunicaciones remitidas por los distintos medios. 	
9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y	La Dirección General de Aduanas, muestra su compromiso con la innovación, promoviendo la	

fomentando la retroalimentación de los empleados.	cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual. • Sistema de Atención al Contribuyente. • Despacho 24 horas. • Motor de Riesgo. 	
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.	La Dirección General de Aduanas, comunica las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de estos. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones de los cambios -mejoras en los procesos. 	

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).	La Dirección General de Aduanas, predica con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Participación en jornadas de reforestación y limpieza de costas. • Charla prevención violencia de género. • Igualando RD 	

<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, inspira a través de una cultura de respeto y liderazgo, impulsada por la innovación y la confianza.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción de personal de los colaboradores en situación de discapacidad. • Programa de pasantías con pasantes en situación de discapacidad. • Política de Respeto, Diversidad, Genero, Derechos Humanos. • Reporte de licencias generadas. 	
<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, informa y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima organizacional. • Informe y consulta a los colaboradores. • Plan de Comunicaciones Interna/Externa. • Procesos Gerencia de Comunicaciones. • Síntesis Digital. 	
<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>La Dirección General de Aduanas, empodera 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones e intercambios con la OMA. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de Capacitación y Planes de Maestrías Nacionales e Internacionales. • Plan Anual de Capacitaciones. • Comunicado de Capacitaciones. 	
5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	<p>La Dirección General de Aduanas, motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento Delegación de Funciones y Reasignación de Funciones. • Delegación de firmas. 	
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>La Dirección General de Aduanas, promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Capacitaciones. • Correos electrónicos informando sobre las capacitaciones disponibles, a todos los empleados. • Acuerdos interinstitucionales con instituciones educativas. 	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	<p>La Dirección General de Aduanas, reconoce y premia los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa de Incentivo a los Aforadores. 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		
<p>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>	<p>La Dirección General de Aduanas, analizan y monitorea 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos interinstitucionales 	
<p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p>	<p>Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leyes, Normas y Disposiciones Administrativas. 	
<p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, identifica las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos documentados en bases a las políticas públicas establecidas y que afectan la institución. • Decretos que la institución implementa. 	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	<p>La Dirección General de Aduanas, alinea el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis situacional PEI DGA. • Planes Estratégicos 2017-2026. • Proyecto D24H. 	
5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).	<p>La Dirección General de Aduanas, gestiona y desarrolla asociaciones con grupos de interés importantes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos Interinstitucionales con instituciones de distintas categorías. • Reuniones con asociaciones. • Programa de pasantía. 	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	<p>La Dirección General de Aduanas, participa en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia reuniones con asociaciones. 	
7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de	<p>La Dirección General de Aduanas, promueve la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un</p>	

marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.	concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos Comunicación Digital. • Publicaciones logros-DGA. • Tecnología Rayos X. 	
--	---	--

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.	La Dirección General de Aduanas, 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, etc. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis Situacional DGA. 	
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	La Dirección General de Aduanas, tiene identificados todos los grupos de interés relevantes y realizan levantamiento periódico de sus necesidades y expectativas. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento Planificación Estratégica. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de encuesta Carta Compromiso/ServQual a grupos de interés. • Análisis FODA. • Procedimiento Gestión de Grupos de Interés. • Acuerdos Interinstitucionales con grupos de interés. • Asistencia reuniones con asociaciones • Aduanas Innova. 	
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	<p>La Dirección General de Aduanas, analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis Situacional DGA. • Análisis de los grupos de interés externo. 	
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>La Dirección General de Aduanas, analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis Situacional DGA. • Metodología para la Valoración y Administración de Riesgos (VAR). • Autodiagnóstico CAF. • <i>Balance ScoreCard</i> (BSC) • Plan Operativo Anual. • Procedimiento Gestión Estratégica. 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<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>La Dirección General de Aduanas traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos, en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis Situacional DGA. • Planes Estratégicos 2017-2026. • Plan Operativo Anual. • Balance ScoreCard (BSC). 	
<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>La Dirección General de Aduanas, involucra a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aduanas Innova. • Análisis Grupo de Interés Externo. • Iniciativas D-24H. 	
<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, integra aspectos de sostenibilidad (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	

	Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Charla de prevención- violencia de género. • Comunicación Ahorro de Energía. • Comunicado Igualando RD. • Pasantía DGA. • Reunión Comité de Género. 	
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.	<p>La Dirección General de Aduanas, asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan.</p> Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto anual. • Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC). • Análisis de Productividad. • Comité de Planificación. • Plan Operativo Anual. 	

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.	<p>La Dirección General de Aduanas, implanta la estrategia y la planificación, mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuada.</p> Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Planes Estratégicos 2017-2026. • Plan Operativo Anual. • Procedimiento Gestión de Proyectos. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de aprobación de la estructura orgánica 2022-2022. • Procedimiento Gestión de la Documentación. • Sistema de Gestión de Documentos. • Procedimiento Gestión Estratégica. • Despacho 24 Horas. • Plataforma de Servicios. • Balance ScoreCard (BSC). 	
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	<p>La Dirección General de Aduanas, elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo Anual. • Balance ScoreCard (BSC). 	
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 organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.	<p>La Dirección General de Aduanas, 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones internas de los objetivos/estrategias/planes/tareas. • Publicación del PEI y del POA en la página Web de la DGA. 	
4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los	<p>La Dirección General de Aduanas, realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de</p>	

<p>mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de estos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultados POA. • Informe resultado evaluación trimestral NOBACI. • Informe resultados evaluación mensual Balance ScoreCard. • SISMAP. • Índice de Transparencia. • SISTICGEC. 	
---	---	--

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:		
<p>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual DGA. • Mejora en la página web. • Despacho 24 Horas. • Motor de Riesgo. • Plataforma de Servicios. 	
<p>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.</p>	<p>La Dirección General de Aduanas, construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual DGA. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorías CAPTAC-FMI. • Programa Desarrollo Carrera OMA. 	
3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.		La Dirección General de Aduanas, no comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.
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.		La Dirección General de Aduanas, no 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.
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	<p>La Dirección General de Aduanas, asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual de Compras y Contrataciones. • Presupuesto Anual. 	

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.	<p>La Dirección General de Aduanas, analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de Productividad. • Planificación anual de RRHH. 	
2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.	<p>La Dirección General de Aduanas, desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Delegación de funciones por vacaciones. • Proceso de Reclutamiento y Selección. • Proceso promoción colaborador interno. • Procesos RRHH. • Volantes de pago. 	
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>La Dirección General de Aduanas, 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicado Igualando RD. • Proceso de Reclutamiento y Selección. • Proceso Registro y Control de Asistencia Laboral. • Política de Respeto, Diversidad, Genero, Derechos Humanos. 	
4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad	La DGA, ggestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia,	

de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.	igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual de Capacitación. • Proceso de Reclutamiento y Selección. • Proceso de Capacitación y Desarrollo. 	
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.	La DGA, gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual de Capacitación. • Proceso de Reclutamiento y Selección. • Proceso de Capacitación y Desarrollo. 	
6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.	La DGA, aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Charla de prevención violencia de género. • Comunicado Igualando RD. • Política de Respeto, Diversidad, Género, Derechos Humanos. • Reunión Comité de Género. 	

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	La DGA, implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>	<p>competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Anual de Capacitación. • Proceso de Descripción de Puesto. • Manual de Funciones. • Proceso de Capacitación y Desarrollo. 	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>La DGA, atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expediente promoción-colaborador interno. 	
<p>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).</p>	<p>LA DGA, permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual. • Taller Trabajo en Equipo. 	
<p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p>	<p>La DGA, establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación capacitaciones. • Dominicana se Transforma. • Plan Desarrollo Ejecutivo. • Plan Anual Capacitación DGA. 	

<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>	<p>La DGA, guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curso Básico Aduanero. • Proceso Reclutamiento y Selección. • Proceso Inducción Personal. • Curso Inducción a la Administración Pública. 	
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>La DGA, promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso Reclutamiento y Selección. • Movilidad interna. 	
<p>7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>La DGA, desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual. • Proceso Capacitación y Desarrollo. • Listado de las capacitaciones. 	
<p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>La DGA, planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en el Código de Ética. • Charla en Gestión de Riesgos Laborales. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Taller Conflicto de Interés. 	
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.		La DGA, no 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.

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>La DGA, promueve 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso Gestión de Quejas y Sugerencias de Servicios. • Proyecto D24H. • Reunión Nueva Ley de Aduanas. • Sesiones estratégicas. 	
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>La DGA, crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reunión Nueva Ley de Aduanas. • Sesiones estratégicas. 	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias,	La DGA, involucra a los empleados y sus representantes.	

<p>objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis situacional • Encuesta grupo de interés interno. • Encuesta interna determinación de objetivos. • Proceso Gestión de la Documentación. • Sesiones estratégicas. 	
<p>4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>La DGA, procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de desempeño. • Proceso evaluación de desempeño. • Evaluación de desempeño. 	
<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>La DGA, 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta Clima Laboral. 	
<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>La DGA, asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comité SISTAP. • Informe Gestión Seguridad y Salud Ocupacional. • Plan de capacitación Gestión Seguridad y Salud Ocupacional. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de gestión. 	
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>La DGA, asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos Registro y Control de Asistencia. • Reporte de asistencia diaria. • Reporte de licencias. 	
8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		La DGA, no presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.
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>La DGA, proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reporte de compensaciones no económicas. 	

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:		

<p>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, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>La DGA, 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos interinstitucionales. • Listado de proveedores DGA. • Matriz de Interesados- Grupos de interés. 	
<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>La DGA, 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 socioeconómico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos interinstitucionales. 	
<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>La DGA, 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos interinstitucionales. 	
<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>	<p>La DGA, identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>	

	Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos interinstitucionales. 	
5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.	<p>La DGA, asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p> Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de abastecimiento. 	

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>La DGA, garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p> Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Certificación Página Web Nortic-A2. • Certificaciones OGTIC's. • Portal de Transparencia. • Boletín DGA. • Oficina Libre Acceso a la Información Pública. • Memoria Institucional. • Sistema de Gestión de Documentos DGA. 	

<p>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>	<p>La DGA, 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aduanas Innova. • Análisis grupo de interés externo 2022-2026. • Informe ServQual. • Mediciones de quejas y sugerencias. 	
<p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p>	<p>La DGA, define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe ServQual. • Mediciones de los compromisos de Calidad. • Proceso de Investigación Aduanera. • Proceso de Quejas y Sugerencias. • Proceso de Libre Acceso a la Información. 	
<p>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.</p>	<p>La DGA, 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación servicios en redes sociales. • Carta Compromiso DGA, publicada en los medios web. • Plan de Gestión de Servicios. • Medición de los compromisos de calidad. 	

--	--	--

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.	<p>La DGA, alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidado Iniciativas POA. • Plan Anual de Compras y Contrataciones. • Presupuesto Anual Aprobado. 	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	<p>La DGA, evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Contabilidad. 	
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,	<p>La DGA, 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</p>	

<p>etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p>	<p>brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión y transparencia Presupuestaría. 	
<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 DGA, asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Microsoft Dynamics. 	
<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>La DGA, 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Microsoft Dynamics. 	
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>La DGA, delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Microsoft Dynamics. 	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Documento Externo
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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>La DGA, 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual. • Sistemas de Información y Comunicación DGA. 	
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.		La DGA, garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	<p>La DGA, aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual. • Sistema de Gestión de Documentos DGA. 	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.		La DGA, no establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	La DGA, monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Comunicación Interna y Externa. • Resumen de publicaciones DGA. • Síntesis digital. 	
6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.	<p>La DGA, desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual. • Síntesis digital. • Sistema de Documentación DGA. • Sistemas de Comunicación DGA. 	
7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.	<p>La DGA, asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificación página web Nortic-A2. • Comunicación acceso a información DGA. • Datos abiertos página web. 	
8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.	<p>La DGA, asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de Confidencialidad. • Acuerdos éticos. • Política Seguridad de Información. 	

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.	<p>La DGA, diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo Anual TI. • Proyecto D24H. • Máquina Rayos X. • Motor de Riesgo (MOR). • Sistema de Comunicación unificada. 	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.		La DGA, no monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).	La DGA, identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto.	
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 DGA, 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> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoras VUCERD, para la facilitación del comercio. • Plataforma de servicios DGA. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Gestión de Documentos. 	
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>La DGA, aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aula Virtual. • Plataforma de servicios DGA. • Sistema de Gestión de Documentos. • SIGA. • VUCERD. 	
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>La DGA, implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política Seguridad de la Información. 	
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>La DGA, toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificaciones OGTIC's. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Informe iTICge. • Plan de Trabajo RAEE. 	
--	--	--

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

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>La DGA, garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficio de Solicitud y orden de servicio mantenimiento. • Procedimiento Ingeniería y Mantenimiento. • Programación de viajes de mantenimiento. • Relación mantenimientos. 	
2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.	<p>La DGA, 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Ingeniería y Mantenimiento. • Planos administraciones. • Planos sede central. 	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p>	<p>La DGA, aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acta de descargo de bienes nacionales. • Procedimiento gestión de activos fijos. • Reasignación de activos fijos. 	
<p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>La DGA, asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de reservación y hospedaje del club de ADUANAS. • Actividades Club de ADUANAS. • Disposición instalaciones de la DGA ante el COVID. • Intercambio amistoso Club de ADUANAS. • Plano conjunto Club DGA. 	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>La DGA, garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento mantenimiento y reparación de flotilla vehicular. • Procedimiento asignación y pago de combustible. • Servicio transporte colaboradores DGA. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Vehículos con instalación de GPS. 	
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).	<p>La DGA, 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).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato con Ágora Mall uso de parqueos. • Plano edificio Lope de Vega. • Plano edificio Sede Central. 	

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.	<p>La DGA, 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de la Gerencia de Procesos. • Listado maestro de documentos. • Mapa de procesos DGA. • Proceso Gestión de la Documentación. • Sistema Gestión de Documentos DGA 	

<p>2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p>	<p>La DGA, diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Gestión de documentos DGA. 	
<p>3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>La DGA, analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo anual. • Planificación Gerencia de Procesos. • Procedimiento Gestión de la Documentación. • Procedimiento Mejora continua. • Procedimiento Administración y Valoración de riesgo. • Comité de gestión de riesgo integral. • Resultado gerencia de Procesos. 	
<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>La DGA, identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de documentación. • Procesos Gestión de la documentación. 	

<p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p>	<p>La DGA, simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso Gestión de la Documentación. 	
<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>La DGA, 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificación ISO 9001:2015. • Comité de Cumplimiento antisoborno. • Proceso Gestión de la Documentación. 	
<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 DGA, 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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta Compromiso. • ServQual. • Plan operativo anual. • Balance Score Card. 	
<p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>	<p>La DGA, revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de BackUp. • Política de seguridad de la información. 	

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.	<p>La DGA, 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso. • Procedimiento de Gestión de quejas y sugerencias. • ServQual. • Mediciones de quejas y sugerencias. 	
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	<p>La DGA, utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de servicios. • Sistema de atención al contribuyente. 	
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.		La DGA, no aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.
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	La DGA, 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	

<p>variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).</p>	<p>formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones accesibilidad servicios. 	
---	---	--

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:		
<p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p>	<p>La DGA, coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo DGA / DNCD. • Acuerdo Medio Ambiente / AMUMAS / DGA. • Proceso autorización de entrada y salida del envío. • Proceso de certificación del comercio y exportación de desperdicios. • Proceso de importación de productos lácteos. 	
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>La DGA, desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SIGA. • VUCERD. 	

<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>La DGA, crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con asociaciones. 	
<p>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.</p>	<p>La DGA, 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de aforo y despacho de vehículos en la administración. • Proceso de aforo y despacho de vehículos convencionales. • Proceso de aforo. • Resultado gerencia de procesos. 	
<p>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.</p>	<p>La DGA, 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo DGA / DNCD. • Acuerdo DGA / DNI. • Acuerdo DGA / DR-TRADE. • Protocolo para fiscalización coordinada DGA / DGI. 	

<p>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</p>	<p>La DGA, utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo DGA & Seguros Reservas, SA. 	
--	---	--

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
<p>La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:</p>		
<p>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).</p>	<p>La DGA, mide la 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).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta reputación de la dirección, año 2022: 92% satisfacción general. • Percepción general del Servicio, en base a los resultados de la encuesta ServQual: <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 95.5% - 2021: 87% - 2022: 86% 	

<p>2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>	<p>La DGA, mide la orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta ServQual. <ul style="list-style-type: none"> Fiabilidad <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 88% - 2021: 81% - 2022: 91% Capacidad de Respuesta <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 87% - 2021: 76% - 2022: 87% Seguridad <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 91% - 2021: 89% - 2022: 93% Empatía <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 90% - 2021: 89% - 2022: 93% 	
<p>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>La DGA, mide la participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta percepción de los ciudadanos – toma de decisiones 2022: 68%. 	

<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>La DGA, mide la transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta ServQual. <ul style="list-style-type: none"> Seguridad <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 91% - 2021: 89% - 2022: 93% Fiabilidad <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 88% - 2021: 81% - 2022: 91% 	
<p>5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p>	<p>La DGA, mide la integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta ServQual. <ul style="list-style-type: none"> Fiabilidad <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 88% - 2021: 81% - 2022: 91% 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los usuarios sobre:</p>		
<p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>La DGA, mide el nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta ServQual. 	

	<p>Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 91% - 2021: 89% - 2022: 93% 	
<p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>La DGA, mide la accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta ServQual. Empatía - Accesibilidad <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 90% - 2021: 89% - 2022: 93% 	
<p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p>	<p>La DGA, mide la calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta ServQual. Satisfacción General <ul style="list-style-type: none"> - Elementos tangibles: <ul style="list-style-type: none"> 2019: 89% 2021: 88% 2022: 91% - Fiabilidad: <ul style="list-style-type: none"> 2019: 88% 2021: 81% 2022: 91% - Capacidad de Respuesta <ul style="list-style-type: none"> 2019: 87% 	

	<p>2021: 76%</p> <p>2022: 87%</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seguridad <p>2019: 91%</p> <p>2021: 89%</p> <p>2022: 93%</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empatía - Accesibilidad <p>2019: 90%</p> <p>2021: 89%</p> <p>2022: 93%</p>	
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).	<p>La DGA, mide la diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta percepción del ciudadano, diferenciación de los servicios, año 2022: 87%. 	
5) Capacidad de la organización para la innovación.	<p>La DGA, mide la capacidad de la organización para la innovación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta percepción del ciudadano, procesos de innovación., año 2022: 91%. 	
6) Agilidad de la organización.	<p>La DGA, mide la agilidad de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta ServQual. Capacidad de Respuesta <ul style="list-style-type: none"> - 2019: 87% - 2021: 76% - 2022: 87% 	
7) Digitalización en la organización.	<p>La DGA, mide la digitalización en la organización.</p>	

	Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta percepción del ciudadano, digitalización e innovación, año 2022: 94%. 	
--	---	--

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).	<p>La DGA, mide el tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones tiempo de respuesta servicios comprometidos: <ul style="list-style-type: none"> - Servicio Registro de Importador/Exportador: Mayo 2021-Marzo 2022 – 95.36% cumplimiento. - Servicio Registro de Agente Aduanal como Gestor de Desaduanización: 97.5% cumplimiento. - Servicio de Exención de Mercancías de Aerolíneas y Sector Agropecuario: 97.3% de cumplimiento. - Servicio de Autorización de Contingentes OMC: 91.9% de cumplimiento. 	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	<p>La DGA, mide el número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones quejas y sugerencias. 	

	<p>Noviembre 2020- Mayo 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de quejas/sugerencias: 93, se los cuales el 96.76% de las estas fueron solucionadas antes de los quince días hábiles. 	
3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.	<p>La DGA, mide los resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones de los compromisos de calidad. 	
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).	<p>La DGA, mide el cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones de los compromisos de calidad. 	

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.	<p>La DGA, mide el número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resultado mediciones de la interacción de los ciudadanos en el área de servicios: enero 2022-marzo 2022: - 11,245 solicitudes recibidas por el sistema vs 4920 completadas - 45% . 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Resultado mediciones de la interacción en la página web – mayo 2020 – marzo 2021 : 790,856 interacciones. - Resultado registro interacción redes sociales. 	
2) Disponibilidad y exactitud de la información.	<p>La DGA, mide la disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado de la evaluación índice de transparencia – 2020: 92.5% promedio. 2021: 86% promedio. • Resultado de la evaluación del subportal de transparencia. 2020: 92.5% promedio. 2021: 86% promedio. 	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	<p>La DGA, mide la disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad del rendimiento de la institución en la página web de Aduanas. 	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	<p>La DGA, mide el alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro de solicitudes recibidos en la OAI. <ul style="list-style-type: none"> - Año 2019 – Marzo 2022 se recibieron 1879 de las cuales se han entrado en promedio el 90% de las informaciones y el restante se negaron por no cumplir con los requisitos. 	

5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	<p>La DGA, mide el horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reporte horario de atención. 	
6) Tiempo de espera.		La DGA, no mide el tiempo de espera.
7) Tiempo para prestar el servicio.	<p>La DGA, mide el tiempo para prestar el servicio.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones tiempo de respuesta servicios comprometidos: <ul style="list-style-type: none"> - Servicio Registro de Importador/Exportador: Mayo 2021-Marzo 2022 – 95.36% cumplimiento. - Servicio Registro de Agente Aduanal como Gestor de Desaduanización: 97.5% cumplimiento. - Servicio de Exención de Mercancías de Aerolíneas y Sector Agropecuario: 97.3% de cumplimiento. - Servicio de Autorización de Contingentes OMC: 91.9% de cumplimiento. 	
8) Costo de los servicios.		La DGA, no mide el costo de los servicios.
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	<p>La DGA, mide la disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso publicada en la página web de Aduanas y en Instagram. 	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	<p>La DGA, mide el 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.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones quejas y sugerencias. Noviembre 2020- Mayo 2022: <ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de quejas/sugerencias: 93, se los cuales el 96.76% de las estas fueron solucionadas antes de los quince días hábiles. 	
2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	<p>La DGA, mide las sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones quejas y sugerencias Noviembre 2020- Mayo 2022: <ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de quejas/sugerencias: 93, se los cuales el 96.76% de las estas fueron solucionadas antes de los quince días hábiles. 	
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		La DGA, no mide el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.

4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).		La DGA, no mide los indicadores de cumplimiento en relación con el género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).
5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para 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.		La DGA, no mide el 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.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.	<p>La DGA, mide la participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones de la interacción de los ciudadanos en el área de servicios: enero 2022-marzo 2022: <ul style="list-style-type: none"> - 11,245 solicitudes recibidas por el sistema vs 4920 completadas - 45% 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado mediciones de la interacción en la página web – mayo 2020 – marzo 2021 : 790,856 interacciones. • Resultado registro interacción redes sociales. 	
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	<p>La DGA, mide la transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado de la evaluación índice de transparencia – 2020: 92.5% promedio. 2021: 86% promedio. • Resultado de la evaluación del subportal de transparencia. 2020: 92.5% promedio. 2021: 86% promedio. 	

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).	<p>La DGA, mide la imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida laboral: 2021: 87% 2022: 84.30% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	<p>La DGA, mide el involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> Colaboración y trabajo en equipo 2021: 85% 2022: 85.67% - Identidad con la institución y valores 2021: 93% 2022: 93.1% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	<p>La DGA, mide la participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Mejora y cambio 2021: 78.53% 2022: 77.04%% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	

<p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.</p>	<p>La DGA, mide la conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado encuesta clima ético. <ul style="list-style-type: none"> - Implantación de prácticas éticas 2020: 83% 2021: 80% - Valores éticos 2020: 84% 2021: 85% - Criterios éticos 2020: 84% 2021: 82% 	
<p>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.</p>	<p>La DGA, mide los mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Impacto de la encuesta en mi institución: 2021: 68.33% 2022: 66.46% - Enfoque a resultados y productividad: 2021: 84% 2022: 85.30% 	
<p>6) La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>La DGA, mide la responsabilidad social de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Equidad y género: 2021: 74.11% 2022: 72.34% 	

	<ul style="list-style-type: none"> Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	<p>La DGA, mide la apertura de la organización para el cambio y la innovación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> Mejora y cambio: <ul style="list-style-type: none"> 2021: 78.53% 2022: 77.04% Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
8) El impacto de la digitalización en la organización.	<p>La DGA, mide el impacto de la digitalización en la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> Uso de la tecnología: <ul style="list-style-type: none"> 2021: 78.92% 2022: 81.14% Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
9) La agilidad de la organización.	<p>La DGA, mide la agilidad de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> Mejora y cambio: <ul style="list-style-type: none"> 2021: 78.53% 2022: 77.04% Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	

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>La DGA, mide 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> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad y recursos: 2021: 83% 2022: 80.89% - Austeridad y combate a la corrupción: 2021: 88% 2022: 90.20% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	<p>La DGA, mide el diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Normatividad y proceso: 2021: 88% 2022: 89.46% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	<p>La DGA, mide el reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de trabajo: 2021: 67.93% 2022: 63.62% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
4) La gestión del conocimiento.	<p>La DGA, mide la gestión del conocimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación especializada y desarrollo: 2021: 81% 2022: 80.54% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	<p>La DGA, mide la comunicación interna y los métodos de información.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación: 2021: 85% 2022: 87.67% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	<p>La DGA, mide el alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento laboral: 2021: 81% 2022: 78.72% - Beneficios: 	

	<p>2021: 85%</p> <p>2022: 78.49%</p> <ul style="list-style-type: none"> Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	<p>La DGA, mide el enfoque de la organización de los cambios y la innovación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> Mejora y cambio: <p>2021: 78.53%</p> <p>2022: 77.04%</p> Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	

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>La DGA, mide el ambiente de trabajo y la cultura de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> Calidad de vida laboral: <p>2021: 87%</p> <p>2022: 84.30%</p> Relación con los empleados/colegas/colaboradores: <p>2021: 89%</p> <p>2022: 90.35%</p> Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	

<p>2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).</p>	<p>La DGA, mide el enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Balance trabajo y familia: 2021: 74.27% 2022: 67.23% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
<p>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p>	<p>La DGA, mide el manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Equidad y genero 2021: 74.11% 2022: 72.34% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
<p>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>La DGA, mide las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad y recursos: 2021: 83% 2022: 80.89% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	

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.	<p>La DGA, mide el desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Servicio profesional de carrera: 2021: 62.67% 2022: 64.49% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
2) Motivación y empoderamiento.	<p>La DGA, mide la motivación y empoderamiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo y participación: 2021: 86% 2022: 86.24% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	<p>La DGA, mide el acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional MAP 2022. <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación especializada y desarrollo. 2021: 81% 2022: 80.54% • Informe SECAP, informe RRHH y Plan Acción encuesta clima. 	

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p>	<p>La DGA, mide los 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.).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe Gerencia de Bienestar Institucional. • Informe índice de rotación. <ul style="list-style-type: none"> - Abril 2022: -1 • Reporte compensaciones no económicas: <ul style="list-style-type: none"> - Bodeguita Aduanera: 3005 colaboradores afectados. - Gimnasio: 114 colaboradores afectados. - Subsidio Estudiantil: 3072 colaboradores afectados. • Reporte de asistencia diaria: Total de permisos otorgados – enero 2021 – abril 2022 : 31,623. 	
<p>2) Nivel de participación en actividades de mejora.</p>		<p>La DGA, no mide el nivel de participación en actividades de mejora.</p>
<p>3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</p>		<p>La DGA, no mide el número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</p>
<p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p>	<p>La DGA, mide la frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inscritos operativos donación sangre 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de vacunación Covid – Influenza: en el año 2021, 1,997 colaboradores se vieron afectados del Covid-19 y a 674 se le dio seguimiento telefónico, por parte de los médicos de la institución y a 1,323 se le dio asistencia psicológica. • Listado de asistencia participación en jornadas ambientales: desde 2013 hasta 2019 se han realizado 13 jornadas con la participación de aproximadamente 500 colaboradores. • Participación en actividades de reforestación y limpieza de playas: : desde 2013 hasta 2019 se han realizado 13 jornadas con la participación de aproximadamente 500 colaboradores. • Registro de donantes Aduanas. 	
<p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).</p>	<p>La DGA, mide los indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de asistentes curso gestión de servicios: año 2021, total de participantes 147. 	

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

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

Documento Externo
SGC-MAP

<p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p>	<p>La DGA, mide los indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado evaluación de desempeño. Año 2021: <ul style="list-style-type: none"> - Supervisados: en promedio el 75.8% de los colaboradores que ocupan posiciones bajo el reglón de supervisados obtuvieron una puntuación sobresaliente y un 11% obtuvieron una puntuación superior al promedio, sumando entre ambos renglones una valoración positiva de 86.6%. - Supervisión: en promedio el 72% de los colaboradores que ocupan posiciones bajo el reglón de supervisión obtuvieron una puntuación sobresaliente y un 22.6% obtuvieron una puntuación superior al promedio, sumando entre ambos renglones una valoración positiva de 94.6%. 	
<p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p>	<p>La DGA, mide los indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado colaboradores con acceso a internet: para el año 2022, de un total de 4,332 colaboradores, 2.921 tienen acceso a internet, representando esto un 67%, un total de 2,148 tienen un computador asignado, representando un 49% y entre enero y diciembre del año 2021 un total 89 	

	colaboradores fueron formados en el uso de sistemas de información.	
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.		La DGA, no mide los 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.
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		La DGA, no mide la frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.

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		La DGA, no mide el 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,

eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.		culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.
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.).		La DGA, no mide 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.).
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.		La DGA, no mide acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.		La DGA, no mide el impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.
5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.	<p>La DGA, mide el impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado de encuestas de satisfacción OAI, donde el 94.12 de los encuestados entre enero -abril 2022 se sintió satisfecho con la gestión de la OAI. 	
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.		La DGA, no mide el impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.
7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su	La DGA, mide la opinión pública sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su	

<p>comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>	<p>comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado de encuestas de satisfacción OAI, donde el 94.12 de los encuestados entre enero -abril 2022 se sintió satisfecho con la gestión de la OAI. 	
--	---	--

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p>	<p>La DGA, mide las actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe general de bienestar institucional: <ul style="list-style-type: none"> - Entre septiembre del 2021 y febrero del 2022 se han realizado 7196 consultas en las distintas dependencias de la institución • Inscritos operativos donación de sangre. • Listado de asistencia participación en jornadas ambientales.: desde 2013 hasta 2019 se han realizado 13 jornadas con la participación de aproximadamente 500 colaboradores. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos interinstitucionales ADUANAS – VERDES • Capacitación IAV • Participación en Actividades de reforestación y limpieza de playa: desde 2013 hasta 2019 se han realizado 13 jornadas con la participación de aproximadamente 500 colaboradores. • Registro de Donantes Aduanas. 	
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		La DGA, no mide la frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.
3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).		La DGA, no mide el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).
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.).	<p>La DGA, mide el 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.).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal identificado con alguna condición de discapacidad: a mayo del 2022 se identificaron veintiséis (26) colaboradores en condiciones de discapacidad. 	
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	<p>La DGA, mide el apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades deportivas DGA. • Invitación Liga de Softball DGA. 	
6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).	<p>La DGA, mide el intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones VUCE-OEA Externo. 	
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).	<p>La DGA, mide los programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de asistencia – informes de gestión de seguridad y salud ocupacional: 1842 horas – hombres de capacitación. • Plan de capacitación seguridad y salud ocupacional. • Resumen horas – hombre de capacitación en temas SSO: 1842 horas – hombres de capacitación. 	
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	<p>La DGA, mide los resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).</p>	

acciones que sobrepasen la misión de la institución).	Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Presentación de donaciones: <ul style="list-style-type: none"> - En las donaciones realizadas desde enero – marzo 2022 se han realizado donaciones a 212 instituciones, impactando a la vida de 760,559 familias/personas. 	
---	---	--

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)	Áreas de Mejora
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.	<p>La DGA, mide los resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparación encuesta ServQual. 2018: 93% 2019: 89% 2021: 85% 2022: 91% • Informe ServQual. • Resultado encuestas ServQual. 2018: 93% 2019: 89% 2021: 85% 2022: 91% 	
2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).	<p>La DGA, mide los resultados en términos de “Outcome” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria de gestión. • Memoria institucional. • Memoria institucional DGA. 	
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.		La DGA, no mide los resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.	<p>La DGA, mide el grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos interinstitucionales. 	
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	<p>La DGA, mide los resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicador SISTICGEC: 91.67% • Índice de transparencia: 86% • Informe avances SISMAP: 63.50% • Informe iTICge. • Reporte avance NOBACI: 92.01% • Reporte evaluación IGP: 94 puntos. 	
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		La DGA, no mide los resultados de innovaciones en servicios/productos.
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		La DGA, no mide los resultados de la implementación de reformas del sector público.

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
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.	<p>La DGA, mide la gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe ejecución POA. 2018: 88% 2019: 86% 2020: 86% 2021: 90% • Reporte ilícitos. • Informe de recaudo. 2019: 90% 2020: 104% 2021: 108% • Reporte POA. • Resultados POA y BSC. 	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.	<p>La DGA, mide las mejoras e innovaciones de procesos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoras de VUCERD para la facilitación del comercio. • Mejoras tecnológicas. 	
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).		La DGA, no mide el Benchmarking / benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).

<p>4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).</p>		<p>La DGA, no mide la eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).</p>
<p>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>	<p>La DGA, mide el 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> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoras de VUCERD para la facilitación del comercio. • Mejoras tecnológicas. 	
<p>6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p>	<p>La DGA, mide los resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de auditorías.: 2019: 99% 2020: 82% 2021: 99% • Reporte de auditorías internas. 	
<p>7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>		<p>La DGA, no mide los resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>
<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p>	<p>La DGA, mide el cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecución presupuestaria. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de gastos – ahorros. 2019 - Ahorro: 48% 2020 - Ahorro: 51% 2021 - Ahorro: 37% 	
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).		La DGA, no mide los resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).

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.