

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

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

INSTITUTO DUARTIANO

FECHA:

JUNIO 2022

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

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

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

Documento Externo
SGC-MAP

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF “*Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública*” elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

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

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

Evaluación de consenso:

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

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 institución elaboró este marco institucional con apoyo de INFOTEP y sus asesores, que nos sirvió de acompañamiento para ajustarnos a las normativas vigentes, a la agenda nacional con respecto a los objetivos.</p> <p>Evidencias: Correos Fotos Publicación de la promoción Muestra de encuesta a los servidores (TABULACIÓN DE LOS TESTS) Convocatorias a reuniones</p>	<p>La Institución no ha involucrado a los empleados y otros grupos de interés en la formulación del marco institucional.</p>
<p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p>	<p>La institución tiene establecido su marco de valores alienado a la misión y la visión, respetando los principios constitucionales y la naturaleza patriótica de esta entidad.</p> <p>Evidencias: Reglamento del ID Ley 127-01 Esquema de valores del ID Difusión de los principios</p>	
<p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo:</p>	<p>Nuestro marco institucional, tomando en cuenta la naturaleza del mismo, están alineados al objetivo 4 del ODS sobre Educación de Calidad; el 16 sobre Paz, Justicia e Instituciones Sólidas; el 17 sobre</p>	

<p>Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>Alianzas para lograr los objetivos. Además, estamos adscritos por el MAP al sector cultural; por lo que cumplimos con las normativas establecidas respecto a las reformas públicas. Digitalizamos por medio de las publicaciones de los convenios, la literatura duartiana</p> <p>Evidencias: Convenios que acreditan las cátedras duartianas: Ministerio de Educación Mescyt UASD APEC Enlace Sección Publicaciones (literatura) Enlace de redes sociales sobre actividades</p>	
<p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p>	<p>El Instituto Duartiano ha comunicado y socializa con los servidores el marco institucional.</p> <p>Evidencia: Convocatoria y fotos de reunión con servidores para la socialización</p>	<p>La Institución no ha establecido una comunicación sistemática para la socialización de estos temas.</p>
<p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p>	<p>La Institución reconoce el impacto de las tecnologías, por lo que, ha trabajado en las certificaciones de las normativas de las tecnologías de la información, para prepararse y enfrentarlos nuevos desafíos. Ha realizado cambios en su marco institucional, haciendo hincapié en el valor de Transparencia, por lo que, tomamos en cuenta la transformación digital y los cambios en el entorno, sobre todo, respecto al impacto de las tecnologías y las redes sociales.</p> <p>Evidencias: Cambios que se han realizado a la M. V. V. Certificación Nortic sobre gestión de las redes sociales</p>	<p>No se ha realizado la revisión periódicamente, como una acción permanente en nuestra Planificación Estratégica Institucional</p>

	Correos de solicitud y seguimiento a la certificación Nortic A2:2021 para el desarrollo y gestión de los portales web y la transparencia; A3:2014 sobre publicación en el portal de Datos Abiertos	
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.	El Instituto Duartiano, mediante su reglamento, establece los comportamientos éticos. Además, se encuentra en espera por la DIGEIG para la conformación del Comité de Ética Pública. Evidencias: Reglamento el ID Carta solicitud de acompañamiento de la DIGEIG para la conformación del CEP Convocatorias al personal para socializar régimen ético	El Instituto Duartiano no ha realizado el seguimiento a las capacitaciones al personal para que puedan identificar el comportamiento no ético y cómo enfrentarlo, aunque se hayan solicitado a las instancias relacionadas
7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).	Se difunden circulares periódicamente a todos los servidores para inculcar estos valores, y se ha practicado el régimen ético de consecuencias Evidencia: Circular con el Régimen ético	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores): 1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones,	La Institución difunde a los servidores sobre las actualizaciones de la estructura organizativa, tanto en encuentros verbales como por nuestra página web y el portal de Transparencia. Evidencias:	No se ha realizado socializaciones para instruir sobre los manuales de proceso, funciones; solo para la estructura organizativa.

responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.	Nueva estructura organizativa (difundido por la página web) Manual de cargo y funciones, con las refrendas del MAP	
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.		No se han establecido mecanismos y estrategias con indicadores de medición, evaluación de satisfacción y desempeño.
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.).	La Institución, implícitamente, ha introducido mejoras en el sistema de gestión, inculcando e introduciendo la participación social y perspectiva de género en la membresía de Número y Correspondiente, así también, en la Junta Directiva Nacional. Evidencias: Asamblea de miembros resaltando el quorum de mujeres en la membresía de la entidad. Estadísticas del museo por género Listado de empleados por género	No se han implementación estrategias de conocimiento sobre las expectativas de los grupos de interés respecto a la perspectiva de género y diversidad, tampoco relativo al rendimiento de la organización
4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.		No se ha implementado un sistema de información y gestión de monitoreo de los resultados del PEI y POA
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.	El Instituto Duarte inició la implementación del sistema de gestión de calidad y la certificación del CAF. Evidencia: Actas de reuniones sobre proceso de autoevaluación	No se ha realizado la certificación de la Norma A5: Norma sobre Prestación y Automatización de los Servicios Públicos; no se ha realizado la certificación de la Norma ISO 9001 sobre la Gestión de la Calidad
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	La Institución dispone de órganos de difusión, como medio de comunicación externa. Así también,	

gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	la difusión de las informaciones Duartianas a través de nuestras redes sociales. Evidencias: Enlace de todas las redes sociales Fotos de los perfiles de todas las redes sociales Revista: Páginas Duartianas Boletín Institucional	
7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	La Institución procura las mejores condiciones para el desarrollo de todos los trabajos, en todas las áreas. Evidencias: Relación de activos fijos Fotos del mobiliario Fotos y relación de los recursos tecnológicos Fotos de los puestos de trabajo	
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.	La Institución dispone de órganos de difusión, como medio de comunicación, tanto interna como externa. Evidencias: Revista: Páginas Duartianas Boletín Institucional Enlace de redes sociales	Elaborar plan de comunicación interna
9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	La institución está comprometida con la innovación, y promueve la mejora continua con los empleados a través de gestión de capacitaciones. Evidencia: Planes de capacitación con el INAP	No se ha realizado un método de retroalimentación de los empleados que promuevan la mejora continua. No se ha realizado un seguimiento constante a las ejecuciones de las capacitaciones.
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.		No se ha realizado un plan estratégico de comunicación interno para comunicar las iniciativas de cambio que surgen. Se informa posterior a la implementación.

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

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

Documento Externo
SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
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).	<p>La máxima autoridad y los miembros de la Junta Directiva Nacional de esta entidad patriótica predicar con sus acciones los valores establecidos en la institución, que son, además, valores inculcados por Juan Pablo Duarte. Prueba de esto es su participación constante en las actividades culturales y la iniciativa y motivación de conformación de nuevos comités que velarán por la seguridad y salud de los empleados, la gestión de la calidad de nuestros servicios y fomento de la ética de todos los servidores y miembros.</p> <p>Evidencia: Fotos de la participación de los miembros y directivos en las actividades culturales y sociales Resoluciones de conformación de los comités</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>La máxima autoridad y encargados de los departamentos inspiran respeto y liderazgo, siempre procuran la igualdad, por lo que, los empleados tienen la confianza de abordar sus necesidades y situaciones personales.</p> <p>Evidencia: Convocatorias de reunión con los guías para fomentar el respeto mutuo</p>	
3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.		No se ha informado o consultado a los empleados de forma regular sobre asuntos con la organización, debido a la premura de los asuntos claves de la organización que evitan que se comunique a tiempo sobre las actividades, sobre las ruedas de prensa que dictan de situaciones nacionales
4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación	La institución apoya al personal en el desarrollo de las tareas.	No se ha realizado un método de retroalimentación a los empleados

oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.	Evidencia: Convocatorias para apoyar en actividades	
5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	La institución reelaboró el manual de cargos y funciones con el que se pretende fomentar y potenciar a los empleados, a través de la definición de sus responsabilidades, asignación y delegación de autoridad de acuerdo a sus competencias. Evidencia: Manual de organización y funciones	
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).	La entidad promueve y motiva al aprendizaje de los empleados, por medio de capacitaciones y refuerzo de sus conocimientos en materia de historia. Evidencias: Plan de capacitaciones de RRHH Cursos y/o diplomados sobre Redes Sociales Capacitaciones para áreas administrativas Circulares o instructivos a los guías de Museo para el constante aprendizaje sobre la historia	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.		No se han realizado reconocido ni premiado los esfuerzos individuales ni por equipo de trabajo.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		

1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.

	No se ha realizado el monitoreo de las necesidades y expectativas de los grupos de interés	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.		No se evidencia.
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	<p>La entidad identifica las políticas públicas relevantes y relacionadas a nuestra naturaleza, las analiza en las sesiones de la Junta Directiva Nacional y, posteriormente, las incorpora a la gestión, traducido en actividades y comunicados de prensa, adopción de medidas integrales y otros.</p> <p>Evidencias: Ruedas de prensa sobre el control migratorio y las políticas del Gobierno Reglas de visitas al Museo</p>	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.		La Institución no tiene evidencias con respecto a este ejemplo práctico.
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.).	La institución se mantiene motivando y fomentando a ciudadanos de todas las provincias y el exterior para la conformación de Centros Duartianos, que sirvan de apéndice del Instituto en todo el territorio nacional. Estos, a su vez, gestionan y desarrollan relaciones con autoridades públicas del entorno.	No se realizan los seguimientos necesarios a los acuerdos

	Evidencia: Fotos de juramentaciones a Centros y Filiales	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	La institución siempre está presta a participar en actividades que organizan asociaciones y organizaciones representativas. Evidencias: Fotos de participación de la máxima autoridad o directivos en actividades Correos de invitaciones a actividades y respuesta de confirmación	
7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.		No se evidencia

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.		No se han realizado análisis regulares del entorno externo para identificar las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos.

2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	La institución tiene identificado los grupos de interés. Evidencia: Listado de las instituciones que tenemos convenio Convenios Listado de levantamiento de grupos de interés	No se ha realizado levantamiento de las necesidades y expectativas
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	La institución está al tanto de las reformas del sector público que le conciernen, para planificar y actuar conforme a lo establecido. Evidencia: Ley sobre la simbología PEI POA	
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.		No se ha realizado el análisis FODA y gestión de riesgos para analizar el desempeño interno y las capacidades de la organización

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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.	La entidad define sus objetivos estratégicos conforme a la misión y visión, con miras a la difusión de la vida de Duarte que es una de las prioridades; es decir, a formación del pueblo dominicano.	

	Evidencias: Objetivos estratégicos de 2019-2022 con relación a la misión y visión PEI POA	
2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	La institución involucra a ciudadanos (Centros y Filiales Duartianos) y entidades (Convenios) para el desarrollo de estrategias de difusión, a través de los eventos coorganizados. videncia: PEI POA Fotos de actividades con grupos de interés.	No se ha realizado consideración de las expectativas y necesidades de los grupos de interés para el desarrollo de la estrategia y planificación institucional. No se ha implementado un método de conocimiento sobre expectativas y necesidades de los grupos de interés.
3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.		No se ha realizado integración de estos aspectos
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.	La institución gestiona todos los años la disponibilidad de recursos para la implementación del plan de actividades y funciones. Evidencia: Presupuesto anual Plan Anual de Compras Apropiación presupuestaria mensual Disponibilidad para previsión de fondos	

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.	La institución define las prioridades por año, y de ahí surgen los cambios a la estructura organizativa, los procesos y proyectos propuestos.	No se ha establecido (en términos de documentación) los procesos.

	Evidencias: Estructura organizativa Manual de cargo y funciones	
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.		No se han elaborado planes y tareas, que podemos evidenciar, con sus respectivos indicadores a cada servidor o área.
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.	Se comunica, a través de los órganos institucionales de difusión los objetivos, y resultados (traducido en la rendición de cuentas de las actividades) logrados respecto de las actividades culturales y patrióticas. Evidencia: Revista: Página Duartiana Redes Sociales Acta de asamblea de la rendición de cuentas a la membresía	No se ha implementado un método de comunicación eficaz y uniforme que permita difundir las informaciones referentes a este ejemplo.
4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.	Se han realizado monitoreos (tipo informativo) en algunas áreas para conocer el nivel alcanzado respecto a sus tareas y planificación. Solo en las asambleas, se rinde un informe a la Membresía sobre lo que ha logrado y se está trabajando. Evidencias: Rendición de cuentas/ Memorias Institucionales Informe de las tareas realizadas – Redes Sociales Informe financiero mensual Estadísticas de los servicios	No se ha implementado en todas las áreas de la organización este monitoreo, medición y evaluación periódica, de manera sistemática.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	La institución trabaja para estar a la vanguardia de las tecnologías, asumiendo su compromiso con la innovación, por lo que, ha implementado unos	

	<p>cambios tecnológicos para la realización de sus actividades y sistemas de gestión.</p> <p>videncias: Radio Patria App Radio Patria Certificaciones y procesos de las Nortics</p>	
<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>Nos adaptamos a las innovaciones tecnológicas con las redes sociales y la transformación digital con la creación de Radio Patria y Live Streaming.</p> <p>Evidencias: Radio Patria Compra de los equipos para Live Streaming</p>	<p>No se han creado espacios para el desarrollo entre organizaciones.</p> <p>No se ha implementado el benchmarking.</p>
<p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Nuestro órgano informativo comunica a los grupos de interés algunas innovaciones.</p> <p>Evidencias: Página duartiana con la promoción de Radio Patria Spots publicitarios</p>	<p>No se han realizado política de innovación comunicaciones sobre las políticas de innovación.</p> <p>No se han realizado mecanismos para comunicar los resultados cuantitativos del organismo.</p>
<p>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.</p>	<p>La institución promueve y acepta, llevando a desarrollar las ideas innovadoras que tenga cualquier empleado. Esto se ha traducido a la digitalización de los servicios, la transformación de la página web y otros</p> <p>Evidencias: Radio Patria Streaming Punto Patriótico</p>	
<p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>El instituto provee de un presupuesto equilibrado con el objeto de tener disponibilidad de todos los recursos necesarios.</p> <p>Evidencias: Plan Anual de Compras Plan de RRHH Planificación presupuestaria</p>	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

Documento Externo
SGC-MAP

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.	La Institución, vía el plan de RRHH, realizar la planificación anual, de acuerdo al PEI. Evidencia: Plan de RRHH	No se realiza análisis o levantamiento de información periódico respecto de las necesidades de RRHH. No existe mecanismo para el análisis.
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.	Los manuales de cargos y funciones evidencian la política de transparencia que ejecuta la División de Recursos Humanos Evidencia: Manual de cargos y funciones	No se ha elaborado una política que documente los criterios basados en los indicadores antes mencionados.
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.	El Instituto Duartiano se rige por las directrices contenidas en la Ley 41-08 y el Reglamento 523, los cuales hemos adaptado a los reglamentos del ID Evidencia: Reglamentos/ Estatutos del ID	No se ha elaborado una política que documente los criterios basados en los indicadores antes mencionados.
4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.	El Instituto Duartiano gestiona el desarrollo de los puestos de trabajo, basado en los criterios de este ejemplo. Evidencias: Acción de personal Comunicación al MAP que evidencia el cambio de ajuste del personal	El Instituto Duartiano no se rige por el Sistema de Carrera Profesional.
5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y	En la práctica, apoyamos la cultura de desempeño de nuestros servidores.	No se ha realizado el acuerdo de desempeño, monitoreo y evaluación de desempeños, ni hay evidencia de los diálogos de desempeño llevados a cabo

conduciendo diálogos de desempeño con las personas.		
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.		No se ha establecido la política de género. No obstante, hay inclusión de todos los empleados, independiente de su 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 competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.	El plan de la División de RRHH puede evidenciar las estrategias de desarrollo basadas en las competencias de los servidores, y su desempeño. Evidencias: Plan de RRHH (Identificación de los cargos basados en sus competencias)	
2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.		No se desarrollado un método para atraer los talentos necesarios para cumplir con el marco institucional.
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).	A través de equipos de trabajo, se les permite nuevas formas de aprendizaje. Un ejemplo es el desarrollo de la página web con nuevas propuestas de diseño. Evidencias: Equipo de trabajo del CIGETIC (pensamiento de diseño)	

	Fotos de diseño propuesto	
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.	La División de RRHH realiza la planificación de las capacitaciones del personal para su desarrollo individual. Evidencia: Plan de capacitación	
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.	La División de RRHH guía y apoya a los nuevos ingresos, como parte de la inducción institucional. Evidencia: Manual de inducción	
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.	La Institución promueve la movilidad interna, como forma de reconocimiento de sus méritos. Evidencia: Acción de personal recientes	No se ha promovido la movilidad externa porque no se han ejecutado comisiones de servicio.
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).	La entidad promueve la formación sobre uso de las redes sociales y formación en el puesto de trabajo. Evidencias: Cursos solicitados al INAP Diplomados sobre redes sociales Correos de evidencia sobre capacitación al puesto de trabajo de la OAI	
8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Se ha elaborado un plan de comunicación en que él se forme sobre la ética, Evidencias: Plan de capacitaciones Solicitudes al INAP	No se han planificado actividades en las áreas de gestión de riesgos, enfoque de género y diversidad, ni se han desarrollado técnicas de comunicación para estas áreas.
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.		No se ha evaluado el impacto del Plan de capacitaciones que elabora la División de RRHH.

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.	El Instituto Duartiano está en constante diálogo con los servidores, a través de reuniones convocadas periódicamente. Evidencias: Convocatoria a reuniones Convocatoria a los guías	
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)).		No ha realizado mecanismos de diálogo que queden establecidos en los procedimientos internos.
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.		El Instituto Duartiano no cuenta con asociaciones de servidores.
4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	El Instituto Duartiano realiza periódicamente reuniones con la directiva en el que acuerdan diversos temas relacionados a los objetivos institucional y su consecución. Evidencia: Actas de reuniones de la Junta Directiva	
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	En este año, el Instituto Duartiano, está implementando la Encuesta de Clima Organizacional, y se compromete a cumplir con todo el proceso: publicación de resultados, acciones de mejora e informe de impacto. Evidencias: Correos sobre informe de la encuesta de clima Circular de motivar al cumplimiento de este proceso.	No se ha implementado, sistemáticamente, estas encuestas y publicado sus resultados.

<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>En este año, el Instituto Duartiano ha conformado el Comité Mixto sobre Seguridad y Salud en el Trabajo para fomentar las mejores condiciones ambientales en el trabajo.</p> <p>Evidencias: Resolución de conformación del Comité Mixto Acta constitutiva del Comité Mixto</p>	
<p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<p>El horario administrativo del Instituto Duartiano asegura el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los servidores. En cuanto al horario de trabajo del Museo Juan Pablo Duarte, se logra el equilibrio con el cronograma de trabajo en el que los servidores laboran de manera alternado.</p> <p>Evidencias: Publicación del horario de oficina Horario trabajo de servidores del Museo Teletrabajo, de George King Licencia de maternidad</p>	
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>La Institución dispone de un plan para empleados que requieran créditos debido a necesidades que enfrenten.</p> <p>Evidencia: Plan Empleado Feliz</p>	
<p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>		<p>No se ha planificado ni usado métodos para recompensar a los servidores de forma monetaria.</p>

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Documento Externo
SGC-MAP

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
<p>La Organización:</p>		
<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 Institución tiene identificado estos socios, los cuales construye la relación a través de convenios y contratos por compra de bienes y servicios. Evidencias: Listado de instituciones con quienes tenemos convenio Listado de proveedores de banderas y de impresión de literatura</p>	
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>Todas las colaboraciones para actividades, gestión de recursos humanos y materiales las desarrollamos con instituciones con las cuales nos comprometemos a través de convenios interinstitucionales. Evidencia: Fotos de firma de convenios</p>	<p>No se ha tomado en cuenta el intercambio de conocimiento y buenas prácticas respecto a la responsabilidad social.</p>
<p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p>	<p>En los documentos legales (convenios) se define el rol y las responsabilidades de cada parte. Evidencias: Modelo de convenio firmado, resaltando los artículos al respecto de este ejemplo.</p>	<p>No se ha establecido un sistema de control sobre las responsabilidades y ejecuciones de los socios con quienes tenemos convenio.</p>
<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>	<p>Cuando se firman los convenios es porque el Instituto Duartiano y la otra parte ya han identificado sus necesidades, y proceden a desarrollar las actividades de acuerdo a las expectativas. Evidencia: Fotos de firmas de convenios</p>	

	Fotos de las actividades desarrolladas (entrega de bustos, banderizaciones, conferencias, etc)	
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>Periódicamente, el Comité de Compras y Contrataciones del Instituto se reúne para evaluar y asegurar que los proveedores y los perfiles actuales cumplen con los requisitos legales y morales de la organización.</p> <p>Evidencia: Acta del comité de compras</p>	

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>A través de los portales de Transparencia y Datos Abiertos, el Instituto garantiza información transparente, oportuna y proactiva.</p> <p>Evidencias: Enlace de Datos Abiertos y Transparencia Evaluación de los portales.</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>La participación y colaboración de los ciudadanos/clientes en los procesos de toma de decisiones en el Instituto, se incentiva de manera parcial. Contamos con un buzón de sugerencias, además, a la máxima autoridad se le presentan recomendaciones de manera verbal para tomar en cuenta en las reuniones de la Junta Directiva.</p> <p>Evidencias: Fotos del buzón de sugerencias Acta de la Junta Directiva que conste al menos una sugerencia de un grupo de ciudadanos/clientes</p>	No se ha desarrollado un método permanente para incentivar a la participación y colaboración.
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.		No se ha realizado un marco de trabajo para el procesamiento de la información de la percepción del ciudadano/cliente.

<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>Contamos con un catálogo de servicios, en el que se explica los estándares de calidad, y se publica en la página web del Instituto. Evidencia: Foto del catálogo de servicios en la página web.</p>	<p>El catálogo de servicios no se hace en base a las expectativas, ni contamos con carta compromiso</p>
---	---	---

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p>	<p>El presupuesto general, aprobado en cada año, está alineado a los objetivos estratégicos, que son la difusión de la vida de Juan Pablo Duarte, lo cual también se evidencia a través de los indicadores de gestión presupuestaria-. Evidencias: Presupuesto general Indicadores de gestión presupuestaria, identificando las cuentas que tienen que ver con el objetivo estratégico: difusión de la vida de Duarte PACC</p>	
<p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p>	<p>La comisión de finanzas elabora un anteproyecto el cual evalúa y propone de acuerdo a los riesgos y resultados. Evidencia: Acta de reunión de la Comisión de Finanzas</p>	

<p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p>	<p>En el portal de Transparencia de esta entidad se publican, con la periodicidad indicada según los reglamentos y resoluciones vigentes, todo lo relacionado a la división financiera y de presupuesto. Evidencia: Enlace de Transparencia a las secciones de Presupuesto y Finanzas</p>	
<p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p>	<p>La Institución se rige por lo sistemas de gestión de las entidades a las que se les debe dar informe (Contraloría, Presupuesto, etc.). En términos de finanzas y contabilidad, estamos adscritos a varios sistemas de control y evaluación de los recursos financieros. Evidencias: Evaluación de la DIGECOG Indicador gestión presupuestaria</p>	
<p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>		
	<p>No ha introducido sistemas de planificación, control presupuestario y de costo, ya que respondemos a las entidades reguladoras que dispone el Gobierno.</p>	
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>El reglamento del Instituto evidencia el orden jerárquico sobre las responsabilidades y atribuciones de cada parte. La estructura organizativa esquematiza la delegación de las responsabilidades, mientras que el manual de cargos y funciones amplía la delegación de responsabilidades y funciones. Evidencias: Reglamento del ID Estructura organizativa</p>	

	Manual de procedimiento operativo de la división de la Finanzas	
--	---	--

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

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.		La Institución no ha implementado una política en la que se establezca los compromisos para crear sistemas y procesos para almacenar y evaluar la información y el conocimiento.
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.		No hay garantía de que la información externa sea recogida, procesada y usada eficazmente.
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	<p>Por reconocer la importancia y el impacto de la transformación digital, hemos aprovechado estos cambios para implementarlo en el organismo, traducido en adquisición de conocimientos y habilidades digitales.</p> <p>Evidencias: Fotos del desarrollo de la página web Compra de los equipos de Live Streaming Fotos de las App Radio Patria</p>	

4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.

	No se ha establecido una red de aprendizaje para este objetivo.	
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.		No se ha realizado monitoreo de la información y conocimiento
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.		No se ha desarrollado canales internos para que todos los empleados tengan acceso al conocimiento relevante de la organización.
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.	A través del portal Datos Abiertos, el portal Transparencia, el counter físico de la Oficina de Acceso a la Información que se encuentra dentro de las instalaciones, y la habilitación del portal SAIP, el Instituto asegura el acceso a la información y datos abiertos, en cumplimiento con las normativas establecidas. Evidencias: Fotos del puesto de trabajo de la OAI Enlaces de los portales Transparencia, Datos Abiertos y SAIP	
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.		No se ha elaborado un manual de suplencia en que se asegure o garantice el conocimiento clave una vez un servidor deje de laborar para la organización.

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

<p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>De acuerdo al objetivo sobre el eje estratégico de incrementar la difusión de la vida y obra de Juan Pablo Duarte: expandir campañas de difusión de la simbología patriótica, entre otros, el instituto ha conformado el CIGETIC para la gestión e implementación de las TICs.</p> <p>Evidencias: Conformación del CIGETIC Normativas EI, sobre Redes Sociales Proceso para las normativas A2:2021 y A3:2014</p>	<p>No se ha desarrollado un plan de gestión de la tecnología. El desarrollo de actividades se lleva a cabo según surgen las necesidades.</p>
<p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p>	<p>En la gestión de Redes Sociales del Instituto se realiza la evaluación sobre el impacto en el público objetivo.</p> <p>Evidencia: Gráfica del alcance e impacto de las RRSS</p>	<p>No se ha implementado monitoreo y evaluación en todas las tecnologías aplicadas al organismo.</p>
<p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).</p>	<p>La Institución ha fundado la emisora digital y la inserción de Live Streaming a sus medios para cumplir con nuestro objetivo estratégico, y tener mayor alcance.</p> <p>Evidencias: Compra de los equipos de Live Streaming Fotos de la emisora digital</p>	<p>No se ha implementado datos abiertos y aplicaciones de código abierto en las nuevas tecnologías desarrolladas en la institución.</p>
<p>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>	<p>Todos los servidores utilizan las herramientas en la nube para colaboraciones y participación, asimismo, se digitaliza toda la información utilizada dentro y fuera del organismo.</p> <p>Evidencias: Plataforma de Joomla (digitalización de archivos) Perfil de Google Drive (apoyo a la creatividad a través de los elementos gráficos y sobre el contenido de la página web) Foto de carpeta compartida (LAN MESSENGER red de colaboración).</p>	

<p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>La institución, con las nuevas medidas para la certificación de la normativa A2:2021 que trata sobre la gestión de la página web, ha implementado en la sección Servicios, los formularios en línea de solicitudes en el que se digitaliza la documentación requerida para la solicitud, y la versión digital de la página web. Contamos con la aplicación en línea de la emisora digital. Evidencias: Foto de la sección Servicios, con forms en línea App Radio Patria</p>	
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>		<p>No se han implementado normas o protocolos para la protección de la data y seguridad cibernética.</p>
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>La página web cuenta con un menú de accesibilidad para las personas con discapacidades visuales. Además, en el área donde está la impresora-copiadora, se motiva e instruye a los empleados con una pancarta que indica cómo manejar los residuos de cartuchos, la importancia del reciclaje. Evidencias: Foto del menú de accesibilidad de la página web. Protocolo de mantenimiento la Impresora/ reciclaje de papel, uso y residuos de la impresora</p>	

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

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

<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p>	<p>Periódicamente, la institución hace mantenimiento en todas las áreas; primero, apoyándose en el personal contratado para los fines y, segundo, contratando proveedores.</p> <p>Evidencias: Factura eléctrica Compras de suministros y equipos para mantenimiento Mantenimiento de vehículos</p>	<p>No se ha desarrollado un plan estratégico y operativo para el mantenimiento de las instalaciones; sin embargo, se realiza periódicamente o cuando se requiera.</p>
<p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Las instalaciones del instituto cuentan con un ascensor que conecta al Museo Juan Pablo Duarte con el auditorio de eventos y las oficinas administrativas; además, de rampas y plataforma hidráulica para acceso a lugares con desnivel.</p> <p>Evidencias: Foto de rampas Foto de ascensor Plataforma hidráulica</p>	
<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p>	<p>El instituto reutiliza los mobiliarios y equipos técnicos entre los servidores que se encuentran en la sede administrativa; en ocasiones, los envía a las dependencias (centros duartianos).</p> <p>Evidencias: Foto de almacén con los equipos guardados para reutilizar o reciclar Formulario de entrega de mobiliario para reutilizar por Centros Duartianos</p>	<p>No hay documentación de una política de ciclo de vida de la gestión de las instalaciones. El compromiso queda asumido implícitamente.</p>
<p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>A través de los convenios, el instituto se compromete a disponer del auditorio y otras áreas para celebrar actividades que organiza la otra parte. Para el público externo, habilitamos el servicio de Uso del Auditorio, en el que la sociedad educativa, instituciones públicas y otros pueden solicitar la instalación y los equipos informáticos disponibles.</p>	

	Evidencias: Solicitudes de uso de auditorio Fotos de actividades celebradas a solicitud del ciudadano/cliente (Concierto Te Muestro mi Patria, Rallys culturales-educativos)	
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	La institución garantiza que los medios de transporte se eficaz y eficientemente. Evidencias: Fotos de los recursos energéticos Contrato de los vehículos	La institución no ha planteado -en términos documentales- sobre el uso sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.
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).	El Instituto Duartiano está ubicado en la Ciudad Colonial, una ubicación que no tiene acceso a transporte público debido a su naturaleza turística. No cuenta con estacionamiento privado, sin embargo, se motiva y recomienda a utilizar un estacionamiento público que está cerca de las instalaciones: “Parque La Atarazana” Evidencias: Mapa de locación del Parqueo La Atarazana, con indicación de la dirección del Instituto.	No hay garantía del acceso al estacionamiento ni transporte público debido a la ubicación y zona donde se encuentran las instalaciones.

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.	Al identificar los procesos, el Instituto Duartiano mapea los mismos para mejor organización. La División de Recursos Humanos se encarga de mantenerlo actualizado. Evidencia: Mapa de procesos, aprobado por el MAP	No se ha tomado en cuenta (que pueda evidenciarse) las opiniones de los grupos de interés y del personal.

2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.		No se ha diseñado un sistema para la gestión de procesos.
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.		No se han evaluado los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, para los fines que se menciona en este ejemplo.
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.	<p>El Instituto Duartiano tiene identificado claramente los servidores que están involucrados y controlan los procesos dentro de la entidad. Estos están documentados en los manuales que elabora la División de Recursos Humanos.</p> <p>Evidencias: Manual de cargos y funciones Manual de la OAI Mapa de procesos, aprobado por el MAP</p>	No se ha elaborado descripciones de puesto para socializar y distribuir a todos los servidores.
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.		No se evidencia
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>Procurando innovar y optimizar los procesos de la institución, se ha fomentado certificar a la entidad en las normativas de la OGTIC, pudiendo observar las buenas prácticas de otras instituciones que están certificadas.</p> <p>Evidencias: Nortic EI:2018 Procesos de las Nortic A2:2021 y A3:2014</p>	
7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de		No se han establecido indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos.

desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).		
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).	La institución cumple con la protección de datos con la realización de backups de datos, regularmente. Evidencias: Foto del equipo de Back Ups Correo para instrucciones de backups	No se ha establecido ni documentado procesos para la protección de datos personales.

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.	La institución tiene habilitado el buzón de sugerencias en el primer piso de las instalaciones. También, a través del módulo de Acceso a la Información, se les instruye a los ciudadanos/clientes sobre la forma de elevar cualquier reclamo, sugerencia vía la página del 311. Evidencias: Foto del buzón de sugerencias Capture del apartado Sistema 311, portal Transparencia	No se han implementado encuestas u otras herramientas para involucrar al usuario en la mejora de los servicios que ofrece el instituto.
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	La Institución, una vez el usuario solicita un servicio vía correo, en el que, debe enviar carta de solicitud firmada y sellada (cuando lo amerita), no tiene que traer dicho documento el día en que va a recibir el servicio. Otro método innovador implementado es el de agenda de las visitas al Museo Juan Pablo Duarte, en el que, una vez agendada, el usuario no tiene que volver a proporcionar los datos nueva vez.	

No hay evidencia.

--	--

3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.		No se ha desarrollado ni aplicado la diferenciación/ diversidad y gestión de género para los efectos de este ejemplo.
4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).	<p>En el portal institucional, a partir del lanzamiento de su desarrollo (producto de la certificación en la Nortic A2:2021), los usuarios podrán tener acceso en línea a los servicios. Además, tendrá secciones que dispondrán de todo el material patriótico: folletos, revistas, poster, etc. En la página de Transparencia, se publican los documentos digitales en dos formatos, PDF y Excel, según se corresponda.</p> <p>Evidencia: Captura de pantalla de la página institucional ya desarrollada</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.		No se han coordinado procesos con otras organizaciones.
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha desarrollado un sistema compartido con otras organizaciones que tengan la misma cartera de servicios (Museos)-
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>Recientemente, la institución ha creado un grupo de trabajo con INFOTEP, quienes han servido de asesores para la elaboración, modificación del PEI.</p> <p>Evidencias: Reuniones con INFOTEP Correos del grupo de trabajo Fotos de las reuniones</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.		
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.		No se ha realizado acuerdos sobre estándares comunes, no se puede evidenciar el intercambio de datos y servicios compartidos con otras organizaciones.
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	Por medio de los convenios, las dos partes se comprometer a utilizar los recursos de cada parte para la prestación de servicios que les compete. Evidencias: Convenios	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

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

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).		No se ha medido la imagen global y reputación pública de la institución.

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).		No se ha medido este criterio.
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No se ha medido este criterio.
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).		No se ha medido la transparencia, apertura e información que proporciona la institución.
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.		No se ha medido este criterio.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se ha medido el nivel de confianza.
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.).		No se ha medido la accesibilidad.
3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).		No se ha medido este criterio.

4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).		No se ha medido este criterio.
5) Capacidad de la organización para la innovación.		No se ha medido este criterio.
6) Agilidad de la organización.		No se ha medido este criterio.
7) Digitalización en la organización.		No se ha medido este criterio.

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).		No se ha medido este criterio.
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	La institución tiene habilitada la sección Sistema 311 en el portal de Transparencia, y certificamos trimestralmente, que no recibimos ninguna queja o sugerencia por ese medio; por el buzón de sugerencias tampoco.	No se ha medido este criterio
3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.		No se ha medido este criterio.
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).		No se ha medido este criterio.

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	La institución solo he medido los resultados de la utilización de las redes sociales.	No se ha medido este criterio.

los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.	Evidencia: Redes sociales: estadísticas mensuales	
2) Disponibilidad y exactitud de la información.		

	No se ha medido este criterio.	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.		No se ha medido este criterio.
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.		

	No se ha medido este criterio.	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).		No se ha medido este criterio.
6) Tiempo de espera.		No se ha medido este criterio.
7) Tiempo para prestar el servicio.		No se ha medido este criterio.
8) Costo de los servicios.		No se ha medido este criterio.
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).		No se ha medido este criterio.

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.		No se ha medido este criterio.

2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).		No se ha medido este criterio.
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		No se ha medido este criterio.
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).		No se ha medido este criterio.
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.		No se ha medido este criterio.

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.		No se ha medido este criterio.
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.		No se ha medido este criterio.

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).		No se ha medido este criterio.
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.		No se ha medido este criterio.
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.		No se ha medido este criterio.
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.		No se ha medido este criterio.
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.		No se ha medido este criterio.
6) La responsabilidad social de la organización.		No se ha medido este criterio.
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.		No se ha medido este criterio.
8) El impacto de la digitalización en la organización.		No se ha medido este criterio.
9) La agilidad de la organización.		No se ha medido este criterio.

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,		No se ha medido este criterio.

evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.		
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		No se ha medido este criterio.
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.		No se ha medido este criterio.
4) La gestión del conocimiento.		No se ha medido este criterio.
5) La comunicación interna y los métodos de información.		No se ha medido este criterio.
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.		No se ha medido este criterio.
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No se ha medido este criterio.

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.	La institución se encuentra en proceso de la Encuesta de Clima Organizacional, elaborado por el MAP. Evidencia: Informe de encuesta de clima 2022	
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).		No se ha medido este criterio.
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.		No se ha medido este criterio.
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	.	No se ha completado el proceso para esta evaluación.

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.		No se ha medido este criterio.
2) Motivación y empoderamiento.		No se ha medido este criterio.
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.		No se ha medido este criterio.

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).		No se ha medido este criterio.
2) Nivel de participación en actividades de mejora.		No se ha medido este criterio.
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.		No se ha medido este criterio.
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.		No se ha medido este criterio.
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).		No se ha medido este criterio.

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.		No se ha medido este criterio.
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.		No se ha medido los indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.
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.		No se ha medido este criterio.
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No se ha medido este criterio.

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.I. 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		No se ha medido el impacto de la organización en la calidad de vida de los usuarios.

institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.		
2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).		No se ha medido la reputación de la organización.
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.		No se ha medido las acciones de la organización dirigidas a personas en las condiciones que indica este ejemplo.
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.		No se ha medido el impacto de la organización en el desarrollo económico, toma de decisiones sobre 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.		No se ha medido a la organización en los aspectos que indica este ejemplo.
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.		No se ha medido el impacto en la sostenibilidad medioambiental.
7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).		No se ha medido la opinión pública sobre la transparencia, accesibilidad y comportamiento ético.

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).		No se ha medido (debido a que no se ha desarrollado) actividades para preservación de los recursos, en materia de responsabilidad sociales.
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		No se ha medido la frecuencia de las relaciones con los grupos de interés, autoridades 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.).		No se ha medido el grado de importancia de las coberturas de los medios de comunicación.
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.).		No se ha medido (debido a que no se han desarrollado) estas políticas sobre diversidad, integración y aceptación social.
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se ha medido (debido a que no se ha desarrollado) proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.
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).	A través de las estadísticas de los servicios, el instituto documenta su intercambio de conocimientos: conferencias ofrecidas. Evidencia: Estadísticas de las conferencias.	No se ha medido

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).		No se ha medido (debido a que no se ha desarrollado) programas para la prevención de riesgos de salud y accidentes en el trabajo, debido a que el CMSST está recientemente conformado.
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).		

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.	A través de las estadísticas de los servicios, el instituto documenta la cantidad e índice de información sobre todos los servicios ofrecidos. Evidencia: Estadísticas e índice de todos los servicios.	No se ha medido calidad de los servicios.
2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		No se ha medido este criterio.
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.		No se ha medido este criterio.

4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se ha medido este criterio.
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		No se ha medido este criterio.
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No se ha medido este criterio.
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No se ha medido este criterio.

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Eficiencia de la organización en términos de:		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.		No se ha medido este criterio.
2) Mejoras e innovaciones de procesos.		No se ha medido este criterio.
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).		No se ha medido este criterio.
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).		No se ha medido este criterio.
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.).		No se ha medido este criterio.
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.		No se ha medido este criterio.

7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.		No se ha medido este criterio.
8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.		No se ha medido este criterio.
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).		No se ha medido este criterio.

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.