



AUTORIDAD NACIONAL DE ASUNTOS MARITIMOS

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

Preparado por el Comité de Autoevaluación

Hiranya Fernández
Coordinador

Gloria García
Breny Castillo
Ileana Fuertes
Sonia Jimenez
Omar Reynoso
Laura De La Cruz
Jeanette Paola Morales
Evaluador (es)

Santo Domingo, D.N.
Octubre 2022

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	3
1.ASPECTOS GENERALES	4
1.1. MARCO INSTITUCIONAL.....	4
1.1.1 MISIÓN.....	4
1.1.2. VISION.....	4
1.1.3. VALORES INSTITUCIONALES.....	4
1.1.4. BASE LEGAL	4
1.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	6
1.1.6. SERVICIOS.....	7
1.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.....	8
2.RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.....	9
2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.....	9
2.1.1 LIDERAZGO.....	11
2.1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	11
2.1.3 PERSONAS.....	11
2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS.....	12
2.1.5 PROCESOS	12
2.1.6 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.....	12
2.1.7 RESULTADOS EN LAS PERSONAS.....	13
2.1.8 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	13
2.1.9 RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO	13
2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.....	14
2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.	14
2.2.1.1 LIDERAZGO.....	14
2.2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA	14
2.2.1.3 PERSONAS.....	14
2.2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS.....	14
2.2.1.5 PROCESOS	14
2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS	15
2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.	15
2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS.	15
2.2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	15
2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.	15
3.CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.....	15
4.RESUMEN DE PUNTUACIONES.....	16

RESUMEN EJECUTIVO

La Autoridad Nacional de Asuntos Marítimos (ANAMAR), creada para ejecutar la función principal de velar por la investigación, conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos vivos y no vivos del mar, del fondo del mar y del subsuelo del mar, y representar interna y externamente al Estado dominicano en todo lo relativo al mar, sus usos y derechos. Ha enfocado sus esfuerzos en el logro de sus objetivos estratégicos, mediante el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos en la realización de investigaciones para la conservación, aprovechamiento sostenible de los recursos del mar y desarrollo del Sector Marítimo.

La Guía de Autoevaluación con el Modelo CAF, facilita en las organizaciones del sector público 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.

De acuerdo con el modelo, en la ANAMAR se ha realizado el análisis de la organización a partir de nueve criterios (9) y veintiocho subcriterios (28), apoyados en una serie de ejemplos que sirvieron de referencia en la identificación de los puntos fuertes, los mismos fueron acompañados por las respectivas evidencias que los sostienen.

Como resultado de esta autoevaluación, se distinguen fortalezas y el aprovechamiento de la Gestión de oportunidades de cara a la mejora continua. En tal sentido la ANAMAR continuará implementado las acciones de mejora identificadas con la finalidad de continuar impulsando los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de sus servicios.

1.ASPECTOS GENERALES

1.1. MARCO INSTITUCIONAL.

1.1.1 MISIÓN

Proveer al Estado Dominicano las herramientas técnicas, científicas y jurídicas necesarias para la investigación, conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos vivos y no vivos existentes en nuestros espacios marítimos. Armonizar las políticas marítimas estatales para darles coherencia y hacerlas compatibles con el Derecho Internacional vigente a fin de lograr una correcta administración oceánica y el desarrollo pleno del sector marítimo.

1.1.2. VISION

Hacia un Estado Marítimo y una economía azul.

1.1.3. VALORES INSTITUCIONALES

- **Respeto:** Respeto por nuestro planeta, y ciudadanos, con equidad y justicia.
- **Transparencia:** Establecer y mantener una relación de confianza entre la ciudadanía y los poderes públicos.
- **Responsabilidad:** Moral y ética en todas las ejecuciones llevadas a cabo en la organización.
- **Liderazgo:** Capacidad de delegar, tomar iniciativa, gestionar e incentivar de forma eficaz y eficiente para el logro de los objetivos y metas de la institución.
- **Innovación:** Cambio que introduce novedades, y que se refiere a modificar elementos ya existentes con el fin de mejorarlos o renovarlos.

1.1.4. BASE LEGAL

El 22 de mayo del 2007 el Poder Ejecutivo promulgó la Ley No. 66-07 mediante la cual se declara a la República Dominicana como Estado Archipelágico y esa misma Ley instituyó la Autoridad Nacional de Asuntos Marítimos (ANAMAR), con la función principal de velar por la investigación, conservación y aprovechamiento de los recursos vivos y no vivos del mar, del fondo del mar y del subsuelo del mar, encargándola de representar interna y externamente al Estado dominicano en todo lo relativo al mar, sus usos y derechos.

El Consejo Directivo de la ANAMAR está compuesto en conformidad con el Artículo 17 de la Ley No. 66-07 de la siguiente manera:

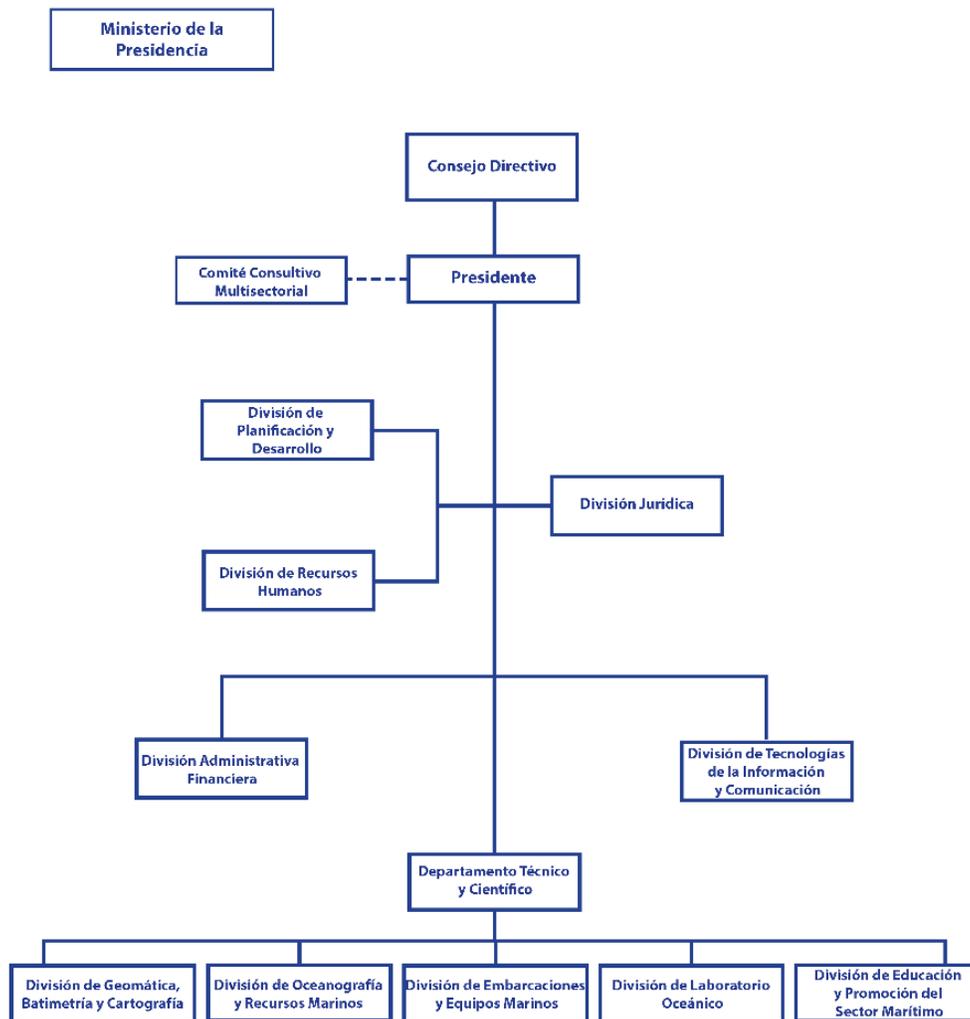
ARTÍCULO 17.- *“La Autoridad Nacional de Asuntos Marítimos sobre la Zona Económica Exclusiva será dirigida por un órgano colegiado, integrado por: a) Un presidente designado por el Poder Ejecutivo, quien ostentará el rango de Secretario de Estado; b) La Secretaría de Estado de Industria y Comercio; c) La Autoridad Portuaria Dominicana; d) La Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales; e) La Marina de Guerra.”*

En fecha 25 de junio del 2012, el Poder Ejecutivo promulgó el Reglamento No. 323-12 pertinentes a la aplicación de la Ley No. 66-07 y al funcionamiento de la Autoridad Nacional de Asuntos Marítimos.

El Reglamento No. 323-12 adscribe a la ANAMAR al Ministerio de la Presidencia resaltando en su artículo 2: *“La ANAMAR, tendrá dentro de sus funciones asistir al Estado dominicano con los conocimientos técnicos, científicos y jurídicos necesarios para la formulación de políticas para la conservación y explotación racional y sostenible de sus recursos marinos vivos y no vivos, procurando una correcta administración oceánica y la promoción del desarrollo del Sector Marítimo. De igual manera, ANAMAR contribuirá con la promoción y concientización sobre una visión integrada de mar del Estado dominicano, mediante la formulación y ejecución de programas de educación a todos los niveles.”* La Autoridad Nacional de Asuntos Marítimos tiene su marco legal institucional en la Ley No. 66-07 y en su Reglamento No. 323-12.

1.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

ORGANIGRAMA



**AUTORIDAD NACIONAL
DE ASUNTOS MARÍTIMOS**

1.1.6. SERVICIOS

- **Estudio de recursos marinos (bióticos y abióticos)**

Informe técnico y científico sobre estudios que determinan la configuración del fondo marino, garantizando la seguridad de la navegación y protección del medio ambiente marino. Así como también estudios sobre el impacto de los fenómenos naturales en las zonas costeras y la cuantificación de los recursos abióticos (no vivos), para su aprovechamiento sostenible. Estudios sobre el diagnóstico de los recursos bióticos (vivos) para evaluar el estado de los ecosistemas y especies marinas.

- **Asesoría sobre oceanografía y recursos marinos**

Asesorar sobre el potencial de los recursos marinos de la República Dominicana, y su aprovechamiento en pro del uso y desarrollo de dichas capacidades, con un uso adecuado de las zonas marinas y oceánicas del territorio nacional.

- **Informe fisicoquímico y microbiológico sobre calidad de agua**

Informe técnico y científico sobre estudios de la calidad de agua mediante la cuantificación física, química y microbiológica para identificar procesos de contaminación en nuestros mares.

- **Charla o conferencia sobre el mar y sus recursos.**

Realizar charlas, conferencias y diplomados vinculados con el mar, la conservación y el uso sostenible de sus recursos, procurando una correcta administración oceánica y contribuyendo con la promoción y concientización sobre una visión integrada de mar del Estado dominicano.

- **Mapa Topobatimétrico de la República Dominicana**

Entrega del mapa topobatimétrico de la República Dominicana, que incorpora los datos topobatimétrico de la Costa Norte y una precisa información de nuestro mar territorial, zona contigua y gran parte de nuestra Zona Económica Exclusiva. Este mapa, además de su importancia científica, contribuye a que los dominicanos ampliemos la visión que tenemos de nuestro territorio, a despertar el interés del ciudadano en el mar y sus riquezas, y conocer el patrimonio del país.

1.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

El Plan Estratégico Institucional de la Autoridad Nacional de Asuntos Marítimos (PEI-ANAMAR), tiene su principal fundamento en la ley que la crea, Ley 66-07 que declara a la República Dominicana como Estado Archipelágico, en el Reglamento de aplicación de la Ley 66-07, contenido en el Decreto No. 323-12, y en la END 2030.

Está conformado por 2 ejes estratégicos, 9 objetivos generales y 14 objetivos específicos, detallados a continuación:

Eje 1. Fortalecimiento Institucional

Para lograr este Primer Eje Estratégico, será necesario trabajar fundamentalmente en la consecución de cuatro objetivos generales y específicos:

1.1 Mantener la transparencia y eficacia de la administración.

1.1.1 Estructurar un sistema de administración que garantice el uso de los recursos asignados a la ANAMAR de forma honesta, transparente y austera, haciendo de la rendición de cuentas parte de la cultura de la ANAMAR.

1.2 Mantener la eficiencia en la gestión del capital humano.

1.2.1 Fortalecer la gestión de Recursos Humanos

1.3 Continuar Fortaleciendo la plataforma tecnológica.

1.3.1 Reforzar la plataforma tecnológica de la ANAMAR.

1.4 Mantener y fortalecer el posicionamiento internacional de la ANAMAR.

1.4.1 Integrar a la ANAMAR a la red internacional de instituciones regionales y globales con competencias diversas en el Sector Mar.

Eje 2. Promoción del Desarrollo y Fortalecimiento del Sector Marítimo y Marino Nacional

Para lograr lo propuesto en este Segundo Eje Estratégico es necesario trabajar en el logro de cinco objetivos generales con sus correspondientes líneas de acción. Estos objetivos generales son los siguientes:

2.1 Investigar para la conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos del mar.

2.1.1 Levantar mediante batimetría la morfología del suelo sumergido.

2.1.2 Realizar estudios y campañas oceanográficas.

2.1.3 Realizar el inventario de los recursos no vivos.

2.1.4 Realizar el inventario de los recursos vivos.

2.1.5 Recomendar acciones para reducir el efecto del cambio climático sobre los recursos costeros marinos y sobre la población.

2.2 Monitorear los recursos costeros marinos y oceanográficos.

2.2.1 Analizar la calidad de las aguas.

2.3 Promocionar la Ciencia Oceanográfica y conciencia medio ambiental.

2.3.1 Promocionar el sector marítimo.

2.4 Proponer la Estrategia Marítima Nacional.

2.4.1 Coordinar las políticas marítimas estatales.

2.3 Representar y defender los intereses marítimos de la República Dominicana.

2.5.1 Representar al Estado dominicano en cónclaves nacionales e internacionales.

2.5.2 Defender los intereses marítimos de la República Dominicana.

2.RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.

2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

- Cumplimiento rutinario de todos los procedimientos establecidos mediante leyes o reglamentos por las instituciones competentes, destacando la implementación al 100% del Sistema para diagnóstico de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), de la Contraloría General de la República, seguido de un 97.44% en Transparencia Gubernamental, 98% en Gestión Presupuestaria, 90.37% en Contrataciones Públicas y 86% en el SISMAP.
- Adquisición de equipos y plataformas oceanográficas como el Remotely Operated Vehicle (ROV), para la realización de inspecciones más eficientes en aguas profundas. Así como boyas y mareógrafos, para crear un sistema de medición costero marino mediante la instalación de estos equipos en las zonas costeras de la República Dominicana.
- Fortalecimiento de las capacidades técnico-científicas de su personal mediante la interacción con instituciones nacionales e internacionales en proyectos científicos, con la finalidad de intercambiar conocimientos y experiencias en el área de la ciencia y tecnologías marinas, destacando las siguientes:

-Participación en el proyecto Hurricane Underwater Gliders Deployment, del cual la ANAMAR es la contraparte dominicana con la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica (NOAA), con el propósito de mejorar los modelos de pronósticos de intensidad de los huracanes. Por segundo año consecutivo se realizó el lanzamiento de un glider, un planeador oceánico para obtener datos de huracanes en el Caribe, el pasado mes de junio 2022.

-Colaboración con la Universidad de Tucsia, Italia, en el proyecto piloto para medir las variaciones del nivel medio del mar y otros parámetros oceanográficos y atmosféricos, a través de la fabricación e instalación de mareógrafos a nivel nacional, instalando el primer mareógrafo en las instalaciones del Club Náutico de Santo Domingo.

-Intercambio con científicos y pescadores de Puerto Rico en el marco de colaboración con la ONG boricua Conservación ConConciencia con la finalidad de conocer las técnicas de pesca comercial artesanal del calamar diamante (*Thysanoteuthis rhombus*) que se desarrolla en la península de Samaná para ser introducida en la vecina isla de Puerto Rico.

-Participación en la misión a bordo del Ocean Xplorer dentro de aguas dominicanas, como miembro clave del equipo nacional, facilitando apoyo con las operaciones científicas que se realizaron a bordo.

- Elaboración de informes técnicos sobre levantamientos batimétricos y caracterización costera de puertos, marinas, bahías y playas. Destacando entre los realizados en el 2022: el del Puerto de Taino Bay en Puerto Plata, Puerto de Manzanillo, Marina de Cap Cana, Bahía de Samaná y levantamiento de las playas del océano Atlántico y el Caribe, para verificar el proceso de erosión y ancho de playa según las estaciones del año.
- Elaboración de informes técnicos de recursos marinos (bióticos), tales como: El estudio de corales y peces del Banco de la Plata y su estado de conservación. Y estudios de recursos marinos (abióticos), tales como: Caracterización de ecosistemas tipo estuarianos en la Rep. Dom., Bahía de Samaná y Sábana de la Mar, Miches., Caracterización fisicoquímica del sargazo, Plan de saneamiento ambiental por contaminación de desechos sólidos en playa Andrés Boca Chica, entre otros.
- Acciones ejecutadas en defensa de los intereses marítimos de la República Dominicana, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores y demás instituciones vinculadas al sector marítimo a nivel nacional e internacional.

- Realización de charlas o conferencias sobre el mar y sus recursos, y entregas del mapa topobatemétrico de la República Dominicana a ciudadanos, con el propósito de crear conciencia sobre la importancia que tiene el recurso mar para el desarrollo nacional.

2.1.1 LIDERAZGO

- Liderazgo en la gestión, así como en la dirección de la organización a través del desarrollo de la misión, visión y valores.
- Evaluación del rendimiento de la institución para la mejora continua.
- Realización de reuniones periódicas de la MAE con los encargados de área, en las cuales se socializan los avances en la implementación del Control Interno.
- Gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.
- Gestión efectiva del conocimiento, a través de la difusión continua del avance de los proyectos y programas de la organización.

2.1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- Monitoreo y evaluación periódica de los Planes Operativos Anuales.
- Implementación de la Metodología CAF, autodiagnóstico, identificación de puntos fuertes y áreas de mejora.
- Comunicación constante y efectiva con los grupos de interés, evidenciada a través de los proyectos y/o actividades llevadas a cabo en conjunto.
- Socialización periódica del Plan Estratégico Institucional y Planes Operativos Anuales.
- Elaboración de informes periódicos de la ejecución física-financiera

2.1.3 PERSONAS

- Realización de informe semanal de las necesidades de los Recursos Humanos de la Institución.
- Se evidencia un plan de capacitación elaborado en base a las necesidades de formación de los colaboradores.
- Se evidencia que la institución ofrece condiciones propicias a los colaboradores para mantener un balance aceptable vida-trabajo.
- Se evidencia un apoyo y guía a los nuevos empleados a través del asesoramiento individual.

- Se Promueve la cultura de desempeño, definiendo objetivos de desempeño con las personas, monitoreando y evaluando el desempeño individual.

2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS

- Acuerdos y alianzas con instituciones relacionadas al sector marítimo y marino nacional, a través de las cuales se han obtenido resultados favorables para el logro de los objetivos institucionales.
- Se evidencia una correcta alineación de la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio del presupuesto institucional.
- Se evidencian diferentes formas de comunicación para la participación y colaboración activa de los ciudadanos clientes, tales como encuestas de satisfacción, buzones de quejas y sugerencias, correos electrónicos.
- Se identifica el uso de nuevas tecnologías para llevar a cabo investigaciones técnicas-científicas.
- Condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas para todos los colaboradores de la institución.

2.1.5 PROCESOS

- Identificación de los propietarios de cada proceso y asignación de responsabilidades, evidenciado en el Manual de Políticas y Procedimientos de la institución.
- Simplificación del tiempo de respuesta de entrega del Mapa Topobatimétrico de la República Dominicana de 5 a 3 días laborables.
- Participación de los grupos de interés mediante encuestas de satisfacción aplicados a aquellas instituciones con las que se lleven a cabo proyectos en conjunto, en donde el 90% expresa sentirse satisfecho con la profesionalidad y fiabilidad del servicio prestado.

2.1.6 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES

- Se evidencia debido seguimiento a las diferentes vías de comunicación y participación ciudadana.
- Aplicación de encuestas de satisfacción a aquellas instituciones con las cuales se realicen proyectos en conjunto o se les suministre algún tipo de asesoría, una vez prestado el servicio.
- Cumplimiento del estándar 90% en el atributo profesionalidad y fiabilidad para el servicio Estudio de recursos marinos (bióticos y abióticos), en la evaluación de septiembre 2022 de la CCC.

- Cumplimiento del estándar 90% en el atributo de profesionalidad para el servicio Charla o conferencia sobre el mar y sus recursos, en los trimestres oct-dic 2021 y ene-mar 2022.
- Cumplimiento del estándar de 3 días laborables en el atributo tiempo de respuesta para el servicio Mapa Topobatimétrico de la República Dominicana.
- Debido seguimiento a las diferentes vías de quejas y sugerencias.

2.1.7 RESULTADOS EN LAS PERSONAS

- Reconocimiento al desempeño individual y por áreas de cara al cumplimiento de metas y objetivos.
- Se evidencia como resultado de la aplicación de la encuesta de clima organizacional que el 99.20% del personal considera que la organización ante los ciudadanos clientes es receptiva y abierta a sugerencias.
- EL 100% de los empleados afirman que en la institución existen condiciones de seguridad e higiene.
- El 99.20% del personal está de acuerdo con que la capacitación que recibe está relacionada con su desarrollo profesional.

2.1.8 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

- Ejecución de acciones con el propósito de cumplir con la responsabilidad social, como son charlas o conferencias sobre el mar y sus recursos, traducción de video educativo sobre el mar al lenguaje de señas, jornadas de limpieza de playas, entre otras.
- Proyectos en conjunto con otras instituciones del sector marino en pro del medio ambiente y recursos marinos, lo cual evidencia el compromiso con la responsabilidad social en la ANAMAR.
- Actividades de reciclaje implementadas dentro de la organización.
- Desarrollo de trabajos de investigación en grado y postgrado a estudiantes interesados en la temática "agua".
- Becas para estudios al 100% en talleres y diplomados especializados.
- Campañas de concientización en redes sociales de la organización.

2.1.9 RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

- Se realizan mediciones a través de cada uno de los sistemas de monitoreo de los entes reguladores de cumplimiento de las organizaciones de cada unos de los indicadores definidos.

- Gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.
- Se evidencia eficacia en las alianzas en el grado de cumplimiento del acuerdo de colaboración con otras instituciones del sector marino y marítimo a nivel nacional e internacional.
- Se evidencia el cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.

2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

2.2.1.1 LIDERAZGO

No se evidencia un Código de Ética apegado a los lineamientos requeridos por la DIGEIG, y la entrega de este a oferentes y proveedores

No se evidencia entrenamiento periódico al personal sobre la Metodología de Valoración y Administración de Riesgos.

No se evidencian informes de revisiones periódicas realizadas para confirmar que la organización cumpla con las políticas públicas relevantes, reglamentos y normas legales.

2.2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

No se identificaron mejoras.

2.2.1.3 PERSONAS

No se identificaron mejoras.

2.2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS

No se evidencian estudios técnicos, de las adquisiciones de bienes de TI y minutas y actas de reuniones para la adquisición de proyectos de inversión de los sistemas de información y compras de bienes de TIC.

No se evidencia un plan de mantenimiento preventivo anual, que contenga los recursos, presupuesto estimado, programa de ejecución, indicadores, objetivos, alcance y responsables.

2.2.1.5 PROCESOS

No se identificaron mejoras.

2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

No se identificaron mejoras.

2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

No se identificaron mejoras.

2.2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

No se evidencia un plan de trabajo que impulse el desarrollo e implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

No se evidencia una evaluación comparativa en términos de productos y resultados.

3.CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

El Marco Común de Evaluación (CAF), nos permitió tener una visión general de la ANAMAR, para conocer la situación actual de cada una de las actividades y procesos que intervienen para el logro de los objetivos institucionales, a través de la identificación de las fortalezas y debilidades por criterio y subcriterio.

Aprendimos la importancia que tiene evidenciar cada una de las tareas que se realizan en la institución, para poder justificar el cumplimiento del CICLO PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), durante el proceso de evaluación y puntuación del CAF.

Continuaremos trabajando e impulsando actividades que promuevan la mejora continua y el desarrollo integral de la institución, a través de sistemas de gestión de calidad.

4.RESUMEN DE PUNTUACIONES

Institución:		
Criterios	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
1: Liderazgo (140 puntos)	130	140
2: Estrategia y Planificación (140 puntos)	140	140
3: Personas (100 puntos)	100	100
4: Alianzas (100 puntos)	92	100
5: Procesos (120 puntos)	111	120
6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos) ((100 puntos)	100	100
7: Resultados en las Personas (100 puntos)	90	100
8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)	90	100
9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)	85	100
Puntuación Total (sobre 1000 puntos)	938	1000