

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

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

Dirección General de Desarrollo de la Comunidad

FECHA:

09-03-2023

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

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

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

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

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

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

Evaluación de consenso:

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

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		
<p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>La DGDC conformó en conjunto con los colaboradores institucionales y los grupos de interés, un Plan Estratégico Institucional 2021-2024. El mismo contiene la misión, visión y valores institucionales.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Mesas de trabajo para elaboración del PEI Filosofía 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>No se ha realizado un marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</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: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>La misión y visión institucional se encuentran alineados los END, ODS, PNPSP.</p> <p>Evidencias:</p> <p>PEI 2021-2024</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>La institución tiene cargada en su portal institucional la visión y misión de la institución.</p> <p>Evidencias: Portal Institucional.</p>	<p>No ha realizado un proceso para garantizar una comunicación y socialización de los objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</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>Cada cuatro años la institución elabora un PEI donde se llevan a cabo los análisis correspondientes en el ámbito interno y externo, se revisa la filosofía institucional para adaptarla a la planificación realizada.</p> <p>Evidencias: PEI 2021-2024 Mesas de trabajo para elaboración del PEI</p>	
<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>		<p>No se ha realizado un código de ética institucional, conforme la comisión de integridad y cumplimiento normativo, comité de compras, comité de calidad, instale buzones de denuncias de corrupción y elabore su manual de cargos.</p>
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p>		<p>No se ha realizado una planificación y programación de encuentros con todo el personal y en los mismos retroalimente al personal sobre temas concernientes a la institución y también actividades de integración.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores): 1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p>	<p>La institución cuenta con una estructura organizacional, actualizada según los requerimientos institucionales. Evidencias: Estructura Organizativa</p>	<p>No se ha realizado el diseño e implementación de un manual de cargos, manual de funciones, manual de inducción, manual de procedimientos misionales y mapa de procesos.</p>
<p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>Se elaboró para cada dirección un POA desprendidos del PEI en estos se encuentran las actividades requeridas para lograr los objetivos institucionales. También la institución es medida mediante órganos externos como SISMAP, NOBACI, PRESUPUESTO, ETC. Evidencias: Capturas de pantalla medición de órganos externo.</p>	<p>No se han realizado mediciones periódicas para los planes operativos institucionales.</p>
<p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>		<p>No se ha realizado el diseño un sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>
<p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p>		<p>No se ha realizado la elaboración de un plan de valoración y mitigación de riesgos, conformación del comité NOBACI</p>

<p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p>		<p>No se ha realizado la implementación de un sistema de gestión de calidad como EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p>
<p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>La institución cuenta con formas de comunicación digital para los canales externos e internos como son las redes sociales y de forma más interna el correo institucional.</p> <p>Evidencias: Publicaciones en las redes sociales de Instagram, Facebook, etc. Boletines comunitarios. Correo Mural Digital Desplegable físico</p>	
<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>La institución ha asegurado las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>Evidencias: Cap. Trabajo en equipo</p>	<p>No se ha elaborado el mapa de procesos.</p>
<p>8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>La institución cuenta con formas de comunicación digital para los canales externos e internos como son las redes sociales y de forma más interna el correo institucional.</p> <p>Evidencias: Publicaciones en las redes sociales de Instagram, Facebook, etc. Boletines comunitarios. Correo Mural Digital Desplegable físico</p>	

<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>La institución para cumplir su compromiso con la innovación ha automatizado el proceso de solicitud de los servicios, para que estos puedan ser solicitados de forma digital.</p> <p>Evidencias: Portal institucional</p>	<p>No se ha realizado la definición de un plan para propiciar la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p>
<p>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.</p>		<p>No se ha realizado la comunicación de las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		
<p>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>		<p>No se ha realizado la promoción para la creación de equipos de mejora a nivel institucional.</p>
<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>		<p>No se ha realizado el diseño de herramientas para inspirar a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>

<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Durante la elaboración del PEI y de los POA se realizaron mesas de trabajo donde el personal institucional pudo participar y aportar mediante sus ideas.</p> <p>Evidencias: PEI 2021-2024 Convocatoria y listados de asistencia para mesas de trabajo.</p>	
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>La institución realiza de manera anual el proceso de evaluación del desempeño hacia sus empleados, estos se revisan periódicamente.</p> <p>Evidencias: Acuerdos de desempeño institucional Relación de acuerdos de desempeño</p>	
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>		<p>No se ha realizado la matriz de suplencia institucional</p>
<p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>		<p>No se ha realizado la promoción de una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>
<p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>		<p>No se ha realizado la elaboración de una política de reconocimiento al personal</p>

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 han realizado análisis y monitoreos de 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.
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	<p>La institución desarrolla y mantiene relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p> <p>Evidencias: Alianzas con legisladores para realizar actividades conjuntas en la comunidad.</p> <p>Han sido firmados diversos convenios interinstitucionales.</p>	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	<p>En el portal de la institución se encuentra cargado el marco legal el cual contiene las políticas públicas relevantes.</p> <p>Evidencias: Marco legal cargado en la página institucional.</p>	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	<p>El plan estratégico de la institución se elaboró alineado con las políticas públicas necesarias para un buen desempeño.</p> <p>Evidencias: PEI 2021-2024</p>	

<p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>La institución gestiona y desarrolla asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades, etc.).</p> <p>Evidencias: Acuerdos institucionales</p>	
<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>La institución participa en actividades organizadas por la asociación de servidores públicos. Esta cuenta con el apoyo de los servidores institucionales para sus actividades.</p> <p>Evidencias: Convocatorias de actividades Listados de asistencia fotos</p>	
<p>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.</p>	<p>La institución promueve la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrada en las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Portal institucional. Redes sociales: Instagram, Facebook, youtube. Programación de publicaciones Otros medios de comunicación masiva.</p>	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

Documento Externo
SGC-MAP

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 ha realizado la elaboración de una matriz de riesgo.
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.		No se ha realizado la elaboración de una matriz de partes interesadas
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	En la elaboración del PEI 2021-2024 se realizó un análisis para determinar la incidencia de las reformas del sector público pertinente y alinear la planificación considerando estas. Evidencias: PEI 2021-2024	
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.	La institución en la elaboración de su PEI analizó 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. Evidencias: Análisis FODA PEI 2021-2024	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p>	<p>La institución refleja la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p> <p>Evidencias: Plan estratégico institucional Plan operativo</p>	
<p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>La institución realiza actividades en donde involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>Evidencias: Mesas de trabajo PEI 2021-2024 Reuniones elaboración de planes operativos</p>	
<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>En el PEI 2021-2023 y en los planes operativos, fueron agregados aspectos correspondientes a la sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p> <p>Evidencias: PEI 2021-2024 Planes operativos institucionales</p>	
<p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo:</p>	<p>La institución asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por</p>	

presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.	ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc. Evidencias: Plan anual de compras Presupuestación institucional	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

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 cuenta con una estructura organizacional establecida y actualizada. Evidencias: Plan Operativo Plan estratégico Organigrama institucional	No se ha realizado la elaboración del mapa de procesos institucionales.
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 ha realizado la elaboración de planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.
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.		No se ha realizado una socialización del plan estratégico, plan operativo y los objetivos institucionales.
4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los		No se ha realizado el 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.		mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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.		

	No se evidencia que la institución identifique las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	
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.	La institución 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. Evidencias: Centro de Ciber Seguridad Acercamiento con la DIGEIG para proceso de autoevaluación institucional.	
3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.		No se ha realizado la implementación del proceso de firma digital y de estandarizar de procesos institucional.
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,	La institución 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	

reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.	costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado. Evidencias: Mesa de trabajo para planificar la ejecución presupuestaria. Mesa trabajo para desarrollo del SISMAP institucional en conjunto con DIGEIG	
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La institución asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados. Evidencias Presupuestación institucional Plan operativo anual	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.		No se ha realizado la planificación de recursos humano.
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.		No se ha desarrollado e implementado 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.
3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad,		No se ha realizado la implementación de una política de recursos humanos considerando los principios de

neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.		equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.
4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.		No se ha realizado en conjunto con el MAP, la apertura de concursos de oposición.
5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.	En la institución se elaboran los acuerdos de desempeño según lo establecido en la Ley 41-08. A partir de los resultados obtenidos se otorga una bonificación de desempeño a los empleados de carrera. Evidencias: Acuerdos de desempeño Relación de servidores evaluados	
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.	En la institución se registran datos por sexo, niveles educativos, participación en programas educativos, rangos salariales, etc. Evidencias: Expedientes de servidores institucionales Nomina institucional Capacitaciones	No se ha realizado la elaboración de una política de género.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las	No se evidencia	No se ha realizado la implementación de una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en

competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.		las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.
2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.		No se ha definido una estrategia que atraiga y desarrolle los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.
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).		No se ha definido una estrategia que permita nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).
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 institución establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública. Evidencias: Plan de capacitación	
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.	No se evidencia	No se han desarrollado medios para designar tutores para los nuevos empleados que ingresen a la institución.
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.	La institución promueve la movilidad interna y externa de los empleados. Evidencias: Traslados Ascensos	
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 institución 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). Evidencias:	

	Capacitaciones virtuales	
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.		No se ha realizado la planificación de 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.
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 han realizado evaluaciones del impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.		No se ha realizado la elaboración de una política de comunicación institucional.
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 se ha realizado la creación proactiva de 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)).
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.	La institución 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.	

	<p>Evidencias:</p> <p>La institución cuenta con una asociación de servidores públicos.</p> <p>Mesas de trabajo para elaboración del PEI 201-2024</p> <p>Comités institucionales</p>	
4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se han diseñado herramientas para procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	La institución realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	
6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	<p>La institución asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Dispensario medico</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>La institución 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>Evidencia:</p> <p>Permisos</p> <p>Licencias</p> <p>Teletrabajo</p>	

8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La institución presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad. Evidencias: Rampa para personas en sillas de ruedas	No se han realizado las gestiones necesarias para la creación de baños accesibles
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).	La institución entrega de forma anual un bono por desempeño a los empleados de carrera que obtienen la puntuación necesaria en la evaluación del desempeño. Evidencias: Bono de desempeño	No se ha realizado el pago de bonos por rendimiento individual, y la creación política de reconocimiento.

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).	La institución 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.).	

	Evidencias: Acuerdos institucionales	
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.	La institución 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. Evidencias: Acuerdos institucionales	
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.	La institución define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente. Evidencias: Acuerdos institucionales	
4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.		No se ha realizado la identificación de las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.
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.	La institución 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. Evidencias:	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	<p>La institución garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p> <p>Evidencias: Portal de la institución Portal de datos abiertos</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>No se han elaborado medios para incentivar 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>
3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.	<p>La institución define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p> <p>Evidencias: Encuestas de satisfacción</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>No se ha realizado la elaboración y carga de la carta de compromiso institucional y su catálogo de servicios actualizado y cargado en el portal institucional.</p>

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.	La institución realiza una gestión financiera alineada Con su plan estratégico y sus planes operativos. Evidencias: PEI 2021-2024 Plan operativo anual Plan de compras de compras y contrataciones Captura de pantalla del SIGEF	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.		No se ha realizado la elaboración de la matriz de valoración de riesgos y que en esta considere los riesgos relacionados a las decisiones financieras.
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.	La institución carga y mantiene público en su portal institucional su presupuesto y la ejecución que realiza del mismo mediante informes. Evidencias: Captura de pantalla del portal institucional (parte presupuestaria).	
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).	N/A	
5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo,	N/A	

presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).		
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.		No se ha realizado la elaboración de la matriz de suplencia y su manual de organización y funciones

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.		No se ha realizado la creación de 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.
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.		No se ha realizado la elaboración de un procedimiento para el manejo de la seguridad de las informaciones.
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	La institución esta certificada en las NORTIC A2 – NORTIC A3. Evidencias: Certificaciones NORTIC en el portal institucional	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	La institución realiza colaboraciones con diferentes instituciones a fin de propiciar el aprendizaje y colaboración para adquirir información externa	

	relevante y también para obtener aportes creativos. Evidencias: Acuerdos institucionales	
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.		
	Se evidencia la necesidad de que la institución elabore una política de seguridad informática y un procedimiento para la actualización de su portal institucional.	
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.	La institución a establecido su correo interno como el medio de comunicación para brindar informaciones relevantes para los colaboradores. También se utilizan las circulares para compartir informaciones puntuales. Evidencias: Correo institucional como canal de comunicación Circulares internas	
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.	La institución tiene habilitado en su página web un portal de transparencia mediante el cual la ciudadanía tiene acceso a informaciones relevantes de carácter institucional. Evidencias: Capturas de pantalla del portal de datos abiertos	
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 han elaborado mecanismos para asegurar que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma. (contrato de confidencialidad)

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.		
	No se ha realizado la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.		No se ha realizado monitoreo y evaluación sistemática de la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).	La institución tiene habilitado en su página web un portal de transparencia mediante el cual la ciudadanía tiene acceso a informaciones relevantes de carácter institucional. Evidencias: Capturas de pantalla del portal de datos abiertos	No se ha realizado la identificación y uso de nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).
4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.		No se ha hecho uso de 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>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 automatizó el proceso de solicitud de sus servicios para que estas puedan ser realizadas a través del portal institucional. También a facilitado el acceso a la información para los ciudadanos a través del portal de datos abiertos.</p> <p>Evidencias: Capturas de pantalla del portal institucional</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 ha elaborado una política de seguridad de la información.</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 institución procura la adquisición de equipos informáticos que sean eficientemente energéticos. De igual forma se realiza el adecuado descargo de los equipos informáticos que ya no son utilizados por la institución.</p> <p>Evidencias: Correos Comunicaciones Órdenes de compra</p>	

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

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

Documento Externo
SGC-MAP

<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>En la institución se realizan los procesos pertinentes de mantenimiento y limpieza correspondiente de la infraestructura y oficinas. Así también, se realiza el mantenimiento de los equipos electrónicos.</p> <p>Evidencias: Correos Facturas Contratos</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>No se ha conformado un comité de seguridad institucional y definición de acciones de seguridad.</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>No se ha realizado la aplicación de 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>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>N/A</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>		<p>No se ha realizado una medición para conocer el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>
<p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p>		<p>No se han realizado las gestiones para garantizar la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p>

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.

Documento Externo
SGC-MAP

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.		No se ha elaborado el mapa de procesos institucional
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 e implementado un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.
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 ha realizado la elaboración de la matriz de riesgos y el mapa de procesos.
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.		No se ha realizado la identificación de los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.		No se ha realizado el proceso de revisión de los procesos institucionales y realice el proceso de identificación de tramites,
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.		No se han realizado las gestiones que permitan impulsar la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.

7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).	La institución es medida mediante diversos indicadores de gestión internos y externos, entre los cuales se encuentran: SISMAP, NOBACI, DIGEPRES, PEI 2021-2024. Evidencias: Captura de indicadores de gestión internos y externos.	
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).	No se evidencia	No se ha realizado la elaboración de una política de seguridad de la información y un procedimiento para manejo de almacenamiento de la información.

Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.	La institución ha aplicado encuestas hacia los grupos de interés internos y externos para conocer su nivel de satisfacción e identificar las oportunidades de mejora. Evidencias: Encuesta de clima organizacional Encuestas realizadas a los ciudadanos	
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.		No se ha realizado una automatización y actualización de los servicios institucionales
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.		No se ha realizado el diseño e implementación de herramientas que permitan satisfacer las necesidades de sus clientes teniendo en cuenta la diversidad y gestión de género.

<p>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>	<p>La institución hace promoción de sus servicios a través de su portal institucional para que las personas puedan acceder a estos, y también mediante el uso de sus redes sociales.</p> <p>Evidencias: Captura del portal institucional Captura de redes sociales</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:		
<p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p>	<p>Se evidencia que la institución coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p> <p>Evidencias: Acuerdos institucionales</p>	
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>Se evidencia que la institución desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p> <p>Evidencias: Acuerdos institucionales</p>	
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>		<p>No se ha realizado la creación de grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>
<p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios</p>		<p>No se ha realizado la incorporación de incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo:</p>

compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.		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 han realizado las gestiones pertinentes que permitan acordar estándares comunes, facilitar 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.
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	Se evidencia que la institución utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados. Evidencia: Acuerdos institucionales	

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).	En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo un 82% Evidencias: Resultado índice de satisfacción cargado en el SISMAP.	

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).	En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo un 85% en términos de atención y profesionalidad. Evidencias: Resultado índice de satisfacción cargado en el SISMAP.	
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No se ha medido
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	En la evaluación de noviembre de 2022 realizada por la DIGEIG al portal de transparencia, la institución obtuvo una puntuación de 93.85%. Evidencias: IT estandarizado DGDC noviembre 2022	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	La institución realiza periódicamente encuestas de satisfacción y genera informes que posteriormente son remitidos al MAP. Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado en el SISMAP.	

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.	En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo un 78% en términos de confianza hacia la organización.	

	Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado al SISMAP.	
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.).	En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo un 86% en términos en cuanto al horario de atención y un 83% en cuanto a la ubicación de las instalaciones. Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado al SISMAP.	
3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).	En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo un promedio de 81.5% en promedio de satisfacción. Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado al SISMAP.	
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).		No se ha medido
5) Capacidad de la organización para la innovación.		No se ha medido
6) Agilidad de la organización.	En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo un promedio de 80.5% en cuanto a su capacidad de respuesta. Evidencias:	

	Informe encuesta de satisfacción cargado al SISMAP.	
7) Digitalización en la organización.	La institución a digitalizado el proceso de solicitud de sus servicios. Dicha solicitud ahora se puede realizar mediante el portal web institucional. Evidencias: Captura de pantalla portal web institucional	

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).	En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo una puntuación directa de 76% en cuanto a su capacidad de respuesta. Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado al SISMAP.	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.		No se ha medido
3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.		No se ha medido
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).		No se ha medido

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

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

	(Detallar Evidencias)	
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.		No se ha medido
2) Disponibilidad y exactitud de la información.	<p>En la evaluación de noviembre de 2022 realizada por la DIGEIG al portal de transparencia, la institución obtuvo una puntuación de 93.85 93.85%.</p> <p>Evidencias: IT estandarizado DGDC noviembre 2022</p>	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.		No se ha medido
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	<p>Se evidencia mediante el SAIP, sistema utilizado para la institución.</p> <p>Evidencias: Informe SAIP</p>	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	<p>En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo un 86% en cuanto al horario de atención.</p> <p>Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado al SISMAP.</p>	
6) Tiempo de espera.	<p>En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución obtuvo un 87% en cuanto al tiempo de espera.</p> <p>Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado al SISMAP.</p>	
7) Tiempo para prestar el servicio.	<p>En el último informe desprendido de los resultados de las encuestas de satisfacción la institución</p>	

	<p>obtuvo en promedio un 80.5% en cuanto a la capacidad de respuesta.</p> <p>Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado al SISMAP.</p>	
8) Costo de los servicios.	N/A	
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

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

interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.		
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.		No se evidencia
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	En la evaluación de noviembre de 2022 realizada por la DIGEIG al portal de transparencia, la institución obtuvo una puntuación de 93.85%. Evidencias: IT estandarizado noviembre 2022	

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).	En la medición de los resultados obtenidos en el informe elaborado a partir de las encuestas de	

	<p>satisfacción, la institución logro obtener un 82% en cuanto a la satisfacción de los grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Informe encuesta de satisfacción cargado en el SISMAP.</p>	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	<p>Durante la elaboración del PEI 2021-2024 y la filosofía institucional, la institución conformo un equipo multidisciplinario conformado por los colaboradores institucionales,</p> <p>Evidencias: Mesas de trabajo para elaboración del PEI</p>	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.		No se evidencia
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.		No se ha medido
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	<p>La institución ha llevado a cabo la aplicación de la encuesta de clima a todos los servidores.</p> <p>Evidencias: Encuesta de clima</p>	
6) La responsabilidad social de la organización.		No se evidencia
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.		No se ha medido
8) El impacto de la digitalización en la organización.	<p>Esto puede evidenciarse en los resultados obtenidos en la encuesta de clima en cuanto a: índice de uso de las tecnologías.</p> <p>Evidencias: Informe encuesta de clima</p>	
9) La agilidad de la organización.	Esto puede evidenciarse en los siguientes resultados de la encuesta de clima.	

	<p>Normatividad y procesos.</p> <p>Evidencias: Encuesta de clima</p>	
--	--------------------------------------------------------------------------	--

2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	<p>Se evidencia en los siguientes resultados de la encuesta de clima:</p> <p>Liderazgo y participación Disponibilidad y recursos Impacto de la encuesta</p> <p>Evidencias: Encuesta de clima</p>	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	<p>Se evidencia en los resultados arrojados en la encuesta de clima. Normatividad y procesos:</p> <p>Evidencias: Informe de encuesta de clima organizacional</p>	
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	<p>En la institución se aplica el sistema de evaluación de desempeño, en este se colocan las tareas de cada miembro de la institución.</p> <p>Evidencias: Acuerdos de desempeño elaborados</p>	
4) La gestión del conocimiento.		No se ha medido
5) La comunicación interna y los métodos de información.	<p>Se evidencia en los resultados arrojados en la encuesta de clima. Comunicación:</p> <p>Evidencias: Informe de encuesta de clima laboral</p>	

6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	Se evidencia en los resultados arrojados en la encuesta de clima. Reconocimiento laboral. Evidencias: Informe de encuesta de clima laboral	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	Se evidencia en los resultados arrojados en la encuesta de clima. Mejora y cambio: Evidencias: Informe de encuesta de clima laboral	

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.	Se evidencia en los resultados arrojados en la encuesta de clima. Calidad de vida laboral: Colaboración y trabajo en equipo: Liderazgo y participación: Evidencias: Informe de encuesta de clima laboral	
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	La institución la conciliación de la vida social con la vida personal de sus colaboradores y la protección de su salud. Evidencias: Informe de encuesta de clima	
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.		No se ha medido
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.		No se ha medido

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

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
2) Nivel de participación en actividades de mejora.		No se ha medido
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.		No se ha medido
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.		No se ha medido
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

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.	La institución ha realizado el proceso de evaluación del desempeño en la institución, para conocer el nivel de rendimiento de sus empleados. Evidencias: Evaluaciones del desempeño	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	No se evidencia	No se ha medido
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
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No se ha medido

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

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

Opinión de la sociedad respecto a:		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.		No se evidencia
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 evidencia
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 evidencia
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 evidencia
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
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.		No se ha medido
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

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
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		No se ha medido
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
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
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se ha medido
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).		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 evidencia	No se ha medido
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).	No se evidencia	No se ha medido

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.		No se ha medido
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
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.		No se ha medido
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se ha medido
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		No se ha medido

6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No se ha medido
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No se ha medido

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
2) Mejoras e innovaciones de procesos.		No se ha medido
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).		No se ha medido
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
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
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.		No se ha medido
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.		No se ha medido

8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.		No se ha medido
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).		No se ha medido

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.