



**CONSEJO NACIONAL DE ZONAS FRANCAS DE
EXPORTACIÓN**

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2023
(En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)**



**Santo Domingo, D.N.
Mayo, 2023**

Preparado por el Comité de Autoevaluación

Evaluadores

Integrantes	Nombre y Apellidos	Posición
Coordinador	Nelson Estévez	Enc. Depto. Servicios al Usuario
Secretario	José Luis González	Enc. Div. Zonas Francas Especiales
Integrante	Corina Martínez	Analista. Dpto. Planificación y Desarrollo
Integrante	Anneris Ureña	Enc. Div. Servicios Generales
Integrante	Pablo Guerrero	Enc. Depto. Estadísticas de Zonas Francas
Integrante	Estenio Castillo	Enc. Depto. Tecnología de la Información la Comunicación
Integrante	Elvis De La Cruz	Coordinador Dirección Ejecutiva
Integrante	Joel Lugo	Enc. Div. Regulación Textiles, Calzados y Pieles
Integrante	Lisette Evangelista	Enc. Depto. Recursos Humanos
Integrante	Jhonny Guerrero	Enc. Div. Autorizaciones a Parques
Integrante	Noelia Bencosme	Responsable de acceso a la información

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	4
I. ASPECTOS GENERALES	5
I.I. MARCO INSTITUCIONAL.....	5
I.1.1. MISIÓN	5
I.1.2. VISIÓN	5
I.1.3. VALORES INSTITUCIONALES	5
I.1.4. NORMATIVA REGULADORA.....	5
I.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	8
I.1.6. SERVICIOS	9
I.2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	14
I.2.1. EJES ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS.....	14
I.2.2. ALINEACIÓN DEL PEI CON LOS PLANES SECTORIALES.....	17
I.2.3. VINCULACIÓN CON EL PLAN NACIONAL PLURIANUAL DEL SECTOR PÚBLICO (PNSP) 2021-2024.....	18
2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.....	21
2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.....	21
2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.....	21
2.3. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS.....	23
a. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.	25
b. RESUMEN DE PUNTUACIONES:.....	26
c. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN.	26

RESUMEN EJECUTIVO

El Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE), dando cumplimiento al Decreto Núm. 211-10, el cual declara de carácter obligatorio la aplicación del Modelo CAF, -Marco Común de Evaluación- en la Administración Pública.

El cual comprende la utilización de la guía de autoevaluación CAF, y de las que hemos procedido a realizar el informe de los aspectos identificados como áreas de mejoras para asegurar el éxito de esta metodología.

La guía está dividida de la manera siguiente:

Criterios Facilitadores

1. Liderazgo
2. Estrategia y planificación
3. Personas
4. Alianzas y recursos
5. Procesos

Criterios de Resultados

6. Resultados orientados a los ciudadanos/clientes
7. Resultados en las personas
8. Resultados de responsabilidad social
9. Resultados clave de rendimiento

De acuerdo a la puntuación, la institución tiene un promedio para los Criterios Facilitadores de 89 puntos, mientras que los Criterios de Resultados, con un promedio de 66 puntos.

El próximo paso es la elaboración del Plan de Mejora CAF 2024, seleccionado de 10 a 15 áreas de mejora. Todo esto es parte del Sub-indicador Gestión de la Calidad, del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP).

I. ASPECTOS GENERALES

I.I. MARCO INSTITUCIONAL

I.I.1. MISIÓN

Impulsar el crecimiento y desarrollo del sector Zonas Francas, mediante la promoción y atracción de nuevas inversiones.

I.I.2. VISIÓN

Ser reconocidos como líder regional de las Zonas Francas, con acciones orientadas hacia el fortalecimiento de la competitividad e impulsando el incremento de las exportaciones.

I.I.3. VALORES INSTITUCIONALES

- Liderazgo.
- Integridad.
- Transparencia.
- Excelencia en el servicio.
- Innovación.

I.I.4. NORMATIVA REGULADORA

El Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación fue creado mediante el Decreto Núm. 507, en el mes de diciembre del año 1978, con el objetivo de promover las Zonas Francas Industriales y elevar al Poder Ejecutivo recomendaciones acerca de la política a seguir en este subsector de la economía.

Más tarde, este Decreto tiene modificaciones hasta arribarse en abril de 1983, al Decreto Núm. 895, el cual define las funciones del Consejo, y amplía las áreas de influencia del mismo, otorgándole entre otras responsabilidades, la facultad para aprobar las exoneraciones del pago de derechos de importación correspondientes a materiales, equipos y maquinarias

requeridas para la instalación y administración de las operadoras y las empresas usuarias de las zonas francas.

Mediante el Decreto Núm. 402-87, del 2 de agosto de 1987, el Consejo Nacional de Zonas Francas, fue facultado para distribuir las cuotas textiles del país.

El 30 de junio del 1988, el Poder Ejecutivo emite el Decreto Núm. 310-88, que otorga al Sector Privado, dentro del Consejo, participación completa en sus deliberaciones, al conferirle voz y voto a varios representantes de las operadoras y de las asociaciones de usuarios de las Zonas Francas industriales del país.

En fecha 15 de enero del 1990 es promulgada la Ley Núm. 8-90, mediante la cual se agrupa el conjunto de legislaciones dispersas, se crea la Dirección Ejecutiva del Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación y se amplían las funciones y obligaciones del mismo.

I.1.4.1. LEYES COMPLEMENTARIAS

- **Ley Núm. 56-07, del 4 de mayo del 2007, declara de prioridad nacional los sectores pertenecientes a la cadena textil, accesorios, pieles, fabricación de calzados de manufactura de cuero y crea un régimen nacional para estas industrias.**
- **Ley Núm. 174-07, del 17 de julio del 2007, para la emisión de un aval financiero como garantía a los préstamos otorgados por los bancos comerciales a las empresas de zonas francas. G.O. No. 10425.**
- **Ley Núm. 187-07, del 6 agosto del 2007, que dispone que las sumas recibidas y aceptadas cada año por los trabajadores hasta el primero de enero del 2005, se considerarán como saldo definitivo y liberatorio por concepto de sus prestaciones laborales.**

- **Ley Núm. 426-07, del 17 de diciembre del 2007, que sanciona la práctica del polizón en la República Dominicana.**

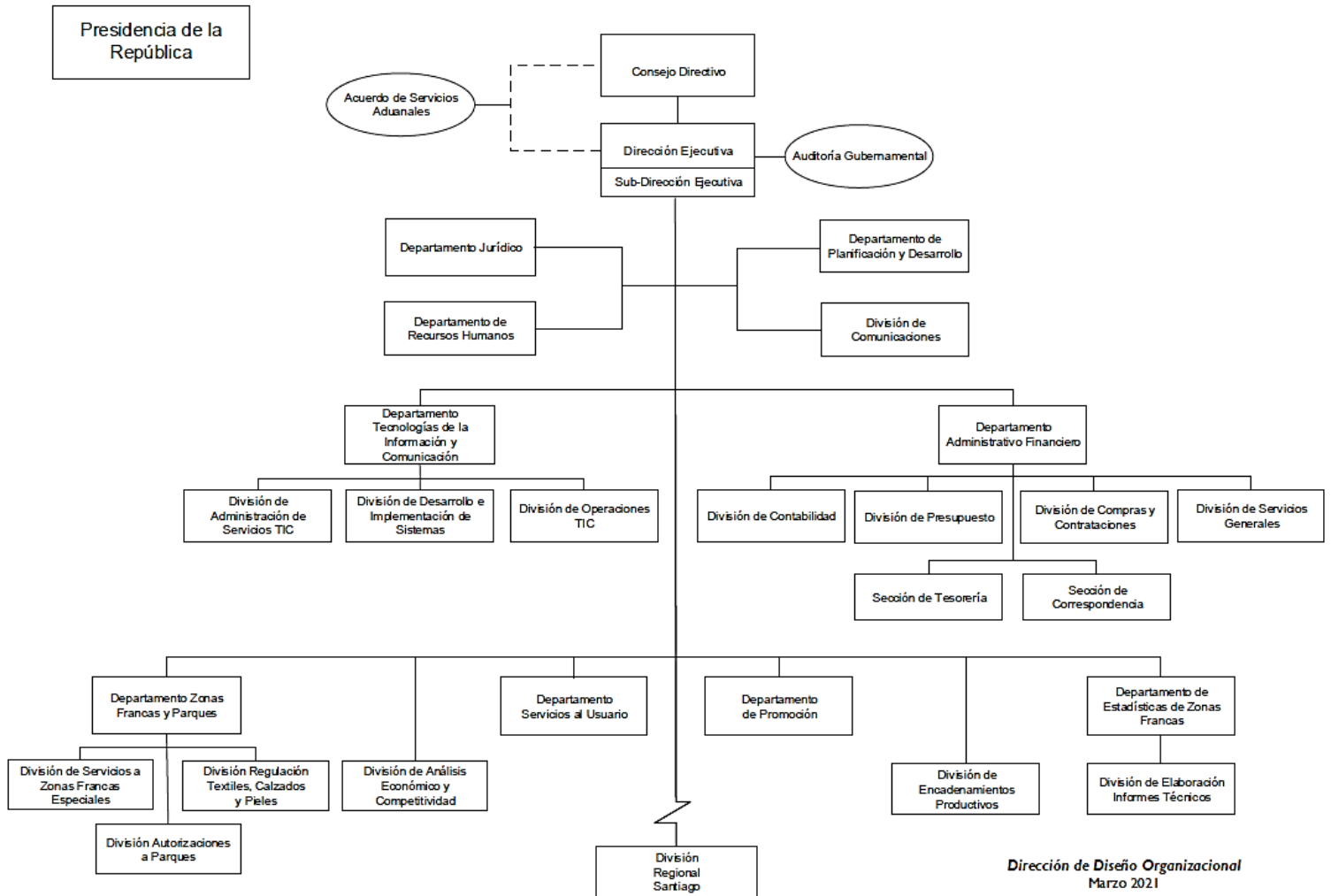
- **Ley Núm. 11-92, del 16 de mayo de 1992, sobre el Código Tributario de la República Dominicana**

- **Ley Núm. 139-11, del 24 de junio de 2011, Sobre Aumento Tributario Año.**

- **Ley Núm. 253-12 sobre el Fortalecimiento de la Capacidad Recaudatoria del Estado para la Sostenibilidad Fiscal y el Desarrollo Sostenible. G. O. No. 10697 del 13 de noviembre de 2012.**

I.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

CONSEJO NACIONAL DE ZONAS FRANCAS DE EXPORTACIÓN






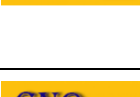








Dirección de Diseño Organizacional
Marzo 2021

















Ilustración 1. Organigrama Actual









1.1.6. SERVICIOS

Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo de Servicio	Logo
1	Autorización de exportación (form. Exp)	VUCE	Autorización Administrativa	
2	Autorización venta al mercado local	VUCE	Autorización Administrativa	
3	Carta de no objeción para emisión de carnet de ITBIS	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
4	Carta de no objeción para la exoneración provisional por vehículos	VUCE	Autorización Administrativa	
5	Carta de no objeción para la venta al mercado local de materias primas, maquinarias y/o equipos	VUCE	Autorización Administrativa	
6	Carta de no objeción para mercancías devueltas	VUCE	Autorización Administrativa	
7	Carta de no objeción para recibir materias primas, maquinarias y/o equipos del mercado local	VUCE	Autorización Administrativa	
8	Carta de no objeción para reembarque de materias primas, maquinarias y/o equipos	VUCE	Autorización Administrativa	
9	Carta de no objeción para renovación o pérdida de carnet de ITBIS	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	

Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo de Servicio	Logo
10	Carta de no objeción para traspaso de materias primas, maquinarias y/o equipos para el mercado local	VUCE	Autorización Administrativa	
11	Certificación artículo 24	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
12	Certificación de copia de resolución	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
13	Certificación de estatus de parque o empresa de zona franca	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
14	Certificación empresas Ley Núm. 56-07	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
15	Certificación impuesto selectivo al consumo	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
16	Certificación para empresas condicionadas	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
17	Certificación para empresas exportadoras de metales (Decreto Núm. 334-07).	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
18	Certificación para solicitudes de visa o residencia.	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
19	Cuotas pagadas por empresas y operadoras	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
20	Exoneración de materias primas, maquinarias y equipos Ley Núm. 56- 07	VUCE	Autorización Administrativa	

Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo de Servicio	Logo
21	Exoneración de materias primas, maquinarias y equipos Ley Núm. 8-90	VUCE	Autorización Administrativa	
22	Reembolso de combustible (fuel-oil y gas natural)	OV-CNZFE	Autorización Administrativa	
23	Cambio de estatus de zonas francas de servicio a empresa de zona franca	OV-CNZFE	Resolución CD	
24	Cambio de estatus de zonas francas especial a empresa de zona franca	OV-CNZFE	Resolución CD	
25	Cambio de nombre de parques de zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
26	Cambio de nombre de zonas francas de servicio	OV-CNZFE	Resolución CD	
27	Cambio de nombre de zonas francas especiales	OV-CNZFE	Resolución CD	
28	Cambio de nombre de zonas francas industriales	OV-CNZFE	Resolución CD	
29	Cambio de nombre empresas de ley Núm. 56-07	OV-CNZFE	Resolución CD	
30	Cambio de ubicación de empresa de zona franca	OV-CNZFE	Resolución CD	
31	Cambio de ubicación de una zona franca de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	
32	Cambio de ubicación de una zona franca especial	OV-CNZFE	Resolución CD	
33	Cambio de ubicación empresas de la Ley Núm. 56-07	OV-CNZFE	Resolución CD	

Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo de Servicio	Logo
34	Exoneración por vehículo	VUCE	Resolución CD	
35	Extensión de parques	OV-CNZFE	Resolución CD	
36	Modificación de actividad empresas de zonas francas de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	
37	Modificación de actividad empresas de zonas francas especiales	OV-CNZFE	Resolución CD	
38	Modificación de actividad empresas de zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
39	Modificación de área de parques	OV-CNZFE	Resolución CD	
40	Permiso de instalación de empresas de la Ley Núm. 56-07	OV-CNZFE	Resolución CD	
41	Permiso de instalación de empresas en parques de zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
42	Permiso de instalación de parques	OV-CNZFE	Resolución CD	
43	Permiso de instalación de zona franca de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	
44	Prórroga de inicio de operaciones para empresas en parques de zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
45	Prórroga de inicio de operaciones para zonas francas de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	

Sec	Servicios	Ventanilla	Tipo servicio	Image
46	Reclasificación y/o renovación de permisos de empresas	OV-CNZFE	Resolución CD	
47	Reclasificación y/o renovación de permisos de parques	OV-CNZFE	Resolución CD	
48	Reclasificación y/o renovación de permisos de zonas francas de servicio	OV-CNZFE	Resolución CD	
49	Reclasificación y/o renovación de permisos de zonas francas especiales	OV-CNZFE	Resolución CD	
50	Traspaso de beneficio de una empresa	OV-CNZFE	Resolución CD	
51	Traspaso de beneficio de una operadora zonas francas	OV-CNZFE	Resolución CD	
52	Traspaso de beneficio de una zona franca de servicios	OV-CNZFE	Resolución CD	
53	Traspaso de beneficio de una zona franca especial	OV-CNZFE	Resolución CD	
VENTANILLA A INTEGRARSE --> VUCE OFICINA VIRTUAL - CNZFE				

1.2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

1.2.1. EJES ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS

El CNZFE, después de un análisis exhaustivo ha reformulado sus ejes estratégicos y estrategias, acorde con los nuevos lineamientos del sistema de planificación pública, además, ajustados a las acciones involucradas en los demás planes en los que está involucrado, por consiguiente, los ejes definidos son los siguientes:



- **EJE ESTRATÉGICO No. 1: Institución Moderna y Eficiente.**

Objetivo Estratégico 1.1.: Estructurar una administración moderna y eficiente que promueva el desarrollo competitivo del sector, que actúe con ética y transparencia, orientada a la obtención de resultados para la eficientización de nuestros servicios.

Estrategias:

- I.1. Mejorar la vinculación y seguimiento de los planes, programas y/o proyectos institucionales con los instrumentos de la planificación pública.
- I.2. Fortalecer la estructura organizativa acorde a la detección de necesidades institucionales y los lineamientos de la normativa reguladora de la administración pública.
- I.3. Gestionar el monitoreo y control del desempeño institucional en los indicadores del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP).
- I.4. Establecer los controles para la correcta aplicación de los Sistemas de Administración Financiera del Estado y el Sistema Nacional de Control Interno.
- I.5. Gestionar la profesionalización del Talento Humano según lo establecido en la Ley No. 41-08 de Función Pública y los reglamentos en la materia.
- I.6. Implementar la administración y valoración de los riesgos institucionales para mitigar su impacto.
- I.7. Implementar un sistema de gestión de calidad basado en las Normas ISO 9001:2015.

EJE ESTRATÉGICO No. 2: Mayor Inserción y Diversificación en los Mercados Globales.

Objetivo Estratégico 2.1.: Fomentar las exportaciones en el sector zonas francas, con énfasis en aquellas actividades de alto valor agregado, que permitan una inserción más competitiva en los mercados internacionales.

Estrategias:

- 2.1 Estructurar e implementar un programa de promoción de inversiones y exportaciones, enfocado en países, mercados y empresas con amplio potencial de desarrollar negocios en la República Dominicana.

- 2.2 Establecer alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales vinculadas a la promoción de inversiones y exportaciones, y estudiar en conjunto el potencial del sector de zonas francas en mercados objetivos.
- 2.3 Desarrollar y aplicar herramientas de estudio e investigación que sirvan de apoyo a los procesos de identificación de oportunidades para la atracción de inversiones e incremento de las exportaciones, y orientar acciones de promoción.
- 2.4 Fomentar la asociatividad en los diferentes subsectores productivos de zonas francas para una mayor inserción en nuevos mercados potenciales, cumpliendo con los estándares internacionales de calidad.

EJE ESTRATÉGICO No. 3: Desarrollo y Fortalecimiento de la Inversión y Competitividad de las Zonas Francas de Exportación en la República Dominicana

Objetivo Estratégico 3.1.: Garantizar la competitividad y calidad de las operaciones de las zonas francas de exportación en la República Dominicana para promover la inversión en el sector.

Estrategias:

- 3.1 Fortalecer los procesos de permisología operacional de los parques y empresas de zonas francas, para contribuir a la competitividad del sector.
- 3.2 Implementar alianzas estratégicas comerciales para el desarrollo del sector, así como difundir las ventajas y oportunidades derivadas de los Tratados de Libre Comercio entre la República Dominicana y el mundo.
- 3.3 Fomentar los encadenamientos productivos entre la manufactura local y las zonas francas, para incrementar el aporte al PIB de las zonas francas.

1.2.2. ALINEACIÓN DEL PEI CON LOS PLANES SECTORIALES

Planes Sectoriales	PEI CNZFE		
	Eje Estratégico No. 1	Eje Estratégico No. 2	Eje Estratégico No. 3
Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2020-2030 (PLANEG III)			
Eje No. 1	✓		
Eje No. 4	✓		
Plan Nacional de Gestión Integral del Riesgo de Desastres en la República Dominicana			
	✓		
Plan de Relanzamiento de Zonas Francas			
Pilar No. 1		✓	
Pilar No. 2.			✓
Pilar No. 3			✓
Pilar No. 4		✓	
Pilar No. 5		✓	✓

Planes Sectoriales	PEI CNZFE		
	Eje Estratégico No. 1	Eje Estratégico No. 2	Eje Estratégico No. 3
Plan Nacional de Fomento a las Exportaciones (PNFE) 2020-2030			
Pilar No. 1		✓	
Pilar No. 2.			✓
Pilar No. 3		✓	
Pilar No. 4			✓
Pilar No. 5		✓	

I.2.3. VINCULACIÓN CON EL PLAN NACIONAL PLURIANUAL DEL SECTOR PÚBLICO (PNSP) 2021-2024

Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPSP	Resultados Institucionales PEI	Productos Terminales Relevantes
Eje No. I PEI				
Hacia un Estado moderno e institucional	Apoyo sostenido a la administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados	Mejorada la calidad de los servicios públicos	RI.1. Fortalecido el seguimiento de los planes, programas y proyectos institucionales	1. Detección de desviaciones en los planes, programas y proyectos institucionales
		Mejorada la calidad de los servicios públicos	RI.2. Delimitado los niveles de jerarquías institucionales y la distribución de las funciones	2. Fortalecimiento de la estructura organizativa
		Mejorada la calidad de los servicios públicos	RI.3. Fortalecidas las competencias del talento humano del CNZFE	3. Fortalecimiento del reclutamiento y selección por carrera administrativa
		Mejorada la calidad de los servicios públicos	RI.3. Fortalecidas las competencias del talento humano del CNZFE	4. Profesionalización del talento humano
		Mejorada la calidad de los servicios públicos	RI.4. Mitigados los riesgos identificados en los procesos por cada área	5. Implementada la Gestión de Riesgos

Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPSP	Resultados Institucionales PEI	Productos Terminales Relevantes
Eje No. 2. PEI				
El desarrollo industrial: una prioridad	Potenciada la productividad, la competitividad y la sostenibilidad del sector industrial	Aumentada la diversificación de las exportaciones de actividades de alto valor de las ZFE	R2.1. Aumentada la participación de las zonas francas dominicanas en el comercio exterior	1. Permisos de operación para empresas de zonas francas
		Aumentada la diversificación de las exportaciones dominicanas en sectores potenciales		
		Aumentado del encadenamiento productivo del sector comercio con los demás sectores	R2.2. Aumentada las negociaciones con empresas anclas en los 10 principales subsectores productivos	2. Estudio de inteligencia comercial para la inserción de los subsectores productivos de zonas francas
El comercio una actividad importante para el cambio	Aumentada la capacidad competitiva del sector comercial, en un entorno articulado, innovador y ambientalmente sostenible	Aumentada la apertura comercial	R2.3. Aumentada la atracción de inversionistas en zonas francas	3. Participación en misiones, eventos y ferias multisectoriales para promoción de inversión en Zonas Francas
		Aumentado el flujo de inversión extranjera directa		
		Aumentada la asociatividad para la articulación productiva en el sector comercio	R2.4. Aumentada la asociatividad de las empresas de zonas francas de exportación	4. Creación de clústeres de exportación de bienes y servicios

Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPS	Resultados Institucionales PEI	Productos Terminales Relevantes
Eje No. 3 PEI				
El desarrollo industrial: una prioridad	Potenciada la productividad, la competitividad y la sostenibilidad del sector industrial	Mejorada la eficiencia de la expedición de permisos y autorizaciones por parte de los organismos estatales	R3.1. Mejorada la eficiencia en la expedición de permisos de operación de parques y zonas francas	1. Automatización de los servicios de permisos de operación a parques y zonas francas
El comercio una actividad importante para el cambio	Aumentada la capacidad competitiva del sector comercial, en un entorno articulado, innovador y ambientalmente sostenible	Aumentada la capacidad de generación de empleo del sector comercio exportador	R3.2. Aumentada las inversiones en zonas francas	2. Nuevas instalaciones de zonas francas
		Aumentada la apertura comercial Aumentado el flujo de inversión extranjera directa	R3.2. Aumentada las inversiones en zonas francas	3. Nuevas alianzas estratégicas para promoción de inversión y exportaciones
El desarrollo industrial: una prioridad	Potenciada la productividad, la competitividad y la sostenibilidad del sector industrial	Mejorada la eficiencia de la expedición de permisos y autorizaciones por parte de los organismos estatales	R3.3. Aumentada la resiliencia en los parques de zonas francas	4. Autorización de ampliación y/o instalación de parques de zonas francas
		Aumentada la productividad laboral del sector industrial		
		Aumentado del encadenamiento productivo del sector comercio con los demás sectores	R3.4. Aumentado los encadenamientos productivos entre las zonas francas y los productores locales	5. Creación de encadenamientos productivos

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

- Alineación de la Planificación Estratégica Institucional con los lineamientos del Estado Dominicano, además, con la ley de Estrategia Nacional de Desarrollo (END)2030 y la planificación pública.
- Gestión de Recursos Humanos alineada en su totalidad a la planificación institucional, en consecuencia, ha mejorado el desempeño de la organización.
- Análisis del sector y elaboración de reportes estadísticos que contribuyen al Sistema Estadístico Nacional y a dar respuesta a la demanda del sector.
- Fluidez de la comunicación interna y externa sobre la innovación y cambios institucionales.
- Procesos definidos y conocidos en toda la organización.
- Reconocimiento obtenido en la Campaña Integrate, en la cual obtuvimos 4 premios de los 5.

2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO FACILITADORES	SUBCRITERIO	ÁREAS DE MEJORA
2. PLANIFICACION Y ESTRATEGIA	2.4.	No se evidencia una encuesta de empleados para detectar necesidades de cambio y posibles innovaciones.
		No se evidencia que se tenga elaborada una política para la innovación.
		No se evidencia que se tenga elaborada una política para la innovación.
		No se evidencia que se promuevan los aportes de ideas innovadoras y creativas de parte del personal para la mejora continua.
		No se tiene evidencia de una reserva del presupuesto para la gestión de los cambios organizacionales.
3. PERSONAS	3.2.	No se evidencia que se investigan y adoptan formas innovadoras de aprendizaje.
4. ALIANZAS Y RECURSOS	4.3.	No se evidencia que se incluyan datos de resultados en los documentos presupuestarios.

CRITERIO FACILITADORES	SUBCRITERIO	ÁREAS DE MEJORA
	4.5.	No se evidencia la implementación y evaluación de relación costo-efectividad de las tecnologías usadas
5. PROCESOS	5.1.	No se evidencia la implementación de prácticas como benchmarking y benchlearning.
	5.2	No se evidencian métodos de innovación, de manera que los servicios se desarrollen bajo el principio de una sola vez.
		No se evidencia el empleo de la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas a todas las partes interesadas.
	No se evidencia el acceso al sistema a personas no videntes.	
	5.3	No se evidencian grupos de trabajo con nuestros proveedores de servicios para la búsqueda de soluciones a los diferentes conflictos que pudieran presentarse.
No se evidencia el fomento de programas y otorgar incentivos para la integración entre las distintas unidades, juntamente con la dirección ejecutiva.		

2.3. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO DE RESULTADOS	SUBCRITERIO	ÁREAS DE MEJORA
6. RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/ CLIENTES	6.1.	No se ha medido la percepción y/o satisfacción de los ciudadanos/cliente respecto al cumplimiento de los protocolos (Seguridad, sanitario de evacuación, etc.) y manejo de desechos en la organización.
		No se ha medido la participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización
	6.2.	No se ha medido la disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.
		No se ha medido el costo de los servicios.
		No se han medido los indicadores de cumplimiento en relación con el género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad
		No se ha medido la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.
		No se ha medido internamente los indicadores y mediciones de las acciones de implementadas por la transparencia.
		No se evidencia la medición sobre la conciencia del personal sobre los conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.
		No se evidencia una encuesta de medición del impacto de la responsabilidad social de la institución.
	7.1.	No se ha medido el cambio y la innovación.
	No se ha medido la digitalización de nuestros procesos y herramientas digitales.	

		No se ha medido la agilidad de la organización.
		No se ha medido la gestión del conocimiento.
		No se ha medido el plan de motivación institucional que ayude al empoderamiento y el rendimiento de los colaboradores.
	7.2.	No se ha medido el registro de frecuencia de participación de los colaboradores en actividades de responsabilidad social
		No se ha medido la frecuencia de participación de los colaboradores en actividades de responsabilidad social.
		No se ha medido indicadores relacionados con la atención al ciudadano.
		No se ha medido el uso de herramientas digitales de información y comunicación.

CRITERIO DE RESULTADOS	SUBCRITERIO	ÁREAS DE MEJORA
8. RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	8.1.	No se ha medido la percepción con respecto al impacto del sector Zonas Francas en los ciudadanos/clientes
		No se ha medido la percepción del impacto en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros
		No se ha medido la participación de la organización en la comunidad.
	8.2.	No se ha medido el rendimiento organizacional con relación a la preservación y mantenimiento de los recursos
		No se ha medido el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación.
		No se ha medido políticas como empleador sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas.
		No se ha medido el intercambio productivo de conocimientos e información con otras organizaciones.

		No se ha medido el apoyo a proyectos de desarrollo internacional.
		No se ha medido el cumplimiento en intercambio productivo.
		No se ha medido los programas para la prevención de riesgos para la salud y accidentes.
		No se ha medido lo resultados de la responsabilidad social.
9. RESULTADOS CLAVE DEL REDIMIENTO	9.1.	No se ha medido los resultados del benchmarking en términos de outputs y outcome.
	9.2.	No se ha medido los resultados de benchmarking.
		No se ha medido la eficacia de las alianzas
		No se ha medido la participación en concursos, premios de calidad y no tenemos certificaciones de la calidad del sistema de gestión.
		No se han medido los resultados de reconocimientos
		No se ha medido la medición de eficiencia de costos.

a. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

Después de la evaluación exhaustiva, llevado a cabo por el Comité de Calidad del Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE), en la que tiene como finalidad conocer la situación actual en la implementación de la metodología CAF, llegamos a las siguientes conclusiones:

- Es de suma importancia el involucramiento del personal en todas las actividades tanto de planeación, desarrollo, control y actuación para alcanzar las metas organizacionales establecidas en la planificación estratégica.
- Diseñar y aplicar encuestas que midan el cumplimiento institucional en temas de responsabilidad social.
- Aplicar encuestas para medir como se percibe el compromiso de la organización con relación a los medios de comunicación, grupos de interés externos, proyectos, entre otros.
- Diseñar estrategias de motivación para que el personal se empodere y tome decisiones de acuerdo con sus funciones y tareas ejecutadas.
- Motivar al personal para que se involucre en actividades de responsabilidad social como voluntarios.

b. RESUMEN DE PUNTUACIONES:

Institución: Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE)		
Criterios	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
1: Liderazgo (140 puntos)	<i>126</i>	<i>138</i>
2: Estrategia y Planificación (140 puntos)	<i>117</i>	<i>120</i>
3: Personas (100 puntos)	<i>89</i>	<i>75</i>
4: Alianzas (100 puntos)	<i>90</i>	<i>80</i>
5: Procesos (120 puntos)	<i>92</i>	<i>110</i>
6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos)	<i>88</i>	<i>95</i>
7: Resultados en las Personas (100 puntos)	<i>86</i>	<i>90</i>
8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)	<i>61</i>	<i>70</i>
9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)	<i>92</i>	<i>95</i>
Puntuación Total (sobre 1000 puntos)	841	873

c. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN.