



Superintendencia del Mercado de Valores
de la República Dominicana

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL
SUPERINTENDENCIA DEL MERCADO DE VALORES**
(En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)

**Preparado por el Comité de Autoevaluación
conformado por:**

Ligia Fondeur
Coordinadora

Jeisson Encarnación
Secretario

Tatiana Rodríguez
Miembro asesor
Área Planificación y Desarrollo

Alba Suero
Miembro asesor
Área Recursos Humanos

Jennifer Bello
Miembro asesor
Área Comunicaciones

Sandra González
Miembro asesor
Área Planificación y Desarrollo

Patria Breton
Miembro asesor
Área Tecnología

Fior Arias
Miembro asesor
Área Técnica

Francisco F. Tavárez
Miembro asesor
Área Administrativa y Financiera

Lissette Ramírez
Miembro asesor
Área Técnica Legal

**Santo Domingo
Junio, 2023**

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	3
1. ASPECTOS GENERALES	4
1.1. MARCO INSTITUCIONAL	4
1.1.1 MISIÓN.....	4
1.1.2 VISIÓN.....	4
1.1.3 VALORES INSTITUCIONALES.....	4
1.1.4 BASE LEGAL.....	4
1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	6
1.1.6 SERVICIOS.....	7
1.1.7 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.....	13
2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION	14
2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS	14
2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL	15
2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.....	15
2.2.1.1 LIDERAZGO.....	15
2.2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA.....	15
2.2.1.3 PERSONAS.....	15
2.2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS.....	15
2.2.1.5 PROCESOS.....	15
2.2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS.....	15
2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.....	15
2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS.....	15
2.2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	15
2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.....	15
3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS	16
4. RESUMEN DE PUNTUACIONES	17

RESUMEN EJECUTIVO

La Superintendencia del Mercado de Valores de la República Dominicana busca regular, supervisar, desarrollar y promover un mercado de valores ordenado, eficiente y transparente, con la finalidad de proteger los derechos e intereses del público inversionista.

Estos lineamientos son aplicados por un equipo de profesionales altamente capacitados, para entregar más de 20 servicios, donde la calidad de dichos servicios se encuentra garantizada por la implementación de un Sistema de Calidad como la ISO 9001:2015. Asimismo, cuenta con la estandarización de los procedimientos a ser aplicados para la satisfacción final del ciudadano cliente.

Para sustentar lo descrito en la Guía de Evaluación CAF, se distribuyó el trabajo entre los miembros del Comité de Calidad y se recopiló la información y evidencias necesarias.

Entre las fortalezas identificadas se encuentran las siguientes:

- La institución cuenta con la certificación internacional ISO 9001:2015, lo cual crea un estándar para la calidad y la mejora continua de los procesos y servicios.
- Es importante destacar, que la Superintendencia del Mercado de Valores cuenta con buena presencia en las actividades profesionales y de jurisdicciones del mercado de valores internacional. Asimismo, ha sido ejemplo de consistencia en cuanto al seguimiento de los indicadores internos y el cumplimiento de los lineamientos del Ministerio de Administración Pública (MAP) y otras entidades de seguimiento del sector público nacional.
- La Dirección de Recursos Humanos cuenta con una buena planificación, acorde a los lineamientos del Ministerio de Administración Pública (MAP).

Entre las debilidades identificadas que formarán parte del próximo plan de mejora institucional del año 2024, tenemos las siguientes:

- Esta superintendencia se encuentra en proceso de elaboración de su Plan Estratégico Institucional para el período 2023-2026, debido a que el nombramiento de las actuales autoridades inició en noviembre 2022. En este sentido, fue solicitada una prórroga al Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), la cual fue aprobada por dicho Ministerio hasta el inicio del próximo período de gobierno, es decir, hasta agosto del año 2024.
- No se ha implementado la Política de Reconocimiento Valórame.
- La Superintendencia no cuenta con una política de innovación que favorezca la asignación de recursos para la generación de innovaciones, así como las acciones dirigidas a incentivar la innovación y a mejorar el entorno institucional en el que se desarrollan estas actividades innovadoras.
- La Superintendencia no cuenta con una política para comunicar los diferentes resultados de la institución a todos los grupos de interés relevantes.
- No existen políticas ni procedimientos para monitorear y evaluar sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías que se utilizan y su impacto.

- No existe la implementación del monitoreo y evaluación sistemática de la rentabilidad del costo-efectividad de las tecnologías que se utilizan y el tiempo de retorno de la inversión.
- Ausencia de indicadores de cumplimiento en la institución previamente establecidos o acciones enfocadas a género, así como a la diversidad cultural y social de los ciudadanos / clientes.
- La institución no cuenta con la medición del indicador de ausentismo, desde el año 2021.
- No se registran datos del grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración y convenios.
- No existen resultados de impacto al menor costo posible, en un análisis costo beneficio.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. MARCO INSTITUCIONAL

1.1.1. MISIÓN

Contribuir al desarrollo económico de la República Dominicana y proteger al inversionista a través de la regulación, supervisión y promoción del mercado de valores.

1.1.2. VISIÓN

Ser reconocida como una institución modelo, eficiente y confiable en la regulación, supervisión y promoción del mercado de valores.

1.1.3. VALORES INSTITUCIONALES

Transparencia, Integridad, Responsabilidad y Vocación de Servicio.

1.1.4. BASE LEGAL

El Mercado de Valores Dominicano logró en fecha 19 de diciembre del año 2017, la aprobación de la nueva Ley del Mercado de Valores, núm. 249-17, que tendrá como objeto *“Regular, supervisar, desarrollar y promover un mercado de valores ordenado, eficiente y transparente, con la finalidad de proteger los derechos e intereses del público inversionista, minimizar el riesgo sistémico, fomentar una sana competencia y preservar la confianza en el mercado de valores, estableciendo las condiciones para que la información sea veraz, suficiente y oportuna, con la finalidad de contribuir con el desarrollo económico y social del país”*.

Reglamentos de aplicación de la ley:

- R-CNMV-2022-04-MV Reglamento del Procedimiento Administrativo Sancionador.

- R-CNMV-2022-03-MV Reglamento para las Sociedades Calificadoras de Riesgos.
- R-CNMV-2021-17-MV Reglamento de Supervisión, Cambio de Control, Fusión, Intervención Administrativa, Suspensión y Exclusión de los Emisores y los Valores de Oferta Pública.
- R-CNMV-2020-08-MV Reglamento sobre Gestión Integral de Riesgos para los Intermediarios de Valores, de fecha 11 de noviembre de 2020.
- R-CNMV-2019-28-MV Reglamento de Sociedades Administradoras y Fondos de Inversión, de fecha 05 de noviembre de 2019.
- R-CNMV-2019-24-MV Reglamento de Oferta Pública, de fecha 15 de octubre de 2019.
- R-CNMV-2019-21-MV Reglamento para los Intermediarios de Valores, de fecha 16 de septiembre 2019.
- R-CNMV-2019-18-MV Reglamento para los Depósitos Centralizados de Valores y Sistemas de Compensación y Liquidación de Valores, de fecha 19 de agosto de 2019.
- R-CNMV-2019-17-MV Reglamento para establecer y operar Mecanismos Centralizados de Negociación, de fecha 09 de agosto de 2019.
- R-CNMV-2019-16-MV Reglamento para establecer y operar en el Mercado OTC y Sistemas de Registros de Operaciones sobre Valores, de fecha 31 de julio de 2019.
- R-CNMV-2019-11-MV Reglamento de Gobierno Corporativo, de fecha 25 de abril de 2019.
- R-CNMV-2018-12-MV Reglamento que regula la prevención del lavado de activos, financiamiento del terrorismo y de la proliferación de armas de destrucción masiva en el mercado de valores dominicano, de fecha 17 de diciembre de 2018.
- R-CNMV-2018-10-MV Reglamento de tarifas por concepto de regulación y por los servicios de la superintendencia del mercado de valores, de fecha 17 de diciembre de 2018.

1.1.6. SERVICIOS

Servicio	Descripción	Requisitos
Autorización e inscripción para Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión	Personas jurídicas que deseen inscribirse en el registro para operar como Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión (en lo adelante “sociedad administradora”); (i) los requisitos que deberán cumplir las sociedades administradoras para la inscripción en el registro de los fondos de inversión que administren; (ii) las disposiciones a las que deberán sujetarse las sociedades administradoras para su funcionamiento en el mercado de valores, así como para la administración de los fondos de inversión que administren.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos, acceder a: 1. www.simv.gob.do 2. Consultar la resolución R-CNV-2017-35-MV que regula las sociedades administradoras de los fondos de inversión
Autorización para la acreditación de Promotores de Fondos de Inversión	Personas físicas que deseen optar por la condición de Promotor de Fondos de Inversión en el Registro del Mercado de Valores, para operar en el Mercado de Valores y Productos.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos, acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2015-39-PFI para la acreditación de los Promotores de Fondos de Inversión.
Renovación para la acreditación de Promotores de Fondos de Inversión	Personas físicas que deseen optar por la condición de Promotor de Fondos de Inversión en el Registro del Mercado de Valores, para operar en el Mercado de Valores y Productos.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos, acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2015-39-PFI para la acreditación de los Promotores de Fondos de Inversión.
Autorización e inscripción para operar	Personas jurídicas nacionales que deseen operar como	Servicio a ser realizado de manera presencial.

<p>como Intermediario de Valores</p>	<p>Intermediario de Valores e inscribirse en el Registro del Mercado de Valores, de conformidad con lo establecido en la ley y el reglamento.</p>	<p>Para conocer los requisitos, acceder a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2007-04-PB para los puestos de bolsa, que establece los requisitos de autorización para operar e inscribirse en el registro del Mercado de Valores y Productos.
<p>Autorización e inscripción para operar como Agente de Valores</p>	<p>Personas jurídicas nacionales que deseen operar como Intermediario de Valores e inscribirse en el Registro del Mercado de Valores, de conformidad con lo establecido en la ley y el reglamento.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos, acceder a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2007-04-PB para los puestos de bolsa, que establece los requisitos de autorización para operar e inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Productos.
<p>Autorización e inscripción de credencial de Corredores de Valores</p>	<p>Descripción de los pasos para optar por la condición de Corredores de Valores en el Registro del Mercado de Valores y Productos, para operar en el Mercado de Valores.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNMV-2018-08-CV para Corredores de Valores.
<p>Renovación de credencial de Corredores de Valores</p>	<p>Mantener actualizada la credencial de corredores de valores.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNMV-2018-08-CV para Corredores de Valores.

<p>Autorización e inscripción para operar Bolsas de Valores por Sociedad Administradora de Mecanismos centralizados de negociación</p>	<p>Las sociedades anónimas que deseen inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Productos y operar como Sociedades Administradoras de mecanismos centralizados de Negociación. (Bolsas de Valores)</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <p>1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2014-29-BV que regula las Bolsas de Valores.</p>
<p>Autorización e inscripción para depósitos centralizados de valores</p>	<p>Persona jurídica que desee operar como entidad de depósito centralizado de valores e inscribirse como tal en el Registro del Mercado de Valores.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <p>1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2017-17-MV que regula los depósitos centralizados de valores.</p>
<p>Autorización e inscripción para proveedores de precios</p>	<p>Persona jurídica cuyo objeto social sea exclusivamente la prestación habitual y profesional del servicio de cálculo, determinación y suministro de precios actualizados para valoración de valores e instrumentos financieros que se negocien en los mercados nacionales e internacionales.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <p>1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2009-01-PP para proveedores de precios que establece requisitos de inscripción en el Registro del Mercado de Valores y Productos.</p>
<p>Autorización e inscripción para las Sociedades Fiduciarias de Oferta Pública</p>	<p>Personas jurídicas que deseen fungir como fiduciarios de fideicomisos de oferta pública de valores e inscribirse como tales en el Registro del Mercado de Valores y Productos.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <p>1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNMV-2018-07-MV que regula las sociedades fiduciarias y los fideicomisos de oferta pública.</p>

<p>Autorización e inscripción para Sociedades Titularizadoras</p>	<p>Personas jurídicas que deseen inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Productos, como compañías titularizadoras de objeto único y operar como tales.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <p>1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2017-36-MV que regula las sociedades titularizadoras y los patrimonios separados de titularización.</p>
<p>Autorización de Administradora del Sistema de Registro de Operaciones</p>	<p>Podrán fungir como administradoras de sistemas de registro de operaciones sobre valores, las administradoras de mecanismos centralizados de negociación, los depósitos centralizados de valores y las entidades de contrapartida central.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <p>1. www.simv.gob.do Consultar la Ley No. 249-17 y el reglamento para establecer y operar en el Mercado OTC y Sistemas de Registro de Operaciones sobre Valores.</p>
<p>Autorización de Entidad de Contrapartida Central</p>	<p>Ninguna persona física o jurídica puede ser propietaria, directa o indirecta, de una entidad de contrapartida central que represente más del treinta por ciento (30%) del capital suscrito y pagado de la entidad, exceptuando a las sociedades administradoras de mecanismos centralizados de negociación y a los depósitos centralizados de valores.</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <p>1. www.simv.gob.do Consultar la Ley No. 249-17.</p>
<p>Autorización de Asesores de Inversión</p>	<p>Personas físicas o jurídicas que, sin fungir como intermediarios de valores, proporcionan de manera habitual y profesional asesoría en materia de inversión en valores de oferta pública, inscritos en el Registro del Mercado de Valores, análisis y recomendaciones de inversión de manera individualizada y las demás actividades autorizadas</p>	<p>Servicio a ser realizado de manera presencial.</p> <p>Para conocer los requisitos acceder a:</p> <p>1. www.simv.gob.do Consultar la Ley No. 249-17 y el Reglamento de Intermediarios de Valores.</p>

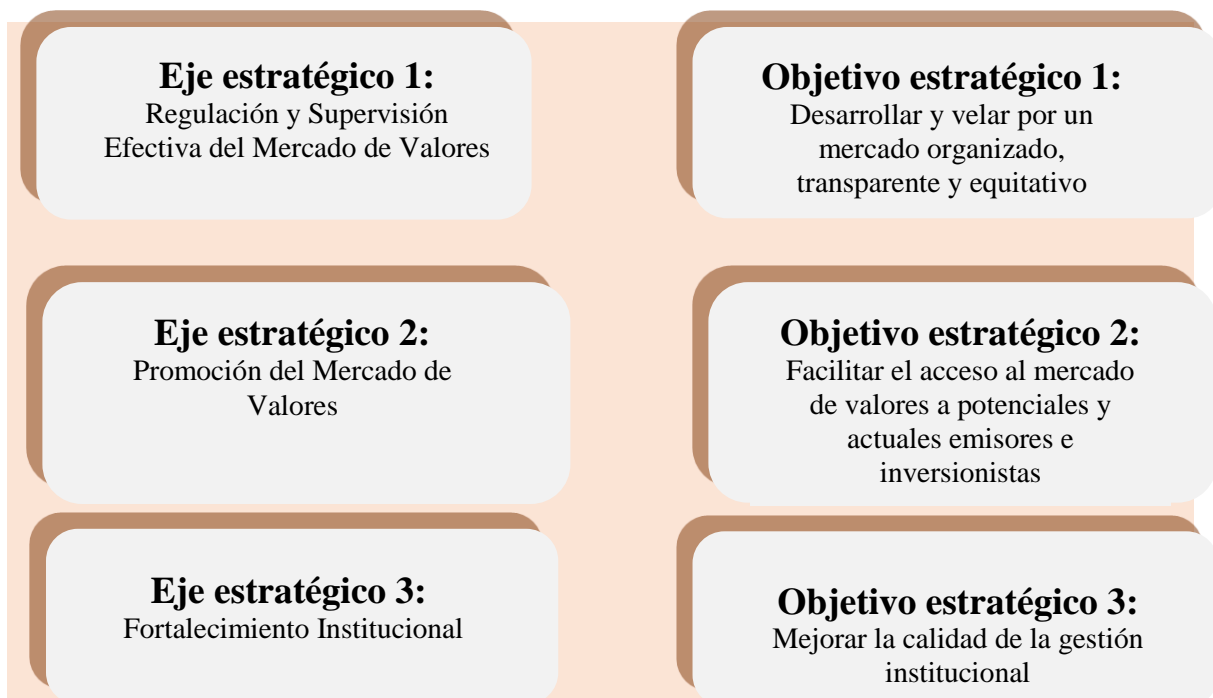
	previstas en esta ley y sus reglamentos.	
Autorización e inscripción de los fondos abiertos y cerrados	Personas jurídicas en lo adelante sociedades administradoras, donde se contempla los requisitos que deberán cumplir las sociedades administradoras para la inscripción en el Registro de los fondos de inversión que administren.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2017-35-MV que regula las sociedades administradoras y los fondos de inversión.
Autorización e inscripción de Fideicomiso de Oferta Pública	Personas jurídicas que deseen fungir como sociedad fiduciaria de fideicomisos de oferta pública de valores, en el Registro del Mercado de Valores y Productos.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNMV-2018-07-MV que regula las sociedades fiduciarias y los fideicomisos de oferta pública.
Autorización e inscripción de patrimonios separados de titularización	Sociedad titularizadora constituida, que desee inscribir los patrimonios separados de titularización, registro y autorización del programa de emisión.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2017-36-MV que regula las sociedades titularizadoras y los patrimonios separados de titularización.
Autorización de oferta pública de valores (Emisor nacional y extranjero)	Establecer el alcance y contenido de los documentos e informaciones que acompañan la solicitud de oferta primaria de valores, por parte de emisores nacionales-extranjeros.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2005-04-EV sobre los requisitos de autorización e

		inscripción en el registro de la Oferta Pública de Valores.
Inscripción en el registro de oferta pública de emisores diferenciados	Los emisores diferenciados así como los valores que éstos emitan, se registrarán por sus propias leyes y quedan exceptuados de la autorización de la oferta pública de la Superintendencia, debiendo remitir el respaldo legal que autorice cada emisión y una descripción de las características esenciales de dichos valores, para fines de su inscripción en el Registro.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2005-04-EV sobre los requisitos de autorización e inscripción en el registro de la Oferta Pública de Valores.
Autorización Calificadora de Riesgos	Autorización de una compañía por acciones debidamente constituida, conforme al Código de Comercio que tenga por objeto la calificación de riesgos.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2006-03-CR para las Calificadoras de Riesgo, que establece requisitos para operar e Inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Producto.
Autorización firma de Auditores externos	Firmas de auditoría que deseen inscribirse en el Registro de Mercado de Valores y Productos.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do Consultar la resolución R-CNV-2005-01-AE para auditores externos que establece los requisitos de inscripción en el RMVP.
Programas de capacitaciones y entrenamientos sobre el Mercado de Valores	Impartimos programas de formación sobre el Mercado de Valores que sirvan de apoyo a su promoción y desarrollo en la República Dominicana.	Servicio a ser realizado de manera presencial. Para conocer los requisitos acceder a: 1. www.simv.gob.do

Respuestas a las consultas técnicas sobre el Mercado de Valores	Suministrar información que contribuya al fortalecimiento de la Protección de los Inversionistas.	Servicio a ser realizado de manera presencial, cumplimentación de formulario de solicitud de consulta.
Recepción y gestión de los reclamos, quejas y denuncias del Mercado de Valores	Suministrar información que contribuya a velar por el respeto de los derechos de los inversionistas en el Mercado de Valores.	Por escrito, depósito de carta formal abierta y dirigida al superintendente. Para conocer más información acceder a: 1. www.simv.gob.do 2. Remitir correo electrónico a proteccion.inversionista@simv.gob.do

1.1.7. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

Para asegurar la continuidad del desarrollo sostenible del mercado de valores, la Superintendencia del Mercado de Valores realizó un ejercicio participativo, en el cual definió un Plan Estratégico Institucional (2019-2022), con tres (3) ejes estratégicos y respectivos objetivos institucionales. Esto, para contribuir con el desarrollo económico de la República Dominicana y el desarrollo institucional, como se muestra a continuación:



Para el logro de los objetivos estratégicos institucionales, durante la formulación del PEI (2019-2022), se identificaron ocho (8) apuestas estratégicas institucionales que se articulan con sus respectivos objetivos estratégicos institucionales, como se muestra a continuación:

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	APUESTAS ESTRATÉGICAS
Eje I: Regulación y Supervisión efectiva del mercado de valores	1.1 Desarrollar y velar por un mercado organizado, transparente y equitativo.	1.1.1 Mantener actualizado el Marco Regulatorio.
		1.1.2 Fortalecer la Supervisión Basada en Riesgos.
Eje II: Promoción del mercado de valores	2.1 Facilitar el acceso al mercado de valores a potenciales y actuales emisores e inversionistas.	2.1.1 Promover y difundir el Mercado de Valores en apoyo a los participantes.
Eje III: Fortalecimiento Institucional	3.1 Mejorar la calidad de la gestión.	3.1.1 Desarrollo Institucional.
		3.1.2 Fortalecer la Gestión Humana de la SIMV.
		3.1.3 Mejorar la infraestructura.
		3.1.4 Sostenibilidad financiera.
		3.1.5 Posicionamiento y relacionamiento institucional de la SIMV.

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION

2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS

- Se creó una sección en el intranet, en la cual reposan todas las resoluciones internas firmadas por el superintendente, con el fin de que los colaboradores estén enterados de las iniciativas y cambios dentro de la Institución.
- Se desarrolló un taller de capacitación sobre la metodología de Análisis Costo Beneficio, para que las diferentes áreas de la institución puedan tener conocimiento acerca del tema en cuestión.
- Se realizó un estudio diagnóstico de procesos comunes a todas las áreas de la Superintendencia, con las recomendaciones de lugar.
- El Ministerio de Energía y Minas realizó a la Superintendencia un levantamiento de estudio, como resultado de un recorrido realizado en la institución, en el que se pudo observar lo siguiente: buen desempeño en la

climatización de las áreas, ajuste en los termostatos, buena iluminación con lámparas (LED) eficientes, además de un buen bombeo de agua en operaciones óptimas.

- El Departamento de Protección y Educación al Inversionista realizó una charla al Viceministerio de Fomento a las Pequeñas, Medianas Empresas PYMES, para las MIPYMES, con el objetivo de fomentar nuevos instrumentos para facilitar el acceso al mercado de valores.

2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL

2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES

2.2.1.1. LIDERAZGO

- Realizar PEI 2023-2026.
- Implementar la nueva política “Valórame”.

2.2.1.2. PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

- Realizar una política de innovación y una política para comunicar los resultados de la institución a los grupos de interés.

2.2.1.3. PERSONAS

- Esta área no presentó debilidades evidentes.

2.2.1.4. ALIANZAS Y RECURSOS

- Crear una política y procedimiento para el monitoreo y evaluación del costo efectividad de las tecnologías usadas y su impacto.
- Implementación de la política y procedimiento del costo efectividad de las tecnologías usadas y su impacto.

2.2.1.5. PROCESOS

- Realizar un procedimiento con socios en los distintos niveles de gobierno, con el objetivo de presentar servicios coordinados.

2.2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES

- Establecer indicadores de cumplimiento o acciones enfocadas a género y diversidad cultural y social de los ciudadanos / clientes.

2.2.2.2.RESULTADOS EN LAS PERSONAS

- Medir el ausentismo nuevamente.

2.2.2.3. RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

- Esta área no presentó debilidades evidentes.

2.2.2.4. RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO

- Crear un indicador de cumplimiento de los acuerdos de colaboración y convenios.
- Hacer un análisis costo beneficio.

3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

Luego de realizar las evaluaciones correspondientes a cada uno de los criterios, podemos expresar que la experiencia ganada ha sido de gran provecho para el equipo de trabajo. Se realizó un análisis exhaustivo en cada uno de los procesos que monitorea el Sistema de Gestión de la Calidad, en el cual identificamos debilidades de las cuales han surgido nuevas oportunidades de mejora. En adición, esto nos permite confirmar la aplicación de las buenas prácticas en las que incursiona cada año la Institución, permitiendo reforzar nuestras fortalezas relacionadas a esas acciones. Cabe destacar, los siguientes puntos:

- El Comité de Calidad a pesar de sus múltiples actividades y responsabilidades en sus respectivas áreas, mostró un gran compromiso durante el proceso de Autoevaluación CAF. Debido a esto, el proceso fluyó de manera rápida y eficaz.
- Se unificaron diversas sugerencias que surgieron, por parte de los miembros del Comité de Calidad, impactando positivamente en el resultado final.
- La institución realizará los esfuerzos necesarios para fortalecer aspectos cruciales como son: innovación, digitalización, automatización de los procesos institucionales, accesibilidad de los servicios y el desarrollo de herramientas que permitan la medición de cada una de las dimensiones que la conforman.
- Se diseñará un plan de acción que permita atender de manera eficiente y oportuna aquellos puntos de mejora que han quedado evidenciados durante el proceso de la Autoevaluación CAF.

En general, este proceso de evaluación del desempeño institucional nos ha servido para continuar en el camino hacia la excelencia mediante un modelo de gestión, comprometido con nuestros colaboradores y la sociedad.

4. RESUMEN DE PUNTUACIONES

Institución:		
Criterios	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
1: Liderazgo (140 puntos)	118	140
2: Estrategia y Planificación (140 puntos)	117	140
3: Personas (100 puntos)	98	100
4: Alianzas (100 puntos)	93	100
5: Procesos (120 puntos)	106	120
6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos)	90	100
7: Resultados en las Personas (100 puntos)	88	100
8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)	81	100
9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)	88	100
Puntuación total (sobre 1000 puntos)	888	1000