



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

FONDO MARENA



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

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

Fondo Nacional para el Medio Ambiente y Recursos Naturales

FECHA:

29 de agosto del 2023

Documento Externo
SGC-MAP

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 de 2021.

Documento Externo
SGC-MAP

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

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

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

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar una Autoevaluación efectiva, 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 1: LIDERAZGO.

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

Subcriterio 1.1. 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>El marco institucional del Fondo MARENA fue estructurado al momento de su creación. El mismo es revisado cada cuatro años durante la estructuración del Plan Estratégico Institucional.</p> <p>Evidencias: -Plan Estratégico Institucional 2021-2024 formulado y publicado. -Filosofía institucional publicada en la página web de la institución.</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>El marco institucional del Fondo MARENA fue estructurado al momento de su creación. El mismo es revisado cada cuatro años durante la estructuración del Plan Estratégico Institucional.</p> <p>Evidencias: -Plan Estratégico Institucional 2021-2024 formulado y publicado. -Filosofía institucional publicada en la página web de la institución.</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>Es objetivo fundamental del Fondo MARENA alinear su misión, visión y valores a las estrategias nacionales como son END, PNPSP, planes regionales y sectoriales, políticas priorizadas, ODS.</p> <p>Evidencias: -Plan Estratégico Institucional 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>El Fondo MARENA procura la socialización de su marco filosófico con todo el personal con el fin de garantizar la identificación de los mismos con la institución.</p>	<p>No se documenta la participación del personal en los talleres de socialización del marco filosófico institucional.</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>El marco institucional es revisado, y de ser necesario modificado cada cuatro años durante la estructuración del Plan Estratégico Institucional, así también tomando en cuenta los lineamientos del Plan Plurianual del Sector Público.</p> <p>Evidencias: -Plan estratégico Institucional 2021-2024 formulado y publicado. Ejes y Objetivos Estratégicos. -Filosofía institucional publicada en la página web de la institución.</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</p>	<p>El Fondo MARENA dispone de normativas éticas para prevenir estos comportamientos.</p> <p>Evidencias: -Política Anti Soborno</p>	<p>No contamos con la conformación y establecimiento del Comité de Ética Institucional</p>

Documento Externo
SGC-MAP

presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.	-Política Contra Acoso -Política de Cumplimiento Regulatorio. -Código de Ética Institucional	
7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).	El Fondo MARENA realiza periódicamente actividades de integración con todo su personal para reforzar un óptimo clima laboral. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Certificación de aplicación de la encuesta de Clima y cultura organizacional. ● Circular para el Intercambio de regalos por el día del amor y la amistad. ● Circular para almuerzo de compartir navideño. 	

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):</p> <p>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>El Fondo contempla su estructura organizativa y esta se mantiene en revisión. Se identifican los niveles jerárquicos y las responsabilidades en cada nivel.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estructura Organizacional aprobada 2021 ● Manual de Cargos y Funciones. ● Catálogo de Plantillas para Gestión de Proyectos. ● Borradores de Fichas de Procesos para Gestión de Proyectos. 	
<p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores</p>	<p>En el Plan Estratégico Institucional se plasman los objetivos y metas de la institución y, con estos como base, se estructuran los planes operativos anuales</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>los cuales a su vez establecen las metas individuales contempladas en los acuerdos de desempeño. Además, se mantiene el seguimiento a los indicadores externos de instituciones reguladoras como SISMAP, DIGEPRES, DIGEIG, entre otros.</p> <p>Evidencias: -PEI 2021-2024. -POA 2022. -POA 2023. -Acuerdos de desempeño.</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>El Fondo MARENA tiene conformado el comité Institucional de Calidad, el cual busca dar seguimientos a todos los sectores interesados en la mejora de nuestra institución.</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>El Fondo MARENA inició el diseño de procesos para la gestión de proyectos, así como el desarrollo de plantillas para tales fines, los cuales serán insumos para el diseño y desarrollo de un módulo de gestión de proyectos que será integrado al Sistema Informático de Gestión Integrada (ver Eje Estratégico I del PEI 2021-2024).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI 2021-2024. • Catálogo de Plantillas para Gestión de Proyectos. • Borradores de Fichas de Procesos para Gestión de Proyectos. 	<p>No se ha realizado el desarrollo e implementación de un sistema de comunicación interna.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) en la institución 	
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>En Fondo MARENA aplica los principios de la calidad mediante el proceso de autoevaluación bajo el Modelo CAF, inspirada en el Modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), cumpliendo así con lo estipulado en el decreto 211-10 y con las acciones que nos Guía CAF Poder Ejecutivo 2020 Página 22 de 223 Documento Externo SGC-MAP permiten exhibir avances en el desempeño institucional.</p> <p>Realizamos las Evaluaciones de desempeño anual con monitoreos trimestral, para evaluar los cambios realizados en cada área.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoevaluación CAF 	
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>El Fondo MARENA utiliza activamente los medios de comunicación disponibles para la divulgación de información pertinente para la sociedad con publicaciones en portal web institucional, así como en la red social Instagram. Además, recientemente puso en marcha la publicación de su revista digital Top. 5 Triunfos de la semana</p> <p>De igual forma, mantiene actualizado al personal de la institución compartiendo información a través del correo electrónico institucional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> -https://www.fondomarena.gob.do/ -Correos electrónicos institucionales individuales para el personal. - Ezine Top 5 Triunfos de la Semana - Instagram: @fondomarena 	Elaborar una política de comunicación interna y externa, que plantee los procedimientos para hacer más eficiente la comunicación con todos los actores vinculantes.

<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>El Fondo MARENA cuenta con distintos equipos de trabajo diseñados para asegurar la buena gestión de los procesos, así como el mantenimiento periódico de la infraestructura y espacios de trabajo.</p> <p>Evidencias: -Resolución de conformación del Comité de Calidad. -Resolución de conformación del Comité de Compras y Contrataciones.</p>	<p>No existe un equipo de Salud y Seguridad Laboral Se debe fortalecer la disponibilidad de equipos e infraestructura TiC</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>El Fondo MARENA utiliza activamente los medios de comunicación disponibles para la divulgación de información pertinente para la sociedad con publicaciones en portal web institucional, así como en la red social Instagram. De igual forma, mantiene actualizado al personal de la institución compartiendo información a través del correo electrónico institucional.</p> <p>Evidencias: -https://www.fondomarena.gob.do/ -Correos electrónicos institucionales individuales para el personal (véase el Top 5 triunfos de la semana). - Instagram: @fondomarena</p>	<p>No ha sido elaborado una política de comunicación interna y externa, que plantee los procedimientos para hacer más eficiente la comunicación con todos los actores vinculantes.</p>
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>Fondo MARENA cuenta con Certificaciones de las normas NORTIC.</p> <p>Evidencias: Portal Institucional.</p>	<p>No contamos con departamento de tecnología con el personal necesario para el desarrollo e implementación de avances tecnológicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo e implementación del INTRANET
<p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de</p>	<p>Uno de los principales fuertes de la comunicación interna es mantener al tanto de las iniciativas, novedades y cambios institucionales, así como la</p>	<p>No se ha elaborado una política de comunicación interna y externa, que plantee los procedimientos para</p>

<p>interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>motivación e involucramiento de las partes interesadas. Desde la persona de la Directora Ejecutiva y los demás colaboradores se informa de distintos proyectos, de distintas formas dependiendo la necesidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Difusiones de Políticas ● Top 5 triunfos de la semana 	<p>hacer más eficiente la comunicación con todos los actores vinculantes</p>
----------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------

Subcriterio 1.3 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>La máxima autoridad del fondo se caracteriza por emitir mensajes basados en su experiencia y en el deber ser como ciudadanos responsables. Evidenciándose en la elaboración, firma y puesta en circulación de los siguientes documentos:</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Código de Ética Institucional ● Carta de compromiso ético 	<p>Compartir Información vía correo institucional sobre el Régimen ético del Servidor Público.</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>La institución es promotora de acciones que promuevan el respeto entre los colaboradores, ciudadanos y evitar cualquier tipo de discriminación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Código de Ética Institucional ● Política Contra el Acoso, Hostigamiento, Discriminación y Violencia Laboral 	

<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>En Fondo MARENA se hace uso de diversas plataformas que sirven para mantener informados a los empleados y hacer consultas de interés para toda la organización.</p> <p>Esto es posible a través de los siguientes canales: Portal Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Grupo de WhatsApp ● Informe Encuesta de Clima Laboral ● Top 5 triunfos de la semana 	
<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>	<ul style="list-style-type: none"> ● Relación de empleados con acuerdos de desempeño establecidos. ● POA y sus requerimientos de recursos. ● Identificación de necesidades de capacitación. ● Plan de formación de colaboradores 	
<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>Se potencializa y fomenta a los empleados para la delegación de responsabilidades y tareas por parte de sus supervisores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Designación de interinos 	
<p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nuevas demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de capacitación RRHH. ● Promoción de actividades formativas a través de los canales de comunicación interna. 	
<p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>	<p>Es una práctica habitual reconocer los esfuerzos de los equipos de trabajo y de cada empleado que se destaca en sus funciones. Esto es evidente en las publicaciones institucionales y en la participación</p>	<p>No se evidencia realización de reconocimientos y premios al esfuerzo de los empleados.</p>

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>de técnicos y especialistas en espacios y eventos nacionales e internacionales en representación del fondo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Publicaciones diversas (autores). ● Noticias institucionales con la participación de técnicos en eventos y actividades varias 	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

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.	<p>Los esfuerzos institucionales están dirigidos al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en la END y de los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estrategia Nacional de Desarrollo, alineación de programas y proyectos apoyados por el Fondo ● Proyectos alineados para el cumplimiento de la END y los ODS. ● Formulación del PEI 2021-2024. 	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	<p>En Fondo MARENA se desarrollan y se mantienen relaciones con las autoridades, desde las áreas ejecutivas y legislativas. En ese sentido nos relacionamos con: Gobierno Nacional, Gobiernos locales, Organizaciones de la Sociedad Civil, Organismos multisectoriales de cooperación, ONG internacionales, etc.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Página Institucional 	

<p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>	<p>Este proceso ha sido desarrollado en el Plan Estratégico 2011-2024, en el cual se evidencia la vinculación de los objetivos institucionales con los ejes de la Estrategia Nacional de Desarrollo, de igual manera con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, en el cual se recogen las prioridades para el desarrollo sostenible del país.</p> <p>Evidencias: -PEI 2021-2024.</p>	
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p>	<p>Este proceso ha sido desarrollado en el Plan Estratégico 2021-2024, en el cual se evidencia la vinculación de los objetivos institucionales con los ejes de la Estrategia Nacional de Desarrollo, de igual manera con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, en el cual se recogen las prioridades para el desarrollo sostenible del país.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PEI 2021-2024 ● POA 2023 	
<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>Actualmente Fondo MARENA trabaja de la mano para la ejecución de proyectos con ONGs, academia, grupos religiosos e instituciones del estado entre las que se pueden citar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. ● Fundación Sur Futuro. ● Fundación MAGUA. ● Fundación Vida Azul. 	

	<ul style="list-style-type: none"> ● ASODIFIMO. ● Sector Escuelas Salesianas. ● Centro Educativo Hogar Andrés Boca Chica. ● Gobiernos Locales. 	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	<p>Ver constancia de distintas autoridades y personal del fondo en actividades relacionadas a diferentes asociaciones, grupos profesionales y grupos de presión.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Actividades con las academias. ● Organizaciones en el territorio. 	
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>Fortalecer la imagen institucional que asegure su posicionamiento, se encuentre dentro de las prioridades del fondo.</p> <p>Informaciones publicadas en canales de comunicación interna y externa a través de la página institucional, redes sociales y programas de radio y televisión.</p>	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

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

Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.	Fondo MARENA realizo el análisis situacional que implica la revisión de la condición actual de la institución alrededor de los resultados que genera o aporta a través de los bienes y servicios que entrega y a las funciones que le compete según su marco legal; y el análisis FODA, que procura evaluar los factores internos y externos que influyen en el servicio público, ya sean positivos o negativos, a partir de los cuales se genera un diagnóstico que permitirá identificar las áreas de mejora de la entidad y la toma de decisiones. Evidencias: Portal de Transparencia, PEI.	
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	El Fondo MARENA tiene el mandato de promover la inversión pública y privada para desarrollar y financiar planes, programas y proyectos de protección, conservación, investigación, educación, restauración y uso sostenible de los recursos naturales y la diversidad biológica con miras a lograr una gestión ambiental eficiente.	
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	La institución se mantiene al corriente de las reformas y cambios del sector para redefinir/revisar y actualizar en la planificación estratégica.	

<p>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.</p>	<p>Se realizó el análisis FODA, que procura evaluar los factores internos y externos que influyen en el servicio público.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Portal de Transparencia, PEI.</p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<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>De los planes estratégicos se desprenden los Planes Operativos Anuales y de estos a su vez, los acuerdos de desempeño de cada empleado del fondo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PEI 2021-2024. ● POA 2021, 2022, 2023. ● Acuerdos de desempeño del personal 	
<p>2) Involucra a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>Luego de la jornada de levantamiento y elaboración del PEI 2021-2024 en la que se consideró a todos los niveles de la organización Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Listados de Participación PEI 2021-2024 	
<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>El Fondo procura el desarrollo de políticas de sostenibilidad y responsabilidad social entre los que podemos citar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Borrador de Salvaguardas Ambientales y Sociales 	

<p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>Fondo MARENA, cuenta con un presupuesto financiero anual, una planificación de las compras y recursos humanos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Plan Anual de Compras. ● Planificación de Recursos Humanos. ● Presupuesto Anual. ● Plan de capacitaciones. 	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>El Fondo MARENA está definiendo su direccionamiento estratégico y prioriza la planificación en base a distintos lineamientos del sector público y sus tendencias, considerando en especial los ejes del Programa de Gobierno 2020-2024; La Ley 1-12 de Estrategia Nacional del Desarrollo (END) 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).</p> <p>videncias:</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Actas de las Asambleas del Consejo Directivo de Fondo MARENA 2023. ● Estructura Organizativa y Resolución del MAP 2021 ● Comunicación de remisión al MEPyD del Plan Estratégico para revisión y aprobación. 	
<p>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la</p>	<p>El Fondo elabora planes, programas y proyectos a corto y largo plazo, con sus indicadores para las</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos establecidos en el Plan Estratégico Institucional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Comunicación y Difusión de la Formulación POA 2023. ● Plantillas de Levantamiento y Formulación por áreas 2023. ● Plan Operativo Anual (POA) Consolidado 2023. 	
<p>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.</p>	<p>Se comunican eficazmente los procesos que han sido revisados y aprobados a través de políticas y procedimientos han sido difundidos por las vías correspondientes, también esta información se publica en medios de uso interno y externo como: la sección de Transparencia del portal web del Fondo.</p>	
<p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>Se mantiene el monitoreo y seguimiento de los indicadores interno y externos de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Planes Operativos levantados por áreas. ● Monitoreo trimestral del nivel de cumplimiento de los acuerdos de desempeño. 	

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 el fortalecimiento de la estructura computacional y de red interna, así como la creación de un sistema de gestión interna ERP que integre todas las unidades.
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.	<p>Se evidencian acciones aplicación de innovación en los sistemas en la interoperabilidad entre la contraloría General de la República y Fondo MARENA, a través del Sistema Unificado de Gestión de Pagos (SUGEP) mediante el intercambio de información entre herramientas tecnológicas que permiten la interconectividad.</p> <p>Evidencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesorías de personal de CGR sobre implementación del Sistema Unificado de Gestión de Pagos (SUGEP). 	
3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.		No se han Implementado innovaciones Tecnológicas, en la cual se establezca la identificación de iniciativas de innovación en las áreas de servicio, infraestructura y tecnología.
4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.	Existe un Plan de Mejora Organizacional que permita la captación de las ideas, del conocimiento; las mejoras a los procesos y la promoción de sugerencias dadas por los colaboradores y partes interesadas mediante el Informe de Encuesta de Clima Laboral.	

5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La institución trabaja para asegurar la disponibilidad de los recursos y sacar el mejor provecho al presupuesto, y con ello poder realizar la implementación de los cambios planificados en los planes operativos anuales, tomando en consideración el análisis de las prioridades institucionales, y las modificaciones a la planificación anual. Evidencias: Mediante análisis de las prioridades.	No se evidencia el cumplimiento al mandato de la ley 64-00 en su artículo 72, sobre la asignación de por lo menos el 33% de los recursos provenientes de ingresos no presupuestados del MIMARENA para inversión en programas y proyectos administrados por Fondo MARENA.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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.	Las necesidades actuales y futuras del capital humano son analizadas constantemente por medio de encuestas y evaluaciones, con el fin de lograr los objetivos estratégicos del PEI 2021-2024. Se elabora la planificación de Recursos Humanos como resultado del análisis introspectivo de la estructura institucional y en esta planificación se incluye la proyección de nuevo personal, capacitaciones y remuneraciones, adicional se proyectan los incentivos. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> ● PEI 2021-2024. ● Plan Anual de Capacitación. 	

	<ul style="list-style-type: none"> ● Planificación de RRHH ● Evaluaciones del Desempeño 	
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.	<p>Las políticas de recursos humanos están basadas en la planificación estratégica de la institución y respaldadas en la ley Núm. 41-08 de Función Pública.</p> <p>Todos nuestros colaboradores disfrutan del beneficio de 1 día libre por motivo de su cumpleaños y 1 día libre por aniversario en la institución. La evaluación de desempeño anual es vital para el crecimiento profesional de los colaboradores y para desarrollar el plan de capacitación que guía las acciones formativas y de crecimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Política de día libre por cumpleaños ● Política de día libre por aniversario institucional 	
3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.	<p>Se evidencia que la institución gestiona sus procesos con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad como se puede evidenciar en los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Manual de Inducción ● Política contra el acoso, hostigamiento, discriminación y violencia laboral. 	
4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad	<p>Se evidencia que la institución gestiona sus procesos con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad como se puede evidenciar en los siguientes documentos:</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.	<ul style="list-style-type: none"> ● Manual de Inducción ● Política contra el acoso, hostigamiento, discriminación y violencia laboral. 	
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.	<p>Se evidencia que la institución apoya la cultura del desempeño mediante la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño establecido por el Ministerio de Administración Pública (MAP), a través de la aplicación de acuerdos de desempeño que se elaboran a inicio de cada año y la realización de la Evaluación del Desempeño a final de año.</p> <p>Evidencias: -Acuerdos de desempeño elaborados. -Evaluaciones del desempeño realizadas.</p>	
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.	<p>Se evidencia la aplicación de principios de equidad en los procesos de los recursos humanos en la política y procedimiento sobre compensación y beneficios, así como el registro estadístico desagregados por sexo y sus necesidades en el plan de RRHH.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Planificación de Recursos Humanos 2023 	

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	Se evidencia el plan de desarrollo que considera las competencias actuales y las necesarias de cada	

Documento Externo
SGC-MAP

<p>competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>	<p>servidor frente al cargo de desarrolla en el Plan de Capacitación 2023. - Evidencias: ● Plan de Capacitación 2023</p>	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>A partir del 2020 la institución se encuentra inmersa en proceso de reingeniería para el fortalecimiento de los procesos y procedimientos por lo que se inició un proceso de reclutamiento y selección del personal, a fin de poder dar respuesta a los objetivos y misión de las diferentes áreas de la institución.</p>	<p>La división de Recursos Humanos no cuenta con un área de reclutamiento y la selección del personal para la contratación de personal. Por lo tanto, no se cuenta con un formulario de entrevista que pueda generar un reporte en el que se indique las principales competencias y habilidades detectadas y sugerencia de las posiciones que podría desempeñar en la institución.</p>
<p>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).</p>	<p>En el plan de capacitación se establecen acciones para la formación presencial de todas las áreas para la mejora continua de nuestra institución. Evidencia: -Plan de capacitación de RRHH.</p>	
<p>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.</p>	<p>Se evidencia el establecimiento de planes de desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo, así como competencias relacionadas con las personas en el Plan de Capacitación 2023. Evidencia: -Plan de Capacitación 2023</p>	
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>	<p>Se evidencia el acompañamiento de los colaboradores de nuevo ingreso al Fondo MARENA, mediante un proceso de inducción. El personal de nuevo ingreso debe participar del proceso de inducción, con el fin de facilitarle información que le permita lograr la identificación con la organización, de tal forma que su incorporación cubra todos los aspectos para un adecuado ajuste a su puesto de trabajo.</p>	

	Evidencia: -Manual de inducción.	
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.	Esta acción en la práctica se realiza a solicitud del personal y en algunos casos, a solicitud del supervisor.	No se evidencia que se promueva la movilidad interna y externa de los empleados.
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).	Se evidencia el desarrollo y promoción de métodos modernos de formación (e-learning, cursos sincrónicos y asincrónicos) por medio de proveedores que brindan estas plataformas y métodos innovadores. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Plan Anual de Capacitaciones. ● 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.	Fueron incluidos estos temas en el plan anual de capacitaciones correspondiente al 2024.	
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 evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas.

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	En Fondo MARENA existe el diálogo abierto entre el personal.	No se realizan minutas de equipos de trabajo, ni buzón de sugerencias.

Documento Externo
SGC-MAP

<p>ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</p>	<p>Evidencias: -Grupo de WhatsApp. -Actividades de integración.</p>	
<p>2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos de diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).</p>	<p>Fondo MARENA de forma proactiva ha creado espacios de medios de consulta y diálogo como son: la página web, redes sociales, correo electrónico y reuniones para la participación del empleado con miras a la mejora de los procesos.</p>	<p>No cuenta con la Creación del INTRANET.</p>
<p>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.</p>	<p>El personal realiza reuniones para la definición de los procesos y la formulación de los planes y proyectos que se ejecutan desde la institución o que son financiados a través del fondo</p>	
<p>4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>Se evidencia el consenso/acuerdo entre directivos y colaboradores sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. Al crear los acuerdos de desempeño de manera individual. Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acuerdos de desempeño de todo el personal. ● Evidencias Indicador de SISMAP ● Calificaciones de Acuerdos de Desempeños. 	
<p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p>	<p>Cada año es realizada la encuesta de Clima Laboral, la cual es impartida por el Ministerio de Administración Pública donde se involucra todo el personal que tenga más de 6 meses en la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Encuesta de clima laboral. 	

<p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Actualmente la institución se encuentra en proceso de mudanza a un nuevo local, el cual contará con mejores condiciones laborales a nivel de seguridad y cuidado del personal que labora en el fondo.</p> <p>Estas mejoras son necesarias ya que debido al proceso de reingeniería se tiene más personal y es necesario crear nuevos espacios.</p>	
<p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<p>Se evidencia el aseguramiento de las condiciones propicias para lograr un equilibrio entre el trabajo y la vida de los colaboradores de Fondo MARENA, a través de las políticas institucionales sobre los beneficios al personal, establecidos bajo a la Ley de Función Pública núm. 41-08 y su Reglamento de Relaciones Laborales núm. 523-09. Los beneficios han sido diseñados sobre un sistema de compensación en tres ámbitos: Personal (ligada al desempeño y al desarrollo profesional); Recíproca (contribución efectiva a los objetivos organizacionales) y Flexible (ajustable a cambios económicos, tecnológicos, organizacionales, y a los resultados financieros). Se provee el día libre por el festivo de cumpleaños y aniversario en la institución a cada colaborador y de licencias de paternidad y maternidad según corresponda.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Licencia de paternidad/maternidad. ● Beneficio de día libre por cumpleaños. ● Beneficio de día libre por aniversario. 	
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>		<p>El Fondo MARENA no cuenta con personal con discapacidad laborando actualmente.</p>

Documento Externo
SGC-MAP

<p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>		<p>No se evidencia la planificación y desarrollo de métodos adaptados para recompensar al personal de forma monetaria o no, a través de los beneficios ofrecidos institucionales.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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:		
<p>1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>La institución ha identificado los socios claves del sector privado, sociedad civil, sector público y organismos internacionales, y establecemos relaciones sostenibles.</p> <p>Evidencias: -Acuerdos interinstitucionales firmados.</p>	
<p>2) Desarrolla y gestiona 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</p>	<p>Se evidencia que la institución desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de sus socios e interesados entre ellos fundaciones, comunidades e iglesias, parroquias, clubes deportivos, entre otros que aportan y promueven valores, buenas prácticas en aspectos de responsabilidad social.</p> <p>Evidencias:</p>	

<p>y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Acuerdo de Asociación entre Fondo MARENA y CBF (2022-2027). -Acuerdo de Asociación entre Fondo MARENA y IUCN/BIOPAMA (2020-2023). -Acuerdo Específico entre Fondo MARENA y Fundación Sur Futuro. -Acuerdo de Asociación entre Fondo MARENA y BNA (2023-2024). -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y el Jardín Botánico Nacional Dr. Rafael M. Moscoso. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y el Ayuntamiento de Moca. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y el Ayuntamiento de San Pedro de Macorís. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y el Ayuntamiento de El Seibo. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y el Departamento Aeroportuario. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y el Distrito Municipal de Caleta. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y el Distrito Municipal de Bayahíbe. -Acuerdos de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y el Sector Escuelas Salesianas. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y ASODIFIMO. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y Fundación MAGUÁ. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y Fundación Vida Azul. -Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre Fondo MARENA y PEDEPE. 	
-------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Documento Externo
SGC-MAP

<p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p>	<p>Se desarrollan y se definen roles y responsabilidades en los acuerdos y cooperaciones con los fines de responder y fortalecer distintos aspectos para mejorar procesos, servicios y más.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acuerdos y cooperaciones vigentes 	
<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>	<p>En los acuerdos y colaboraciones, se definen los roles y responsabilidades de cada una de las partes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acuerdos y cooperaciones vigentes 	
<p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p>	<p>El Fondo MARENA realiza las compras institucionales conforme los lineamientos establecidos en la Ley de Compras y Contrataciones Públicas (Ley 340-06) y su reglamento correspondiente (543-12) para la selección y contratación de nuestros proveedores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Plan de Compras y Contrataciones. ● Código de Ética Institucional. 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p>	<p>Fondo MARENA cuenta con un Portal de Transparencia a los fines de garantizar la transparencia en la gestión, mediante una política de información proactiva proporcionando datos abiertos de la institución, y mantener la ciudadanía informada, transparentando cada proceso ejecutado en la institución.</p>	

	Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Portal web, transparencia. 	
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.		No se realizan periódicamente reuniones con los Comités Consultivos de Centros, sondeos de opinión, buzón de quejas para los procesos de toma de decisiones de la organización.
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.		La institución no cuenta con un buzón de sugerencias. Por que no brinda servicios externos/al ciudadanos.
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.	Se evidencia que se desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles. Evidencia: -Portal web- servicios.	

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

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

Documento Externo
SGC-MAP

<p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p>	<p>La institución elabora el Plan operativo anual, partiendo de la asignación presupuestaria destinada a la institución, garantizando de esta manera que los el gasto sea destinado al cumplimiento de los objetivos estratégicos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Plan Operativo Anual. ● Presupuesto Institucional. 	
<p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p>		<p>La institución no cuenta con procedimientos e instructivos para el análisis y tratamiento de riesgos/fallos identificados en la planificación y en los procesos.</p>
<p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p>	<p>Fondo MARENA asegura la transparencia financiera y presupuestaria a través de las publicaciones en el portal de transparencia, directrices establecidas por la DGCP, referentes a las leyes núm. 423-06 de Presupuesto, Ley núm. 340-06 de Compras y Contrataciones, Ley núm. 126-01 de Contabilidad se pone a disposición de las partes interesadas.</p> <p>Evidencia(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Publicaciones en el Portal de Transparencia; ● Presupuesto 2023 	
<p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p>	<p>La institución asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos, a través del uso de las herramientas de control proporcionadas por el órgano rector DIGEPRES, presentando periódicamente los reportes de ejecución pertinente en la plataforma.</p> <p>La institución dispone de información documentada para desarrollar de una manera estandarizada y eficiente el proceso de programación y distribución</p>	

	<p>del presupuesto y la gestión contable, donde se generan los análisis y estados financieros que aseguran el control y uso racional de las finanzas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Balance General por mes. ● Actualización de Inventario de consumo, cada 3 meses. ● Estados Financieros cada 6 meses. ● Actualización de Inventario de activos cada 6 meses. ● Reportes mensuales del SIGEF. 	
<p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>En Fondo MARENA se realiza la planificación del presupuesto por programas, atendiendo a las directrices de la Dirección General de Presupuesto. En ese orden, la institución realiza la formulación, ejecución y evaluación presupuestaria por programas, asegurando el cumplimiento de los controles establecidos por el órgano rector.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Presupuesto y ejecución presupuestaria publicada en portal transparencia. 	
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>El Departamento Financiero desagrega las funciones en varios colaboradores financieros, de manera que se pueda mantener un control de las actividades y una separación de los roles para evitar que una sola persona gestione todas las fases de los procesos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Firmas de los Libramientos, Finanzas, Contabilidad y Dirección Ejecutiva. 	

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 evidencia 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.	Se evidencia que se garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente. Evidencia: Sistema 311	
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	Se evidencia que se aprovechan las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la información a través de boletines internos. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> ● Top 5 triunfos de la semana 	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	Fondo MARENA comparte información a través de los canales digitales como son: <ul style="list-style-type: none"> ● Página Institucional ● Sistema de Transparencia ● Sistema 311 ● Redes Sociales 	Fondo MARENA no dispone del buzón de quejas y sugerencias de manera físico.
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.		No se evidencia Monitoreo a la información y el conocimiento de la organización.

<p>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.</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con canales internos para garantizar la información y el conocimiento a todos los empleados</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Correos Institucionales ● Grupos de difusión de información (WhatsApp) ● Flotas ● Carpetas compartidas con información relevante (servidor publico). 	
<p>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.</p>	<p>Para garantizar el acceso e intercambio de información con los grupos de interés se han establecido los canales de comunicación mediante los cuales se suministran todas las informaciones de interés público. Todas las informaciones institucionales están disponibles vía web, redes sociales, presenciales o telefónicas.</p> <p>El Portal de Transparencia permite el acceso e intercambio de todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar.</p> <p>Evidencia(s)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Página Web ● Redes sociales ● Portal de transparencia 	

<p>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.</p>	<p>En Fondo MARENA se realiza de manera empírica el traspaso de información a los nuevos empleados mediante el entrenamiento del personal existente.</p> <p>Asimismo, los correos electrónicos son institucionales, lo cual permite inhabilitarlos al momento de la salida de un colaborador, para que puedan servir de consulta en caso de ser necesario.</p> <p>Los equipos de trabajo se encuentran dentro de un dominio institucional, controlando la información existente que es entregada por los colaboradores que dejan de formar parte de la institución. Fue creador el formulario de descargo para evidencias escrita de la entrega de los equipos a su cargo al salir un personal de la institución</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Formulario de descargo 	<p>No se realiza, de manera formal, la retención de información y/o conocimiento clave de los empleados que dejan o ya no pertenecen a la institución. No existe evidencia escrita de la entrega de la información por parte del empleado, ya sea un formulario o correo electrónico. No existe un procedimiento para manejar la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que estos dejen la organización. No cuenta con la elaboración de diferentes documentos y manuales que puedan servir de evidencias en cada caso como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Manual de Recursos Humanos ● Manual de procesos y procedimientos
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>		<p>No cuenta con nuevas tecnologías para la actualización de los nuevos procesos de la organización para lograr facilitar los objetivos estratégicos y operativos, así tener una mejor gestión y el desempeño institucional.</p>

2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.		Utilizar nuevas tecnologías para un mejor (costo-efectividad)
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.).		No cuenta con departamento de tecnologías para una mejor automatización e implementación de datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado
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.		Fondo MARENA no cuenta con plataformas para la agilidad y simplificación de procesos de manera interna y la Digitalización de la información documentada del sistema de gestión de calidad.
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.		No cuenta con el Departamento de Tecnología orientado a la simplificación y eficiencia de los procesos, mediante la adquisición o creación de sistemas digitales.
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.		No cuenta con el departamento de Tecnología para mantener la información documentada de los procesos pertinentes para la administración de los perfiles, y el aseguramiento y respaldo de los datos.
7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de	A través de correos digitales se ha dado una sustancial reducción de impresiones 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.	comunicaciones y documentaciones producidas en Fondo MARENA, por lo cual genera un impacto positivo en el ámbito socioeconómico y ambiental.	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
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).	En Fondo MARENA se realizan las actividades de mantenimiento y limpieza para procurar las condiciones de seguridad e higiene correspondientes. Dentro del contrato de alquiler tenemos mantenimiento incluido en la oficina. Evidencias: Acuerdo de desempeño. Contrato de alquiler	
2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.	Si, actualmente se están realizando acciones para mejorar las condiciones de espacio laboral del personal, buscando un local con más espacio garantizando su seguridad en su lugar de trabajo.	No contamos con el comité de seguridad y salud en el trabajo.
3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos,		No se cuenta con evidencia de la existencia de una política sobre la gestión de las instalaciones y equipos, contemplando el ciclo de vida de los mismos.

Documento Externo
SGC-MAP

mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.		
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.		No se evidencia que se brinde un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Se evidencia que se garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los recursos energéticos. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> ● Fomento del ahorro energético en Fondo Nacional para el Medio Ambiente. ● Control semanal y mensual de combustible 	
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).	Contamos con parqueos incluidos para los empleados y ciudadanos, incluido en el Contrato de alquiler.	

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del	Evidencias: -Catálogo de Plantillas para Gestión de Proyectos. -Borradores de Fichas de Procesos para Gestión de Proyectos.	No se ha realizado la actualización de un Mapa de procesos de toda la institución.

personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.		
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 tiene un sistema automatizado de gestión documental (procesos, procedimientos, instructivos etc.)
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.	<p>El Fondo MARENA planifica y desarrolla anualmente auditorías internas y externas para evaluar sus procesos. Así mismo, gestiona indicadores para analizar y monitorear el funcionamiento de estos a intervalos planificados.</p> <p>Se realiza de manera anual por medio del siguiente instrumento: Matriz POA: para planificar y monitorear el cumplimiento de los objetivos. En base a esta planificación, se genera el presupuesto anual, para asegurar la disponibilidad de los recursos.</p>	
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.	<p>Actualmente la institución se encuentra en un proceso de reingeniería por lo que está realizando la actualización de los distintos instrumentos que tiene.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Organización y Funciones. • Manual de cargo aprobado por el MAP. 	No se cuenta con la definición y actualización de procesos y procedimientos.
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.	<p>Contamos con sistemas que nos facilitan la simplificación de los procesos de forma regular como son:</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • SUGEF • SIGEF • SIAB 	
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 tenemos mediciones en este sub-criterio
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.).		No se han definido los indicadores de procesos para monitorear la eficacia de estos.
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 cuenta con el personal para asistir en los temas de Tecnología, a fin de mejorar los procesos para garantizar la protección de datos

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.		No se brinda servicios al cuidado, No se aplican encuestas externas.

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 evidencia de que se utilicen métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.		No se evidencia que se aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.
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>Se evidencia que se promueve la accesibilidad a los servicios de la institución.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Publicación en redes sociales, página web. ● Procedimientos de la OAI, donde se especifica cuáles son los distintos mecanismos de acceso a la información. 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.	<p>El Fondo MARENA se relaciona con diversas organizaciones nacionales e internacionales, para coordinar procesos orientados a la mejora continua del Medio Ambiente y los Recursos Naturales en República Dominicana.</p> <p>Como son:</p> <p>Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.</p> <p>Consejo Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales.</p>	

	<p>Consortio Dominicano de Competitividad Turística.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Portal web de la institución. 	
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>El Fondo MARENA desarrolla sistema compartido con diversas organizaciones nacionales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● DIGECOG ● Contraloría General de la Republica ● DIGEPRES ● Ministerio de Hacienda ● Tesorera 	
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>Se trabaja con el Consejo Institucional para la toma de decisiones de Proyectos de Protección Medio Ambientales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Portal Institucional 	
<p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p>		<p>No se cuenta con los recursos tecnológicos para crear las condiciones para el desarrollo de procesos comunes y facilitar la integración y colaboración entre equipos, como para crear carpetas compartidas.</p>
<p>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.</p>	<p>Se evidencia a través de la generación de acuerdos y convenios para facilitar la prestación de servicios y el intercambio de datos con distintas instituciones, desarrollando alianzas estratégicas con los distintos actores vinculados a la protección y conservación de los recursos naturales y comprometidos con una gestión ambiental para el desarrollo sostenible.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Evaluación del Desempeño Institucional. ● Acuerdo de colaboración interinstitucional ● Portal Fondo MARENA 	
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	<p>El Fondo MARENA promueve la inversión pública y privada orientada a apoyar iniciativas que fomenten el desarrollo humano al tiempo que ayudan a mantener la integridad de los procesos ecológicos que contribuyen a la salud y la calidad de vida de nuestra población.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Portal Institucional 	

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.

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

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

2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).		No se evidencian resultados de la medición de la orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención.
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No se Realizan la encuesta de satisfacción de los servicios externos.
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Se evidencia que se realizan evaluaciones periódicas de otras organizaciones. Evidencia: Portal de transparencia	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.		No se evidencia que se mida la integridad de la organización y la confianza generada en los ciudadanos.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se evidencia que se mida el nivel de confianza de la organización y sus servicios.
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).		No se evidencian resultados de medición del acceso a personas con discapacidad a la institución.

3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).		No se evidencia que se mida la percepción de los ciudadanos con relación a la calidad de los productos y servicios brindados por la organización.
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).		No hay evidencia de que en la institución se haga una diferenciación de servicios teniendo en cuenta la necesidad de los usuarios.
5) Capacidad de la organización para la innovación.		No hay evidencia de la medición de capacidad de innovación de la organización.
6) Agilidad de la organización.		No se evidencia que se monitoree la agilidad de la organización.
7) Digitalización en la organización.		No se evidencia que se midan la percepción de los ciudadanos y las ciudadanas con relación a la digitalización de la organización.

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

1. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).		No se realizan estudio de tiempo de espera
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.		No se realizan estudio de tiempo de espera
3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.		No se realizan evaluaciones con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).		No ha sido elaborada, ya que la institución no cumple con los requisitos

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Los canales de información y comunicación que dispone Fondo MARENA son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Recepción de la oficina física ● Central Telefónica ● Portal Web ● Redes Sociales <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Recepción y Central Telefónica. ● Estadísticas Portal Web y Redes Sociales. ● Canales hábiles y en funcionamiento. 	
<p>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p>	<p>La información que se ofrece está ampliamente disponible para todo el público, a través de distintos canales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Página web. (memorias institucionales, informes trimestrales, etc.). ● Oficina de Acceso a la Información (OAI). ● Redes sociales. 	
<p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p>	<p>El Fondo publica las Memorias Institucionales Anuales con la finalidad de rendir cuentas sobre el grado de cumplimiento de las metas programadas en cada área de la institución. Se publican en el portal web de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PEI 2021-2024. ● Memorias Institucionales Anuales 2022. 	

	<ul style="list-style-type: none"> ● POA 2023. 	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	<p>El Fondo, en cumplimiento con la Ley 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública, en el portal de transparencia de la página web institucional, también cuenta con una sección de datos abiertos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Portal de transparencia. 	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	<p>El horario de atención de la institución para atender a los diferentes servicios es de lunes a viernes de 8:00 a. m. a 4:00 p. m.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Portal Web 	
6) Tiempo de espera.		No se realizan estudio de tiempo de espera
7) Tiempo para prestar el servicio.		No se ha aplicado el formulario del tiempo de respuesta para todos los servicios.
8) Costo de los servicios.	Los servicios de Fondo MARENA, son totalmente gratuitos y accesibles a los ciudadanos/clientes.	
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	Se mantiene la disponibilidad de la información acerca de la responsabilidad de gestión del servicio en el portal Web.	

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 realizan encuestas externas

2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	A través del sistema 311 se reciben quejas, reclamaciones, sugerencias y denuncias a cualquier institución pública, para que las mismas puedan ser atendidas por las entidades correspondientes bajo un seguimiento especializado.	No hay evidencia de resultados sobre sugerencias y quejas recibidas e implementadas.
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		No hay evidencia de resultados sobre el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.
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 hay evidencia de resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad.
5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.		No hay evidencia de cuántos de los grupos de 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.	Los ciudadanos pueden acceder a nuestras informaciones a través de nuestra oficina de Libre Acceso a la información en nuestra institución y a través del nuestro portal de transparencia; https://www.fondomarena.gob.do/transparencia/ También solicitar información, quejas o reclamaciones a través;	

	del sistema 311.	
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	La institución obtuvo una valoración de 74.15 puntos en la evaluación del portal de transparencia realizada por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) en Junio del 2023. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> ● Portal de transparencia 	

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.

1. Resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).		No se evidencian mediciones externas de la imagen y el rendimiento general de la organización.
2) Involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Para Fondo MARENA es importante la opinión del personal al momento de tomarse alguna decisión relevante desde la alta dirección, por esto, para fines de estar enfocados al mismo propósito organizacional, el personal es convocado a las reuniones relacionadas a la gestión de procesos con	

	<p>el fin de involucrarse directamente en la mejora continua, aportando ideas para el desarrollo eficiente de los procesos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Manual de Inducción ● Reuniones de equipo 	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	<p>El Departamento de Planificación y Desarrollo Institucional involucra al personal en el proceso de levantamiento de los procesos y mejoras, realizando jornadas de trabajo que aporten significativamente a la mejora continua.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Encuesta de Clima Laboral 	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	<p>El Código de Ética Institucional de Fondo MARENA tiene el objetivo de orientar el comportamiento de los servidores del Fondo en pro de ofrecer mayor garantía de cumplimiento de los principios y valores conducentes hacia la integridad y la transparencia institucional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Código de Ética Institucional 	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y diálogo y encuestas sistemáticas del personal.	<p>En Fondo MARENA son realizados diálogos de desarrollo que permiten socializar y al mismo tiempo retroalimentar sobre temas de interés relacionados con los planes, programas y proyectos de la institución. Este mecanismo permite que el personal logre aportar al desarrollo de estos objetivos, trabajando en el cumplimiento de sus procesos de manera eficiente.</p>	

	<p>También son realizadas Encuestas de Clima Laboral al personal de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Encuestas de Clima Laboral 	
6) La responsabilidad social de la organización.	<p>Se evidencia la realización de actividades que aportan a la comunidad, tales como la limpieza de playas y reforestación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Portal Web 	
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.		No se evidencian avances de innovación en la institución
8) El impacto de la digitalización en la organización.		No existe medición del impacto sobre la digitalización de la organización
9) La agilidad de la organización.		No existe evidencia de medición en la agilidad de los procesos de la organización.

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>Basado en el Plan Operativo Anual (POA), el responsable de cada departamento rinde trimestralmente cuentas sobre los avances planificados para el período en cuestión. De igual modo, cada año debe evaluar el desempeño del personal bajo su responsabilidad.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> ● POA 2023 ● Presupuesto 2023. ● Evaluación del personal 	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	El diseño para la gestión de los procesos de la organización aún se encuentra en elaboración.	
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	<p>Se realiza la evaluación de desempeño de los servidores a través de los Acuerdos de Desempeño. Cada año la División de Recursos Humanos remite a los directores/as y encargados/as departamentales dichos documentos que son formularios en los que se establecen las metas y responsabilidades que el servidor debe alcanzar durante determinado período, los cuales deben ser firmados por el servidor y el superior inmediato.</p> <p>Las metas de los Acuerdos de Desempeño han sido evaluadas en cumplimiento a las disposiciones de la Ley 41-08 de Función Pública en sus artículos 47, 48 y 49 y la Resolución No. 39-2014 que aprueba la Guía del Evaluador para la aplicación del proceso de Gestión y Evaluación del Desempeño basada en el logro de metas o resultados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Formularios de Acuerdos de Evaluación de Desempeño Laboral. ● Acuerdos de Desempeño. 	<p>No se ha implementado el procedimiento de Evaluación de la Carga de Trabajo.</p> <p>El Manual de cargos típicos y el Manual de Organización y Funciones, se encuentran en proceso de revisión para su aprobación y publicación.</p>
4) La gestión del conocimiento.	Identifica las necesidades de capacitación en las unidades organizativas, a través de los resultados del proceso de Evaluación del Desempeño de los servidores y de acuerdo a lo que se determina en la interacción que se produce al llevar a cabo las tareas o al hacer proyecciones.	No se socializan internamente las normativas nuevas, entre ellas leyes, resoluciones, decretos, que impacten a la institución.

	Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> Plan de capacitaciones 2023 	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	Actualmente para la comunicación interna solo existe un grupo de WhatsApp donde se comparte información relevante para todo el personal.	No se implementa un plan de comunicaciones interno y mejora de los métodos de información que recibe el personal. No tenemos un diseño e implementación de un sistema de comunicación interna (INTRANET), ni un mural para las informaciones.
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.		No se identifica la necesidad de implementar un sistema de compensación y beneficios. Ni se establecen mecanismos de reconocimiento al personal que incluyan la distinción por el cumplimiento de metas asignadas.
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		La institución no cuenta con una política y procesos que modelan la gestión del cambio organizacional, para distribuir actividades y el conocimiento de los directivos para fines de planificación de las innovaciones y cambios sugeridos o identificados.

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.	Cada año a través del Ministerio de Administración Pública la institución aplica una encuesta para conocer el clima laboral y la percepción de los colaboradores de la institución. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> ● Encuesta Laboral ● Plan de Acción 	
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	Como parte de las Normativas institucionales, FONDO MARENA cuenta con un solo horario de trabajo flexible, horarios de comida establecidos, se evidencia el otorgamiento de permisos y licencias por distintos conceptos. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> ● Constancias de permisos y licencias ● Jornada laboral en el manual de inducción. 	
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.	Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> ● Encuesta de clima laboral 	No hay evidencia de resultados de la medición de la opinión del personal en los últimos dos años
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.		No contamos con espacio en donde todos los colaboradores puedan trabajar más cómodos y organizar sus herramientas de trabajo

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 hay evidencia de resultados de la medición de la opinión del personal sobre el desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.
2) Motivación y empoderamiento.		No hay evidencia de resultados de la medición de la opinión del personal sobre la motivación y empoderamiento.
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.		No hay evidencia de resultados de la medición de la opinión del personal sobre el acceso y la calidad de formación y desarrollo profesional.

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

1. 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 hay evidencia sobre la medición de rendimiento sobre los indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas.
2) Nivel de participación en actividades de mejora.		No hay evidencia sobre la medición del nivel de participación de las personas en actividades de mejora.
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.		No se evidencia la medición del número de dilemas éticos reportados.
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.		No hay evidencia sobre la medición de resultados y la frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de las actividades relacionadas con la responsabilidad social.
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		No hay evidencia sobre la medición de resultados de indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes para responder a sus necesidades.

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).		
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

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.	<p>En Fondo MARENA se evidencias los resultados a través de la evaluación de desempeño de los colaboradores de un rendimiento sobresaliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● El promedio de evaluación de desempeño de 2021 sobre el 95%. ● Evaluación del rendimiento individual promedio de los colaboradores para el 2022 al 100%. 	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	<p>En fondo MARENA se evidencia el uso de herramientas digitales de información y comunicación, en la encuesta de clima laboral la percepción del personal es tomada en cuenta en la dimensión de uso de la tecnología, obteniendo como resultado:</p> <p>Julio 2023 75 %. en la dimensión de uso de la tecnología.</p>	No se tiene un departamento de tecnologías de la información y comunicación, para mejorar la gestión pública
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.	<p>Como parte de los procesos de gestión humana, se mantienen indicadores para medir el desempeño de las actividades formativas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Plan de Capacitación anual 	

4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No se reconoce el rendimiento individual y de equipos, al mérito a aquellos colaboradores que obtengan extraordinarios resultados en sus evaluaciones de desempeño.
-----------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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 hay evidencia sobre la medición de resultados sobre el impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/clientes más allá de la misión institucional.
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 hay evidencia sobre la medición de la reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local/global y con relación a la sostenibilidad.
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.		No hay evidencia sobre la medición de resultados de las acciones específicas dirigidas a las personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país,		No hay evidencia sobre la medición de resultados sobre el impacto de la organización en el desarrollo

incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.		económico de la comunidad y el país, incluyendo sobre la seguridad, movilidad y otros.
5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.		No hay evidencia sobre la medición de resultados del 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.
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.	Se evidencia el compromiso con la sostenibilidad medioambiental, con la firma de acuerdo para la ejecución de proyectos a favor del medio ambiente. Evidencias; https://www.fondomarena.gob.do/index.php/proyectos	
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.).	A Través de la Oficina de Libre Acceso a la Información se mantiene actualizado el portal de transparencia, el cual es medido el nivel de cumplimiento de manera mensual. Evidencia: Portal de Transparencia	

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	Dada la naturaleza de la institución está comprometido con el cuidado y preservación de los Recursos Naturales, siendo una práctica asumida la	No existe una política sobre la responsabilidad social para la reservación de los Recursos Naturales por lo que no existe evidencia de este tipo de actividad

<p>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).</p>	<p>reutilización de los recursos, uso del agua y la energía eléctrica de manera consciente.</p>	
<p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>El Fondo mantiene relaciones con los grupos de interés (entidades públicas, privadas y de la sociedad civil) que inciden en el sector ambiental. Esto se evidencia en los acuerdos de colaboración que se han suscrito a la fecha y las iniciativas desarrolladas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotos o publicaciones sobre las reuniones del Fondo con autoridades, grupos y representantes de la comunidad. 	
<p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>		<p>No se evidencia grado de medición.</p>
<p>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.).</p>		<p>No hay evidencia sobre la medición de rendimiento en indicadores sobre el apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas.</p>
<p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>		<p>No hay evidencia sobre la medición de rendimiento en indicadores sobre el apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>

<p>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).</p>	<p>A través de los diferentes proyectos que se ejecutan a través del Fondo se han realizado charlas de concientización sobre temas medioambientales. De igual manera la institución ha participado en conferencias internacionales con el financiamiento de nuestros socios donantes.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Listados de participantes ● Fotos 	
<p>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).</p>		<p>No hay evidencia sobre la medición de rendimiento en indicadores sobre programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados.</p>
<p>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).</p>		<p>No hay evidencia sobre la medición de rendimiento en indicadores sobre resultados de la medición de la responsabilidad social.</p>

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
----------	-----------------------------------------	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.		No se realizan encuestas externas.
2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		No tenemos mediciones en este sub-criterio
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.		No tenemos mediciones en este sub-criterio
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No tenemos mediciones en este sub-criterio.
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	Se monitorea el nivel de cumplimiento de la Institución, en cada uno de los indicadores establecidos, cuyos resultados están disponibles para consulta de las partes interesadas externas. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Página Web SISMAP 	La institución no cumple con todos los indicadores del Sistema de Monitoreo de Administración Pública.
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No tenemos mediciones en este sub-criterio.
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No se tienen evidencias sobre la implementación de reformas.

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,	Se verifica la eficiencia de la gestión de los recursos disponibles a través del cumplimiento y/o ejecución presupuestaria y el cumplimiento del POA.	No cuenta con las condiciones apropiadas de la estructura física.

gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	Se realizan evaluaciones anuales de los recursos humanos en un 100%. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Plan de capacitación ● Evaluaciones de desempeño 	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.		No se han implementado innovaciones de los procesos a lo interno de la organización.
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).		No tenemos mediciones en este sub-criterio, no se realizan análisis comparativos internos o con otras instituciones.
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).	El Fondo MARENA dentro de sus acuerdos y convenios firmados, ejecuta las acciones descritas dentro de los mismos, de acuerdo con lo pactado entre una parte y otra. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Portal web Fondo MARENA 	No tenemos mediciones en este sub-criterio.
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		No cuenta con el departamento de Tecnología para trabajar arduamente en proyectos que garanticen la eficiencia y la eficacia institucional.
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.		No se han realizado auditorías a lo interno de la organización.
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.		No se realizan reconocimientos por participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.

<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p>	<p>Mensualmente la Gestión financiera de Fondo MARENA realiza el informe que evidencia la ejecución presupuestaria, en la cual se definen recursos planificados y su disponibilidad para de esta manera medir el cumplimiento.</p> <p>Además, la ejecución presupuestal se monitorea por medio del indicador de Ejecución Presupuestaria de DIGEPRES.</p> <p>Evidencias</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Informe mensual de la ejecución de gastos y aplicaciones financieras. ● Reporte de ingresos y gastos SIGEF. 	
<p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>Evidenciamos los resultados entre costo efectividad a través de las compras y los compromisos asumidos por la institución. De hecho, realizamos una planificación del presupuesto en base a resultados, y en atención a los lineamientos establecidos en las normativas vigentes para tales fines.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ejecución Presupuestaria ● Presupuesto ● Libramientos 	

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.