



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



GUÍA DE AUTODIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL CON EL MODELO CAF. (Basado en la versión CAF 2020).

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

HOSPITAL UNIVERSITARIO MATERNIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA ALTAGRACIA

**FECHA:
Marzo 2022**

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 Autodiagnóstico 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 Autodiagnóstico 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 2022.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

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

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

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

Evaluación de consenso:

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

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):	<p>En el 2015 se trabajó la Misión y la Visión Institucional con los diferentes grupos de interés y los colaboradores. Evidencias: Misión, Visión y Valores.</p> <p>Los valores institucionales están alineados con la misión y la visión de la institución y en consonancia con los valores del sector público: Servicios Humanizados, Equidad en el Servicio y Compromiso Institucional. Evidencias: Valores institucionales.</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>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>La misión, y visión y valores están directamente relacionados con las estrategias nacionales e internacionales contenidos en los objetivos de desarrollo sostenibles.</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>Comunicamos nuestra misión, visión y valores, así como los objetivos institucionales a todos los empleados y grupos de interés, a través murales acrílicos colocados en las diferentes áreas de servicio, también están colocados en la Página Web, Plan de Inducción del personal y los Murales Informativos.</p> <p>Evidencias: Murales acrílicos, Pagina Web, Plan de Inducción, Fotos de los Murales.</p> <p>Anualmente se revisa la misión, visión y valores para garantizar que se refleje los cambios del entorno externo.</p> <p>Evidencias: Documento para la Revisión del Direccionamiento Estratégico.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>Anualmente se revisa la misión, visión y valores para garantizar que se refleje los cambios del entorno externo. Evidencias: Documento para la Revisión del Direccionamiento Estratégico.</p> <p>Durante el 2021, como parte de las actividades plasmadas en el plan de mejora institucional, se mantuvieron las auditorias por parte del comité de Ética, en las áreas donde se han identificado conflicto de intereses, se realizan auditorias de algunas áreas de la institución. Evidencias: Informes del Comité, Expedientes Administrativos Auditados</p>	
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los</p>	<p>Dentro del Plan de Capacitación se incluyen anualmente talleres de Liderazgo y Trabajo en Equipo con miras a reforzar la confianza mutua y el respeto entre los colaboradores.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).	Evidencias: Listas de Asistencias, Certificados de participación.	

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>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p> <p>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,</p>	<p>El Servicio Nacional de Salud con el apoyo del Ministerio de Administración Pública elaboró una propuesta de Estructura general para hospitales de tercer nivel. Ya la institución cuenta con una estructura organizacional aprobada por el MAP y el manual de funciones fue elaborado, actualmente nos encontramos realizando las correcciones basadas en las observaciones realizadas.</p> <p>Evidencias: Estructura organizacional y Resolución que la aprueba, Mapa de Procesos, Formularios de Alianzas y Acuerdos Institucionales.</p> <p>Anualmente la institución bajo las directrices del Ministerio de Administración Pública y el Servicio Nacional de salud, realiza las de desempeño de todo el personal.</p> <p>Evidencias: Evaluación de desempeño.</p> <p>Se realizan planes de mejora de acuerdo a los resultados de las evaluaciones internas y externas, y a encuestas realizadas a grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Planes de mejora, encuestas de clima laboral y de satisfacción de los usuarios.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p> <p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p> <p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p> <p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>La institución trabaja apegada a los Sistemas de Información Gerencial que fortalecen los controles internos, acorde a las políticas establecidas por los diferentes organismos de control, que permiten el monitoreo constante de las diferentes áreas con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>Evidencias: Sistemas de SISMAP Salud, POA, Ranking de desempeño.</p> <p>Desde el 2015 iniciamos la aplicación del Autodiagnóstico CAF. Con el apoyo del Ministerio de Salud Pública trabajamos para obtener la Certificación en Calidad y Humanización de la Atención a la Madre y el Recién Nacido. En la parte tecnológica trabajamos con la OPTIC para las certificaciones NORTIC de las cuales actualmente tenemos la NORTIC EI y NORTIC A2.</p> <p>Evidencias: Informes de Evaluación Desempeño Institucional (MAP), Informes Técnicos de CExMI, Certificaciones NORTIC.</p> <p>Trabajamos en la normalización de nuestra página Web. Nuestras redes sociales están normadas por la OPTIC, mediante estas mantenemos la comunicación y el flujo de información con los visitantes de esta. Contamos con correos institucionales mediante los cuales mantenemos comunicación interna y externa. Además, tenemos una Central Telefónica para comunicación interna y externa. Los diferentes Comités tiene chats por los cuales mantienen la comunicación. También contamos con murales institucionales donde se coloca información de interés. Se realizan reuniones</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</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>gerenciales periódicas y con los colaboradores de diferentes áreas. Evidencias: Pagina Web, Redes Sociales, Correos Institucionales, Murales Informativos, Minutas de reuniones, Listados de Asistencia.</p> <p>El Servicio Nacional de Salud elaboró un Mapa de Procesos para hospitales de tercer nivel maternos aprobado por el Ministerio de Administración Pública. Elaboramos los Flujos de los procesos claves y definiendo sus principales procedimientos. Contamos con un Equipo de Gestión que se reúne periódicamente para la evaluación de las diferentes áreas de la institución. Se están realizando charlas y talleres de Trabajo en Equipo para fortalecer las áreas. Evidencias: Mapa de Procesos, Flujograma de Procesos Claves, Descripción Procedimientos.</p> <p>Trabajamos para la mantener nuestra página Web constantemente actualizada. Nuestras redes sociales están normadas por la OPTIC, mediante estas mantenemos la comunicación y el flujo de información con los visitantes de esta. Contamos con correos institucionales mediante los cuales mantenemos comunicación interna y externa. Además, tenemos una Central Telefónica para comunicación interna y externa. Los diferentes Comités tiene chats por los cuales mantienen la comunicación. También contamos con murales institucionales donde se coloca información de interés. Se realizan reuniones gerenciales periódicas y con los colaboradores de diferentes áreas. Evidencias: Pagina Web, Redes Sociales, Correos Institucionales, Murales Informativos, Minutas de reuniones, Listados de Asistencia.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Hemos implementado algunos cambios con la finalidad de promover la mejora continua un ejemplo de esto es la instalación de diferentes sistemas que automatizan la asistencia de los usuarios, implementación del registro de asistencia digital, instalación de equipos de última generación, recientemente la inclusión de reuniones virtuales.</p> <p>Evidencias: Fotos de equipos, ponchador, capturas de pantalla de los programas.</p> <p>Se realizan reuniones con grupos de gerentes y reuniones por área para comunicarle lo que se está haciendo actualmente en la institución.</p> <p>Evidencias: Listados de Asistencias.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p>	<p>Desde las posiciones directivas se realizan las acciones que son promovidas en la institución. Los encargados de las diferentes áreas actúan apegados a las normativas institucionales con la finalidad de alcanzar los objetivos.</p> <p>Evidencias: Evaluación de los colaboradores.</p>	<p>No todos los directivos predicán con el ejemplo</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>En la institución se promueve la confianza y el respeto a todos los niveles, se trabaja contra la discriminación por cualquier condición. Contamos con colaboradores con diferentes condiciones que trabajan en diferentes servicios de la institución. Evidencias: Distribución de los colaboradores por áreas.</p>	
<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p> <p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>	<p>Se realizan reuniones informativas con los gerentes y encargados, para informar y consultar de asuntos claves. Evidencias: Minutas, Lista de Participación.</p> <p>Luego del inicio de los Acuerdos de Desempeño los encargados de las diferentes áreas apoyan a los colaboradores en el logro de sus objetivos para impulsar a la institución. Evidencias: Acuerdos de Desempeño.</p> <p>Se fomenta y potencializan los colaboradores mediante promociones y delegación de autoridad de los mismos. Evidencias: Comunicaciones de promoción de personal.</p> <p>Contamos con una Unidad de Capacitación, un Plan de Capacitación Anual y un Plan de Desarrollo por empleado. Evidencias: Plan de Capacitación, Plan de Desarrollo por colaborador.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Implementamos los WAO un premio de la institución a los colaboradores que se destacan en su desempeño. Evidencias: Reconocimiento WAO, fotos y publicaciones.	

Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) <i>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.</i></p> <p>2) <i>Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</i></p> <p>3) <i>Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</i></p>	<p>Se realiza anualmente la detección de necesidades de los colaboradores internos, así como la encuesta de clima. Se dispone de buzones de sugerencia en diferentes áreas para conocer las necesidades y mejorar los servicios. Con relación a los ciudadanos semanalmente se revisan los buzones de sugerencias para dar respuesta oportuna a sus necesidades.</p> <p>Evidencias: Levantamiento de Detección de necesidades, Encuesta de Clima Laboral, Buzones de Sugerencias.</p> <p>A través de la Dirección General de la institución se remiten las sugerencias a las autoridades correspondientes, las cuales se reúnen con autoridades políticas para definir políticas públicas.</p> <p>Evidencias: Políticas de Salud.</p> <p>Dentro de las políticas públicas relevantes para la organización está la Política Social se encuentran el Plan Nacional para la Reducción Embarazos en Adolescentes.</p> <p>Evidencias: Programa de Adolescentes.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> <p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrada en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>La planificación institucional se realiza con el acompañamiento del Servicio Nacional de Salud y el Servicio Regional Metropolitano con objetivos y metas establecidos por los organismos directivos, alineados a los objetivos establecidos como país. Evidencias: POA, Planes de Mejora.</p> <p>Contamos con el apoyo de instituciones públicas y privadas para el logro de nuestros objetivos. Evidencias: Fichas de Proyectos.</p> <p>La institución participa en actividades organizadas por asociaciones profesionales como el Colegio Médico, Colegio de Bioanalistas, Gremios de Enfermería, Asociación de Empleados, con la finalidad de fortalecer la institución. Evidencias: Fotos de las actividades.</p> <p>En la Página web y redes sociales institucionales se promueven las actividades de la institución y los servicios que se ofrecen. Evidencias: Captura de pantalla de la Pagina Web y las Redes Sociales.</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
<p>La Organización:</p> <p>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.</p> <p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p> <p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>El Departamento de Relaciones Públicas remite a la Dirección todas las publicaciones de Salud con la finalidad de apoyar en la toma de decisiones institucionales. Evidencias: Publicaciones entregadas a la Dirección.</p> <p>Se tienen identificados los grupos de interés de la institución. Evidencias: Listado de Grupos de Interés.</p> <p>La institución participa activamente en la elaboración y/o revisión de normativas nacionales de atención en salud (ginecoobstetricia y perinatal), donde se realizan las observaciones pertinentes de las mismas, en los escenarios correspondientes. Evidencias: Publicaciones de Normas y Protocolos Nacionales de atención en salud.</p>	
<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</p>	<p>Aualmente se realiza la Evaluación CAF, lo que nos permite analizar de forma sistemática las fortalezas y debilidades institucionales, se realizan evaluaciones internas para la elaboración del Plan Operativo Anual, su monitoreo y seguimiento, así como también evaluaciones de diferentes</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.	estrategias desde el Servicio Nacional de Salud y el Servicio Regional Metropolitano de Salud. Evidencias: Formularios para realización FODA, Autodiagnóstico CAF, Reportes Evaluaciones del Servicio Nacional de Salud y el Servicio Regional de Salud Metropolitano.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p> <p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>La misión y visión institucional se traducen en los objetivos institucionales que se encuentran alineados a los Objetivos Estratégicos del Servicio Nacional de Salud. Anualmente se elabora un Plan Operativo orientado al logro de estos objetivos. Además de este Plan, el Comité de Garantía de la Calidad realiza el Autodiagnóstico CAF partiendo del cual se elabora un Plan de Mejora con el cual se fortalecen los objetivos institucionales.</p> <p>Evidencias: Levantamientos de Información, Autodiagnóstico CAF.</p> <p>El Plan Operativo Anual institucional está alineado al POA del SNS y SRMS los cuales están alineados a las diferentes estrategias establecidas por las entidades rectoras, los Planes de Mejora Institucional parten de las situaciones encontradas en diferentes áreas, por diferentes estrategias con los cuales se pretende priorizar las necesidades de los diferentes grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Levantamiento de Información de los ciudadanos.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p> <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>En la institución contamos con la integración de aspectos de sostenibilidad, de diversidad y de género en los planes estratégicos y de organización.</p> <p>El presupuesto institucional es trabajado junto al Plan Operativo Anual. Algunas de las actividades programadas en el POA se realizan con recursos que provienen de proyectos e instituciones que apoyan la institución.</p> <p>Evidencias: Ejecución Presupuestaria, POA.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <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>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p> <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</p>	<p>Los planes institucionales se desarrollan según las prioridades institucionales, fundamentados en la mejora de la calidad de los servicios.</p> <p>Evidencias: POA</p> <p>Las áreas de Servicio del Hospital desarrollan sus planes con objetivos y resultados, con indicadores establecidos.</p> <p>Evidencias: Planes de áreas, Indicadores por área.</p> <p>Se comunican los objetivos, planes y tareas dentro de la organización por medio de murales informativos, reuniones gerenciales, publicación de actividades mensuales a través de un chat informativo.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>garantizar una implementación efectiva y uniforme.</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>Evidencias: Fotos publicación de los murales, captura de pantalla de publicaciones del chat de informaciones oficiales.</p> <p>Mensualmente la ejecución del POA es remitida a la gerencia de área y a su vez la Gerencia de Área, el SRSM y el SNS monitorean su ejecución.</p> <p>Evidencias: Ejecución POA, Reporte de Monitoreo y Evaluación.</p>	

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
<p>La Organización:</p> <p>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p> <p>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> <p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p> <p>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y</p>	<p>La institución ha implementado uso de tecnología en las distintas áreas que la conforman, tanto de prestación de servicio como gerenciales.</p> <p>Evidencias: Inventario de equipos tecnológicos.</p> <p>Se realizan intercambios de Buenas Prácticas con otras instituciones con la finalidad de fortalecer la calidad de los servicios.</p> <p>Evidencias: Listados de Asistencia, Fotos, Publicaciones en la Página Web y Redes Sociales.</p> <p>Se discute con la alta gerencia sobre la innovación y modernización planificada.</p> <p>En la institución se toman en cuenta las ideas de innovación de los colaboradores para la mejora de la gestión.</p>	<p>No contamos con evidencia específica sobre los debates realizados para la implementación de productos innovadores y modernos.</p> <p>No contamos con evidencia específica sobre los debates de propuestas de productos innovadores y modernos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</p> <p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Los planes institucionales se trabajan junto al presupuesto y algunas actividades son subvencionadas por organizaciones que nos colaboran.</p> <p>Evidencias: Ejecución Presupuestaria, Solicitud a instituciones que nos apoyan.</p>	

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:		
<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación,</p>	<p>Anualmente se realizaba la detección de necesidades con una herramienta del INFOTEP, a partir de la implementación del SISMAP-Salud se estará trabajando con la herramienta del INAP. Luego de realizar la Detección de Necesidades se elabora el Plan de Capacitación Anual.</p> <p>Evidencias: Formulario de Detección de Necesidades. Plan de Mejora de Recursos Humanos.</p> <p>Nos regimos por la política de gestión de Recursos Humanos del Servicio Nacional de Salud, fundamentada en las estrategias y la planificación institucional teniendo en cuenta las necesidades futuras de la institución.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>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> <p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales, de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>	<p>Evidencias: Formularios de Permisos, Plan de Capacitación, Selección de Colaboradores para las posiciones disponibles.</p> <p>La institución respeta y se acoge a los lineamientos establecidos por la ley de función pública del MAP 41-08.</p> <p>Evidencias: Formulario de vacaciones, licencia por maternidad, paternidad, enfermedad, matriz de distribución de incentivos por resultados, reconocimientos (estrategia WAO).</p> <p>La política de recursos humanos aplicada en la institución es la trazada por el MSP, el SNS y los organismos rectores.</p> <p>Evidencias: Políticas y disposiciones de Recursos Humanos del Servicio Nacional de Salud.</p>	
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p> <p>6) 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>	<p>Se gestiona reclasificación de puestos de acuerdo a los lineamientos establecidos en la ley de función pública.</p> <p>Evidencias: Formularios de solicitud de reclasificación de puesto.</p> <p>Trabajamos los Acuerdos de Desempeño Institucional con lo que fortalecemos el logro de los objetivos. Implementamos un reconocimiento para los colaboradores llamado WAO con el que reconocemos el buen desempeño de los colaboradores, estos son seleccionados por los encargados de área y evaluado por Recursos Humanos.</p> <p>Evidencias: Acuerdos por Desempeño, Reconocimiento WAO.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) 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>	<p>La institución cuenta con una unidad de género conformada para la atención de las usuarias de los servicios brindados, pero disponible para los colaboradores internos. Se redistribuye el personal según las necesidades diferenciadas acorde al sexo del colaborador y según las necesidades de la institución.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p> <p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>Contamos con una Unidad de Capacitación, que desarrolla un Plan de Capacitación Anual, adecuado a las necesidades de los empleados. Evidencias: Plan de Capacitación, Minutas reuniones Unidad de Capacitación.</p> <p>Trabajamos en la identificación de las capacidades de los colaboradores, en la identificación inicial trabaja el superior inmediato del colaborador y luego se integran otros colaboradores de áreas que se relacionan con el mismo. Una vez identificada se inicia el Plan de Desarrollo del colaborador acorde de los objetivos de la institución.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>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>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p> <p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Evidencias: Evaluación del personal, Plan de Desarrollo.</p> <p>Contamos con un Plan de Capacitación Anual que se elabora de manera consensuada con los colaboradores de las diferentes áreas. Hace poco iniciamos el Plan de Desarrollo para el personal.</p> <p>Evidencias: Plan de Capacitación, Plan de Desarrollo.</p> <p>Como parte del Plan de Capacitación se trabaja en el desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo. Se han impartido capacitaciones de: Gestión Hospitalaria, Liderazgo, Trabajo en Equipo, Inducción a la Administración Pública, etc.</p> <p>Evidencias: Plan de Capacitación, Certificaciones, Listados de Asistencia.</p> <p>Se apoyan a los empleados en el desarrollo de nuevas actividades asignándoles una persona que le oriente en el desempeño de sus funciones.</p> <p>Promovemos la movilidad interna de los colaboradores. Se han promovido a las áreas de Atención al Usuario, Archivo y Estadística personal que antes laboraba en mayordomía, también personal de Facturación al área de Enfermería. Algunos de los colaboradores interno han sido movilizados al SNS y al SRSM.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones de cambio de área y No Objeción de Traslado.</p>	
<p>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).</p>	<p>Dentro de las plataformas utilizadas para las capacitaciones tenemos la de la Fundación Carlos Slim la cual nos facilita la formación en línea.</p> <p>Evidencias: Certificaciones obtenidas.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>En nuestro Plan de Capacitación Anual contemplamos capacitaciones en Resolución de Conflictos, Inteligencia Emocional. Evidencias: Certificaciones, Listado de Asistencia.</p> <p>El área de capacitación evalúa el impacto de las capacitaciones junto a los gerentes y encargados de las diferentes áreas.</p>	<p>No tenemos documentación de estas evaluaciones.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) <i>Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</i></p> <p>2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de</p>	<p>Promovemos el dialogo abierto y el trabajo en equipo, se motiva la lluvia de ideas para la solución de las situaciones encontradas contamos con un Formulario de Propuestas de Colaboradores utilizado para la resolución de situaciones de las diferentes áreas. Evidencias: Formulario de Propuesta de Colaboradores.</p> <p>Propiciamos el aporte de ideas mediante el llenado de un Formulario de Propuesta de Colaboradores mediante el cual recogemos las sugerencias ante diferentes situaciones. Evidencias: Formularios de Propuesta.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).		
<p>3) <i>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.</i></p> <p>4) <i>Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</i></p> <p>5) <i>Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</i></p> <p>6) <i>Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</i></p>	<p>En algunas situaciones se realizan reuniones con los representantes de los diferentes gremios para discutir planes e intervenciones hospitalarias. Evidencias: Listado de asistencia.</p> <p>Los Acuerdos de Desempeño se trabajan entre directivos y empleados de manera consensuada, se plantean los objetivos que serán evaluados y la manera de medirlos. Evidencia: Acuerdos de Desempeño.</p> <p>Con el apoyo del Ministerio de Administración Pública se realiza anualmente la Encuesta de Clima Laboral, cuyos resultados son socializados por un consultor del MAP y Recursos Humanos, a partir de estos resultados se elabora un Plan de Mejora. Evidencias: Encuesta de Clima Laboral, Lista de Participantes en Socialización de resultados.</p> <p>Contamos con un Comité de Salud Ambiental Hospitalaria que da seguimiento a las condiciones de la institución, además tenemos un médico ocupacional, que se encarga de las evaluaciones de los empleados. Integramos a las actividades de la institución la Semana de la Salud en la cual se realizan evaluaciones médicas, pruebas de laboratorio, radiografías, sonografías, densitometrías, mamografías y vacunaciones. Se realizan capacitaciones permanentes en bioseguridad.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>Evidencias: Minutas y Reportes del Comité, Evaluaciones del médico ocupacional, Fotos de la Semana de la Salud. La institución se acoge a lo establecido en la Ley de Administración Pública. Evidencias: Archivo de Recursos Humanos.</p>	
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <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>Apoyamos a los colaboradores con menos recursos o mayores dificultades con la entrega de raciones alimentarias, gestión de medicamentos etc. Evidencias: Listados de entregas. Se incentivan a los empleados según las áreas, con días libres, actividades recreativas. Evidencias: Archivo de Recursos Humanos.</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:		
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.).	Contamos con colaboradores del sector público y privado con quienes tenemos relación. Evidencias: Listado de Socios Claves.	
2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados. 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.	Contamos con colaboradores del sector privado con quienes tenemos acuerdos de cooperación. Evidencias: Acuerdos, Formulario de Proyectos. Periódicamente se realiza monitoreo de los resultados e impacto de las alianzas con nuestros colaboradores. Evidencias: Presentaciones, Revistas.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p> <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>La institución identifica las necesidades que pueden ser desarrolladas a través de las alianzas a largo plazo.</p> <p>Evidencias: Solicitud de equipos e insumos. Los proveedores de la institución son seleccionados atendiendo a los requerimientos legales establecidos.</p>	<p>No contamos con evidencias de que se evalué aplicando los criterios de responsabilidad social.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p>	<p>Trabajamos con la OPTIC para fortalecer nuestro portal, con la DIGEIP todo lo concerniente a Ética y Transparencia y con algunas ONGs como veedores de la institución.</p> <p>Evidencias: Pagina web, Datos Abiertos, Listado de Participación y Minutas de reuniones.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p> <p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p> <p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>	<p>Realizamos encuestas a los ciudadanos con la que procuramos su participación activa en la institución. Evidencias: Formularios de buzones, Formularios de Quejas y Reclamos, Minutas.</p> <p>Hemos colocado buzones de quejas y sugerencia en diferentes áreas de la institución. Contamos con un equipo de atención al usuario con gestores y supervisores que se encargan de apoyar a los usuarios en cualquier situación y en caso de ser necesario llenar el Formulario de Quejas y Reclamos. Tenemos además un Comité de Apertura de Buzón quejas y reclamos que se reúne semanalmente para revisar los buzones y evaluar cualquier situación que se presente. Se realizan además encuestas de satisfacción diarias en las diferentes áreas de servicio. Evidencias: Formularios de buzones, Formularios de Quejas y Reclamos, Minutas.</p> <p>Trabajamos en desarrollar una gestión eficaz explicando a los clientes los servicios disponibles a través de nuestra cartera de servicios la cual es publicada periódicamente a través de las redes sociales. Trabajamos los indicadores de calidad establecidos por el Ministerio de Salud Pública. Evidencias: Cartera de Servicios publicada, Indicadores de Calidad.</p>	

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<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>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</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>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>El presupuesto institucional está alineado al POA. Evidencia: Presupuesto institucional.</p> <p>El presupuesto institucional está alineado al POA. Evidencia: Presupuesto institucional.</p> <p>Contamos con un Auditor de la Contraloría Nacional, quien evalúa todas las transacciones realizadas por la institución acorde a lo establecido por la ley. Tenemos una OAI con su representante quien se encarga de tramitar las informaciones solicitadas por los ciudadanos y colocar las informaciones entregadas en el portal de transparencia. Evidencias: Documentos auditados, Portal de Transparencia.</p> <p>Se llevan controles contables y financieros, según lo establecen las normas. Evidencias: Reportes financieros.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	La institución cuenta con un plan de inversión, plan de compras, presupuesto que se realiza anualmente. Evidencias: Planes.	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	Se cuenta con todo un equipo en el área financiera, conformado por: encargado de compras, contabilidad, cuentas por cobrar, cuentas por pagar. Evidencias: Estructura organizacional de la división.	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>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.</p> <p>2) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>	<p>Estamos trabajando en el desarrollo de un Sistema de Información que nos permita gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información de acuerdo a la estrategia y los objetivos institucionales. Evidencias: Sistemas de Información instalados.</p> <p>La institución ha implementado sistemas digitales para la documentación clínica y gerencial. También se ha beneficiado con capacitaciones nacionales e internacionales, así como de reuniones vía online. Evidencias: Listados de participación, programas digitales instalados.</p>	No hemos trabajado todas las áreas de la institución.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p> <p>4) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>La institución con la disponibilidad capacitaciones nacionales e internacionales online. Evidencias: Listados de participación.</p> <p>Se trabaja constantemente la información y el conocimiento de la institución, asegurando su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Evidencias: Murales Informativos, Pagina Web.</p>	
<p>5) 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>6) 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>7) 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>Contamos con Correos Institucionales a través de los cuales se remiten las informaciones por los cuales se remite las informaciones a los distintos departamentos, tenemos un Grupo de Informaciones Oficiales utilizado para agilizar el manejo de la información, así como también murales informativos donde se publican las informaciones generales de la institución. Evidencias: Correos Institucionales, Grupo de Información, Murales Informativos.</p> <p>Contamos con diferentes redes sociales que nos permiten el intercambio de información con diferentes grupos de interés. Evidencias: Información suministrada por las redes sociales.</p> <p>El departamento de Recursos Humanos mantiene un Archivo con la información de los colaboradores conforme lo establecen los reglamentos. Evidencias: Expedientes Colaboradores</p>	

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p> <p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando</p>	<p>La gestión de la tecnología está siendo trabajada de acuerdo a las normativas establecidas por los diferentes estamentos que rigen la institución en este sentido.</p> <p>Evidencia: Normas de la OPTIC</p> <p>No se implementan las evaluaciones de Costo-efectividad de forma estandarizada en la institución.</p> <p>Contamos con tecnología relevante para la organización, pero por la confidencialidad y ética de las informaciones que maneja la institución, la tecnología utilizada es basada en datos cerrados.</p>	
<p>sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).</p> <p>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.</p> <p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los</p>	<p>Hemos implementado diferentes sistemas para eficientizar los servicios.</p> <p>Evidencias: Módulos tecnológicos.</p> <p>Se está trabajando en la estructura organizativa y dentro de esta las TIC son imprescindibles. Estamos trabajando en diferentes sistemas informáticos no solo para trabajar Gestión por Procesos sino Gestión por Resultados.</p> <p>Evidencias: Módulos Informáticos.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p> <p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>Contamos con herramientas que nos permiten la protección de nuestra red. Evidencias: Hardware fortinet.</p> <p>Hemos realizado cambios en algunas áreas con la finalidad de reducir el impacto socio-económico y medioambiental. Evidencias: Remisión de informaciones por vía electrónica, cambio de impresoras convencionales por impresoras térmicas.</p>	

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p> <p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas,</p>	<p>Contamos con un Plan de Mantenimiento Preventivo de equipos e infraestructura, el cual es monitoreado por la Subdirección Administrativa. Evidencias: Plan de Mantenimiento Preventivo</p> <p>Nuestra institución cuenta con un plan de mantenimiento, en el cual se realizan supervisiones</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p> <p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>periódicas de infraestructura y funcionamiento de equipos para garantizar las buenas condiciones de infraestructura y realizar las correcciones de lugar de ser necesario. La infraestructura cuenta con acceso por diferentes vías, se designaron parqueos especiales para uso de los usuarios.</p> <p>Evidencias: Fotos, planos.</p> <p>Se designó un Encargado de Activo Fijos y se elaboró el Procedimiento de manejo de los mismos.</p> <p>Evidencias: Designación del Personal, Procedimiento.</p> <p>Por la ubicación y el tipo de institución que somos no son requeridas por la comunidad local, pero nuestros salones son utilizados por otras instituciones para actividades docentes.</p> <p>Evidencias: Correos utilizando su uso.</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p>	<p>Se trabaja en la sensibilización del personal para cuidar los recursos, garantizando el uso adecuado de los mismos.</p> <p>Nuestra infraestructura cuenta con rampas y ascensores para garantizar la accesibilidad de los usuarios y los colaboradores, nuestra ubicación favorece el acceso por diferentes vías, se designaron parqueos especiales para uso de los usuarios.</p> <p>Evidencias: Fotos, planos.</p>	<p>No contamos con evidencias del trabajo realizado para garantizar el uso adecuado de los recursos energéticos.</p>

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.</p> <p>2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p>	<p>Contamos con un Mapa de Procesos elaborado por el Servicio Nacional de Salud aprobado por el MAP, se diseñaron los Flujos de los procesos claves. Evidencias: Mapa de Procesos, Flujos procesos clave.</p> <p>Hemos implementado diferentes sistemas para eficientizar los servicios. Evidencias: Módulos tecnológicos.</p>	
<p>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> <p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p>	<p>Iniciamos el análisis y evaluación de los procesos, su riesgo y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización. Evidencias: Evaluación de Riesgo Procesos.</p> <p>Se identificaron los dueños de los procesos, se socializo con ellos su proceso. Evidencias: Listados de socialización de los procesos.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p> <p>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.</p> <p>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.).</p> <p>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).</p>	<p>Se simplificaron alguno de los procesos. Evidencias: Procesos simplificados</p> <p>Hemos innovado en algunos procesos fundamentados en las buenas prácticas.</p> <p>Se han establecido objetivos orientados a los grupos de interés y se monitorean los indicadores de resultados de estos procesos. Evidencia: Carta Compromiso al Ciudadano, SISMAP- Salud.</p> <p>Periódicamente en los equipos se realiza proceso de back up. Evidencias: Disco duro destinados para back up.</p>	<p>No se han simplificado todos los procesos que se deberían simplificar</p> <p>No contamos con documentación que evidencie la mejora fundamentada en las buenas practicas</p>

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:		
<p>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.</p> <p>2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</p> <p>3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.</p> <p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tableros de anuncios en Braille y audio).</p>	<p>Se realizan encuestas de satisfacción diariamente, en las diferentes áreas de servicio, así como también levantamientos de quejas y sugerencias que se recogen semanalmente por el Comité de Quejas y Sugerencias del hospital. Evidencias: Encuestas de Satisfacción, volantes de buzones, informes de atención al usuario.</p> <p>Se trabaja con la OPTIC en la integración de servicios online. Evidencias: documentos propuestos.</p> <p>Contamos con un responsable de Acceso a la Información que se asegura de la información institucional sea accesible a los ciudadanos y que la misma sea fiable. Tenemos además un equipo de Atención al Usuario que informa a los usuarios que acuden al hospital y también les asiste vía telefónica. Tenemos diferentes redes sociales y una Páginas Web por la cual se transmiten informaciones actualizadas. Evidencias: Informes de Acceso a la Información, Pagina Web, Redes Sociales.</p>	<p>Esta actividad no se realiza.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.	<p>Contamos con áreas donde se llevan a cabo procesos que funcionan en coordinación y ejecución directa con las organizaciones que nos rigen.</p> <p>Evidencias: Informes, encuesta de satisfacción del usuario, y otros programas digitales.</p>	
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>Contamos con sistemas de datos que permiten el registro e intercambio de informaciones con otros socios de la cadena de prestación de servicios.</p> <p>Evidencias: Sistemas de información utilizados.</p>	
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>Desde la Dirección general de la institución se crean equipos conformados por colaboradores internos en conjunto con externos para solucionar problemas.</p>	<p>No contamos con evidencia específica de estas actividades.</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>Desde la Dirección general de la institución se crean equipos conformados por colaboradores internos para desarrollo de procesos comunes entre unidades.</p> <p>Evidencia: minutas de reuniones, de proyectos.</p>	<p>No contamos con evidencia específica de estas actividades.</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>De acuerdo a las características de la institución contamos con un órgano rector que es el encargado de estandarizarnos los procesos, por lo que contamos con sistemas de datos ya estandarizadas.</p> <p>Evidencias: Sistemas de información utilizados.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	Por la naturaleza de los servicios brindados en la institución, se solicita y a la vez se facilita la prestación de algunos servicios coordinados con empresas estatales y públicas. Evidencia: Solicitudes realizadas.	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).	Diariamente se realizan encuestas de satisfacción a usuarios externos de nuestros servicios, los resultados de las mismas son presentados al Comité de Calidad y al Comité de Apertura de Buzón, Quejas y Reclamos. Las conductas tomadas son informadas a los usuarios que dejan algún número de contacto. Evidencias: Encuestas de Satisfacción, Informes de Atención al Usuario.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p> <p>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>Diariamente se realizan encuestas de satisfacción a usuarios externos de nuestros servicios, los resultados de las mismas son presentados al Comité de Calidad y al Comité de Apertura de Buzón, Quejas y Reclamos. Las conductas tomadas son informadas a los usuarios que dejan algún número de contacto. Evidencias: Encuestas de Satisfacción, Informes de Atención al Usuario.</p> <p>Para la elaboración del Plan Operativo Anual al igual que para los cambios en algunos procesos institucionales se involucran los ciudadanos. Evidencias: Formularios para revisión.</p>	
<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p>	<p>Estamos trabajando con diferentes normas que nos apoyan en el proceso de transparencia. Evidencias: NORTIC EI.</p> <p>El nivel de confianza hacia la organización es del 99% en los diferentes servicios.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los usuarios sobre:</p> <p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>El nivel de confianza hacia la organización es del 99% en los diferentes servicios.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p> <p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p>	<p>La ubicación de la institución favorece a los usuarios utilizando diferentes vías de transporte ya que los usuarios de nuestros servicios no pertenecen al sector donde está ubicado el hospital. Nuestra infraestructura cuenta con rampa para usuarios con capacidades diferentes, tenemos diferentes horarios de servicios y los mismos son gratuitos para la población.</p> <p>Evidencias: Fotos de la infraestructura.</p> <p>Contamos con áreas certificadas por laboratorios externos como el laboratorio, trabajamos para la Certificación de Calidad del Ministerio de Salud Pública.</p> <p>Evidencias: Certificación de laboratorio.</p> <p>Somos un hospital especializado, por lo que nuestros servicios van dirigidos a una población específica.</p>	
<p>5) Capacidad de la organización para la innovación.</p> <p>6) Agilidad de la organización.</p>	<p>Se realizan encuestas de satisfacción a usuarios externos de nuestros servicios, también en la encuesta de clima laboral se toma en cuenta este criterio, los resultados y las sugerencias que emanan de las mismas son presentados al Comité de Calidad y al Comité de Apertura de Buzón, Quejas y Reclamos, analizando las posibles nuevas acciones.</p> <p>Evidencias: Encuestas de Satisfacción, Encuesta de clima laboral, minutas de sesiones de comités.</p> <p>Diariamente se realizan encuestas de satisfacción a usuarios externos de nuestros servicios, donde se evalúa este acápite, los resultados de las mismas son presentados al Comité de Apertura de Buzón, Quejas y Reclamos y se realizan los ajustes que se consideren pertinentes.</p> <p>Evidencias: Encuestas de Satisfacción, Informes de Atención al Usuario.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Digitalización en la organización.	La institución cuenta con sistemas informáticos en distintas áreas. Evidencia: SipPlus, Medical, Labplus, Colecta.	

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).</p> <p>2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.</p> <p>3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.</p> <p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).</p>	<p>El tiempo de espera en general va a depender del área de atención, el mayor tiempo de espera es en el área de consulta externa, donde el tiempo es en promedio 50 minutos. Evidencia: Resultado de evaluación estudio de tiempo.</p> <p>Las quejas y reclamos son procesadas en una semana, tiempo establecido por el Servicio Nacional de Salud. Evidencia: Resultado de evaluación de CCC.</p> <p>La institución tiene un cumplimiento del 96% de la carta compromiso Evidencia: Resultado de evaluación de CCC.</p> <p>La institución cumple con el 100% de la oferta de la cartera de servicios.</p>	<p>El tiempo de espera está sujeto a la alta demanda de los servicios en las distintas áreas, principalmente en consulta externa.</p>

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>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p> <p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>6) Tiempo de espera.</p> <p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>8) Costo de los servicios.</p>	<p>Contamos con diferentes medios de información sobre la prestación de servicios, como son: portal institucional, Instagram, Facebook, YouTube, Twitter.</p> <p>Evidencia: Reportes y minutas del Comité de Camweb, portal, cuentas de redes sociales activas.</p> <p>Contamos con información disponible de nuestros diferentes servicios.</p> <p>Evidencia: reportes de cada área, informaciones contenidas en carpeta de POA.</p> <p>La institución cuenta con un portal de transparencia, en el cual se encuentran las informaciones de rendimiento y resultados.</p> <p>Evidencia: portal institucional</p> <p>La institución cuenta con un personal disponible en la OAI.</p> <p>Evidencia: portal institucional</p> <p>Algunas áreas de servicio funcionan en diferentes horarios.</p> <p>Evidencia: Cartera de servicio en físico y digital, en portal y redes sociales.</p> <p>En algunas áreas el tiempo de espera es muy largo en relación a otras.</p> <p>Evidencia: reporte estudios de tiempo.</p> <p>El tiempo de espera en general va a depender del área de atención, el mayor tiempo de espera es en el área de consulta externa, donde el tiempo es en promedio 50 minutos.</p> <p>Evidencia: reporte estudios de tiempo.</p> <p>Los servicios ofrecidos en la institución son totalmente gratuitos.</p> <p>Evidencia: reporte de facturación</p>	<p>No todas las áreas de servicio trabajan mañana y tarde.</p> <p>El tiempo de espera está sujeto a la alta demanda de los servicios en las distintas áreas, principalmente en consulta externa.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	La Carta compromiso y catalogo de servicios se encuentran disponibles en el portal de la institución. Evidencia: Portal institucional	

3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>	<p>La institución toma en cuenta las opiniones y sugerencias realizadas por los grupos de interés, en el diseño y toma de algunas decisiones. Evidencia: Encuesta de satisfacción, Encuesta de clima laboral, planes de mejora.</p> <p>La institución toma en cuenta las opiniones y sugerencias realizadas por los grupos de interés, en el diseño y toma de algunas decisiones. Evidencia: Encuesta de satisfacción, Encuesta de clima laboral, planes de mejora.</p>	Están plasmadas en las minutas de sesiones de los comités responsables, mas no contamos con estadísticas específicas de este acápite.
<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>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).</p> <p>5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y</p>	<p>Constantemente la institución pone en práctica las actualizaciones en procedimientos en la prestación de los servicios, el personal es capacitado y así lograr implementar nuevos métodos.</p> <p>Contamos con una Unidad de Género en la institución, con personal capacitado para la asistencia de nuestras usuarias.</p> <p>Para la elaboración del POA se realiza una revisión con los diferentes grupos de interés.</p>	Aun no contamos con indicadores establecidos para medir cumplimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>		

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.</p> <p>2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p>	<p>Diariamente se realizan encuestas de satisfacción a usuarios externos de nuestros servicios, los resultados de las mismas son presentados al Comité de Calidad y al Comité de Apertura de Buzón, Quejas y Reclamos. Las conductas tomadas son informadas a los usuarios que dejan algún número de contacto.</p> <p>Evidencias: Encuestas de Satisfacción, Informes de Atención al Usuario.</p>	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	Se realizan encuestas de clima laboral a los colaboradores de diferentes servicios, donde se aborda este acápite. Evidencias: Encuesta de Clima.	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Para la revisión de los lineamientos institucionales se trabaja con diferentes formularios que permiten a los colaboradores participar en las mismas, esto evidenciado en los resultados de encuesta de clima laboral. Evidencias: Documentos de Propuestas y revisión, resultados de Encuesta de clima laboral.	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	Se realizan reuniones periódicas y cada vez que sea necesario donde se involucra tanto el equipo gerencial como los demás colaboradores, con la finalidad de evaluar acciones de mejora, esto evidenciado en los resultados de encuesta de clima laboral. Evidencias: Minutas, listados de participación, resultados de Encuesta de clima laboral.	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	Se realizan reuniones periódicas con el equipo gerencial y los colaboradores bajo su responsabilidad. Evidencias: Minutas, listados de participación.	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	Se realiza socialización de los resultados de la encuesta de clima laboral con el equipo gerencial y sus colaboradores. Evidencias: Minutas, listados de participación.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) La responsabilidad social de la organización.	Se realizan encuestas de clima laboral a los colaboradores de diferentes servicios, donde se aborda este acápite. Evidencias: Encuesta de Clima.	
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	La institución está presta a los cambios y avances que amerite para la mejora de la calidad. En la encuesta de clima laboral a los colaboradores de diferentes servicios, donde se aborda este acápite. Evidencias: Encuesta de Clima.	Algunos colaboradores en ocasiones presentan resistencia a los cambios.
8) El impacto de la digitalización en la organización.	La institución cuenta con sistemas informáticos en distintas áreas, esto ha permitido la facilidad de obtención de información, en cualquier momento y desde cualquier parte de la institución, En la encuesta de clima laboral a los colaboradores de diferentes servicios, donde se aborda este acápite. Evidencia: Resultados de encuesta de clima laboral.	
9) La agilidad de la organización.	En la encuesta de clima laboral a los colaboradores de diferentes servicios, donde se aborda este acápite. Evidencia: Resultados de encuesta de clima laboral.	

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	Algunos de los colaboradores de mandos altos y medios tienen la capacidad de comunicar sobre los objetivos y estrategias de la organización.	No todos los colaboradores de mandos altos y medios tienen la capacidad de comunicar sobre los objetivos y estrategias de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.</p> <p>4) La gestión del conocimiento.</p> <p>5) La comunicación interna y los métodos de información.</p> <p>6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.</p> <p>7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Algunos de los colaboradores conocen los procesos de la institución.</p> <p>Anualmente se realiza la encuesta de clima laboral con el acompañamiento del MAP, en la cual se evalúa la carga laboral. Evidencia: Encuesta de clima laboral.</p> <p>Anualmente se realiza la encuesta de clima laboral con el acompañamiento del MAP, en la cual se evalúa el proceso de capacitaciones. Evidencia: Encuesta de clima laboral.</p> <p>Anualmente se realiza la encuesta de clima laboral con el acompañamiento del MAP, en la cual se evalúa la comunicación a lo interno de la institución. Evidencia: Encuesta de clima laboral.</p> <p>En la encuesta de clima laboral se evalúa el reconocimiento al esfuerzo. Evidencia: Encuesta de clima laboral.</p> <p>En la encuesta de clima laboral se evalúa la incorporación de cambios e innovación en la prestación de servicios. Evidencia: Encuesta de clima laboral.</p>	

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.	<p>En la encuesta de clima laboral se evalúa el ambiente de trabajo. Evidencia: Encuesta de clima laboral.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud). 3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización. 4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	En la encuesta de clima laboral se evalúa el enfoque de los problemas sociales. Evidencia: Encuesta de clima laboral. Se trabaja en igualdad de oportunidades para todos los colaboradores. A partir del remozamiento de la institución se mejoró la disposición del 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. 2) Motivación y empoderamiento. 3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	En la encuesta de clima laboral se evalúa el desarrollo de la carrera y las competencias. Evidencia: Encuesta de clima laboral. En la encuesta de clima laboral se evalúa el nivel de motivación y empoderamiento del personal. Evidencia: Encuesta de clima laboral.	

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las	Cada área de la institución cuenta con un esquema de rotación del personal. En recursos humanos y	No se mide este indicador específicamente.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).</p> <p>2) Nivel de participación en actividades de mejora.</p> <p>3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</p> <p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p> <p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).</p>	<p>los encargados directo de las áreas llevan control del absentismo o enfermedades de sus colaboradores.</p> <p>Los colaboradores internos son incluidos en actividades de mejora de las áreas a las que pertenecen y en ocasiones en mejoras en las cuales se invita a participar.</p> <p>La institución cuenta con un comité de ética, en el cual se resuelven los conflictos reportados. Evidencia: informe de eventos reportados y resueltos.</p> <p>Los colaboradores participan en diferentes actividades que están relacionadas con la responsabilidad que tiene la institución con la sociedad.</p> <p>En las encuestas de satisfacción del usuario se mide este criterio, así como también se obtiene información al respecto en los buzones de quejas y sugerencias. Evidencia: Resultados de encuestas de satisfacción del usuario.</p>	<p>No se mide este indicador.</p> <p>No se mide este indicador.</p>

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p> <p>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> <p>4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>En la Institución anualmente se realiza la evaluación de desempeño, en la cual se contempla este indicador. Evidencia: Evaluación de desempeño.</p> <p>En la institución se cuenta con herramientas digitales que se utilizan en todas las áreas como medio de información y comunicación.</p> <p>La institución cuenta con la unidad de capacitaciones, a través de la cual se coordinan las actividades formativas de los colaboradores internos.</p> <p>De forma periódica se realizan reconocimientos individuales y de equipos. Evidencias: Reconocimientos WAO</p>	<p>No se mide este indicador.</p> <p>No se mide este indicador.</p>

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
<p>Opinión de la sociedad respecto a:</p> <p>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</p>	<p>La institución brinda apoyo en lo concerniente a los servicios que presta, como donación de medicamentos para uso ambulatorios, llamadas de seguimiento luego de egreso, cobertura financiera</p>	<p>No se realizan mediciones sobre el impacto de la institución en la calidad de vida de los ciudadanos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.</p> <p>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.).</p> <p>3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.</p> <p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.</p> <p>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.</p> <p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p> <p>7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de</p>	<p>de estudios diagnósticos y de laboratorios externos, etc. Evidencia: solicitudes realizadas y ejecutadas por la administración.</p> <p>La institución brinda a sus colaboradores, el apoyo en situaciones de necesidades especiales, como compra de medicamentos, insumos, estudios diagnósticos y de laboratorio.</p>	<p>No hemos realizado mediciones de la reputación de la institución como contribuyente a la sociedad.</p> <p>No se realizan mediciones sobre el impacto de la institución en el desarrollo económico de la comunidad y el país.</p> <p>En la Institución no se realizan este tipo de medición.</p> <p>En la Institución no se realizan este tipo de medición.</p> <p>No se han realizado mediciones sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).		

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas). 2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de 	<p>La institución mantiene relación tanto con autoridades relevantes como representantes de la comunidad.</p> <p>La institución cuenta con un departamento de relaciones públicas, equipo que se encarga de la buena cobertura de actividades relacionadas con la institución.</p> <p>Evidencia: Portal, redes sociales, artículos publicados en los medios de comunicación.</p> <p>La contratación del personal que labora en la institución es regida y efectuada por el SNS.</p>	<p>No se realiza este tipo de actividad.</p> <p>No se mide este tipo de actividades.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5) 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>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>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>En la institución se realizan este tipo de actividades donde participan los empleados. Evidencia: Fotos de actividades.</p> <p>Por la naturaleza de la institución, frecuentemente se realizan múltiples actividades de intercambio de información como conferencias, charlas, talleres, discusiones científicas; tanto con los colaboradores internos, como en cooperación con otras instituciones. Evidencia: Fotos, listado de participación, informes.</p> <p>Dentro del programa de capacitación de la institución, están incluidas las actividades de prevención de riesgos de salud y accidentes, las cuales se realizan periódicamente. Evidencia: Plan de capacitaciones, listado de participación.</p>	<p>No contamos con estadísticas de estas actividades.</p> <p>En la Institución no se realiza este tipo de actividad.</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
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos. 2) Resultados en términos de “Outcome” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos). 3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados. 4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización. 5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño. 6) Resultados de innovaciones en servicios/productos. 7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.	El departamento de estadística de la institución realiza mensualmente la medición de los resultados de los diferentes servicios prestados. Evidencias: Producción por áreas de servicios. Se realizan benchmarking con otras instituciones del estado. Periódicamente somos evaluados por el Ministerio de Salud Pública, por el SNS y por el MAP, cada evaluación somos retroalimentados a través de los resultados, sobre la base de estos se realiza un plan de mejora a los cuales se le da cumplimiento. Evidencia: Nivel de cumplimiento de los planes de mejora. Periódicamente como evaluados por el Ministerio de Salud Pública, por el SNS y por el MAP. Evidencia: portal del SISMAP Salud, Portal Institucional, POA. La institución esta comprometida con la innovación en la prestación de servicio. Periódicamente somos evaluados por el Ministerio de Salud Pública, por el SNS, en cada evaluación se reportan los resultados del cumplimiento y apego a lo establecido en el sector público. Evidencia: Resultado de las evaluaciones.	No se mide el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios. No se mide el impacto de los intercambios realizados. No se realizan mediciones de esta actividad.

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Eficiencia de la organización en términos de:		
<p>1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p> <p>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</p> <p>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).</p> <p>4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).</p>	<p>Cada encargado de área distribuye el recurso humano a su cargo según la necesidad, brinda e identifica las necesidades de capacitación y las efectúa en coordinación con la unidad de capacitaciones, también este encargado distribuye el uso de las instalaciones de acuerdo a las necesidades que se presenten, todo esto en coordinación con el alta gerencial institucional. Evidencia: rotación del personal, formularios de detección de necesidades de capacitaciones, listado de participación, minutas.</p> <p>Constantemente se realizan reuniones con los encargados de áreas para implementar mejora en los procesos, cuando son identificadas situaciones específicas. Evidencia: minutas, listado de participación.</p> <p>La institución realiza actividades de intercambio tanto para fortalecimiento interno como en colaboración con otras instituciones.</p> <p>Contamos con alianzas de colaboración interna y externa.</p>	<p>No existen datos de análisis comparativos.</p> <p>No contamos con medición de este indicador.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p> <p>6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p> <p>7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>	<p>Hemos fortalecido el uso de la tecnología facilitando la comunicación masiva, informes estadísticos, historia clínica, reuniones, capacitaciones, evaluaciones a través de plataformas digitales de manera oportuna y con resultados inmediatos. Evidencia: plataformas digitales, programas</p> <p>Frecuentemente se realizan auditorias y/o evaluaciones internas con la finalidad de mejorar los procesos. Evidencia: resultados de evaluaciones internas.</p> <p>Contamos con las certificaciones NORTIC EI Y A2, de UNICEF como hospital amigo de la madre y recién nacido, reconcomiendo por centro excelencia, buen desempeño en el portal de transparencia, disminución de la mortalidad materno neonatal. Evidencia: Certificaciones y reconocimientos que reposan en la Dirección.</p>	
<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p> <p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>Anualmente se realiza el presupuesto institucional. Evidencia: presupuesto anual.</p>	<p>No se realiza medición de esta actividad.</p>

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 autodiagnóstico, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.