



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:

CENTRO CARDIO-NEURO OFTALMOLÓGICO Y TRASPLANTE CECANOT.

FECHA:

09/03/2022

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 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

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

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

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

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

Subcriterio 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la</p>	<p>En CECANOT Formulamos y desarrollamos la misión y la visión de la organización, implicando a los empleados. Evidencias: Carnet de Empleados, Publicación en los Murales, Pagina Web Institución y Brochurs.</p> <p>La Misión, Visión y Valores están alineados dentro del marco general de los valores del sector público,</p>	<p>No contamos con el manual de competencias Nuestra estructura ya está actualizada, y aprobada por el MAP, pendiente resolución que aprueba el Manual de Organización y Funciones MOyF</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>organización, respetando los principios constitucionales.</p> <p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional</p>	<p>Evidencia: Decreto Presidencial por el cual fue creado CECANOT. Decreto #173-08 de fecha 24 de marzo 2008.</p> <p>La Misión, Visión y Valores están alineados dentro del marco general de los valores del sector público, Evidencia: Decreto Presidencial por el cual fue creado CECANOT. Decreto En el CECANOT aseguramos la comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a los grupos de interés. Se evidencia en el Portal de la Institución, en los carnets de empleados, murales institucionales, en los Brochure y en el POA, en buzones de sugerencias, etc.#173-08 de fecha 24 de marzo 2008.</p>	
<p>de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</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>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</p>	<p>La Institución CECANOT revisa periódicamente la misión y la visión de cada Departamento, tomando en cuenta el entorno, Evidencias: Copias comunicaciones y registros de participantes de las reuniones realizadas</p>	<p>No hay evidencia de que se asegura 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</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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</p>	<p>En CECANOT se gestiona la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados, Evidencias: uso de los sistemas de contratación autorizados por el Estado Dominicano Portal Transaccional, SIGEF, TRE, Ley 340-06 (de compras y Contrataciones del Estado) la conformación de un comité de Comparas o e licitaciones en otros.</p>	
<p>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>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).</p>	<p>En CECANOT se refuerza la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos y algunos empleados para monitorizar la continuidad de la misión, visión y valores Evidencias: Las minutas de reuniones, los registros de participantes, correos de convocatorias.</p>	<p>No se realizan actividades de integración con todo el personal.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
<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</p>	<p>La Institución cuenta con sus estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegura un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés, Evidencias: Organigrama, Manual de Función de Puesto, Manual de Inducciones, convenios con universidades y centro educativos, buscar convenios.</p> <p>La institución tiene resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés Evidencias: Plan estratégico 2017-2020 y los POAS por áreas</p>	<p>No contamos con el manual de competencias</p> <p>No se evidencia el desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>
<p>las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>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</p>	<p>La institución está actualmente trabajando para implementar el modelo marco Común de Evaluación. Evidencias: Correos de Convocatorias y Registros de participantes a los talleres del CAF y el EFQM y el autodiagnóstico del CECANOT.</p> <p>La institución posee las condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. Comunicación Interna y Externa, Evidencias: Pagina Web, Correo Electrónico, publicaciones misión y visión, comunicación telefónica por flotas, listado de las flotas</p> <p>La institución genera condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Evidencias: materiales y equipos Tecnológicos, Sistema Climatizados, con buena iluminación, y mobiliarios adecuados, vehículos de la institución</p> <p>La institución tiene para esto el portal de esta. Evidencias: El portal de Transparencia.</p>	<p>En la institución no se desarrolla un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización.</p> <p>La institución no cuenta con sistema de calidad ISO</p> <p>No todo el personal que debería tener flotas, la tiene.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
población, incluidas las redes sociales.		

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>La institución demuestra el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación. Evidencias: Jornadas científicas y en los operativos médicos. Residencia Medica, Programa de Clases, Firma de médicos participantes, Rotaciones Medicas</p> <p>La institución comunica lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes. Evidencia: Comunicaciones enviadas por para que envíe cursos/talleres para mejora departamental.</p>	No se evidencia la retroalimentación de los líderes con sus colaboradores.

Subcriterio 1.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la</p>	<p>La directiva de nuestra institución predica con el ejemplo partiendo desde el horario de entrada y salida, vestimenta y el trato cordial al paciente. Evidencia: Ponchador, buzón de sugerencias.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p> <p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de</p>	<p>En CECANOT se refuerza la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos y algunos empleados para monitorizar la continuidad de la misión, visión y valores Evidencias: Las minutas de reuniones, los registros de participantes, correos de convocatorias.</p>	<p>No se realizan actividades de integración con todo el personal.</p>
<p>oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p> <p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>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>No se evidencia que se informa ni consulta de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>No se evidencia que se Apoya a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos.</p> <p>No se evidencia.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>	<p>internamente se permite el debido crecimiento y se promueve el aprendizaje cuando se permite los diferentes entrenamientos nacionales e internacionales y se dan las facilidades y se flexibiliza el horario laboral con fines de estudios universitarios y de especialización. Evidencias: Permisos de estudio, contrato compromiso.</p>	<p>En nuestro centro no se tiene ni se posee presupuesto para un programa de reconocimiento, ni de premiación a los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>

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) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.</p>		<p>No se evidencia el involucramiento de los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación y no equilibra ni da prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p> <p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p> <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</p>	<p>Mantenemos relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. Evidencia, registros de reuniones.</p> <p>En la institución se desarrollan y mantienen alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.). Evidencia: Acuerdo de cooperación con los mormones, club de Leones, Defensoría del Pueblo</p> <p>En CECANOT se Participa en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión. Evidencias: Reuniones Sisalril, SENASA, Cámara de Diputados, Consejo Nacional de la Seguridad Social.</p>	<p>No se evidencia la identificación de las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>En nuestro centro no se Desarrolla un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
centrado en las necesidades de los grupos de interés.		

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> <ol style="list-style-type: none"> 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. 2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas. 		<p>No se evidencia la recopilación y el análisis de forma periódica de la información relevante sobre variables político, legal, socio-culturales, medioambiental, económico, tecnológico y demográfico.</p> <p>No se evidencia que tenemos identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.		No se evidencia que se analizan las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revidar estrategias a considerar en la planificación
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.	El centro analiza de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (Ej: un diagnostico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas por ejemplo análisis FODA, gestión de riesgos); Evidencia: El documento del CAF y el FODA por departamento.	

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>En este centro salud traducimos la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo)</p> <p>Evidencias: El Plan estratégico del 2017-2020 y POAS por áreas.</p>	<p>No se evidencia el involucra miento de los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación y no equilibra ni da prioridad a sus expectativas y necesidades.</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>Contamos con una planificación de control de presupuesto Evidencia: Presupuesto Anual.</p>	<p>En cecanot no se posee evidencia de resultados de la medición de la responsabilidad social Ej: Informe de sostenibilidad</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>Implantamos la estrategia y la planificación mediante la definición de las posibilidades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>Evidencias son las programaciones o los POA de la institución donde se especifican las prioridades a ejecutar.</p> <p>El centro traduce los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p> <p>Evidencia: Planes Operativos Anuales; Programación Trimestral de las áreas</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</p> <p>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>operativas; Programación Trimestral Presupuestaria</p> <p>El centro desarrolla y aplica métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigramas) para asegurar la implementación de la estrategia Evidencia: Los reportes mensuales y trimestrales al área 4, región cero y la auditoria médica.</p>	<p>No se evidencia la comunicación de forma periódica los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización</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>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o</p>	<p>En Cecanot en el área médica se mantiene una constante vigilancia sobre las técnicas y tecnología aplicables a los procedimientos que aquí de ejecutan como forma de estar a la vanguardia y de esta manera poder llevar un buen servicio a los pacientes.</p> <p>Evidencias: Los registros y las minutas de las reuniones de seguimientos por áreas.</p> <p>Las capacitaciones que recibe el personal de la áreas médicas y administrativa del centro</p> <p>Nosotros como centro de salud participamos en diferentes actividades para intercambiar buenas prácticas dígase: Jornada Científica Rotación de Residencias Medicas Jornada Balón Chocolate Pacientes Referidos para Avastin/Lucentis Intercambio con Hospitales y Ministerio Ayuda Presidencia para el programa de la Retinopatía de la Prematuridad.</p> <p>Evidencias: registro de participación Y convocatorias</p>	<p>En el área administrativa Cecanot no se evidencia un buen sistema que nos permita estar entrelazado entre las áreas y con otras instituciones.</p> <p>El Cecanot no se evidencia el debate sobre la innovación ni la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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>El centro asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>Evidencia: Presupuesto anual.</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>El centro analiza las necesidades de los recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades de los grupos de interés, así como la estrategia de la institución.</p> <p>Evidencia: La contratación de personal Administrativo y médico para la apertura de nuevas áreas.</p> <p>La institución desarrolla e implementa políticas de gestión de recursos humanos teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (Ej: Flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias,</p>	<p>El en centro, no existe evidencia que el departamento de Recursos Humanos realiza su planificación.</p> <p>No contamos con una política de inserción laboral de personas con discapacidad.</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>igualdad de oportunidades, diversidad de cultura y género. Evidencia: Licencia de maternidad, permisos para bodas, mortuorios, permisos por nacimientos de hijos, horario flexible para docencias.</p> <p>En la institución se asegura que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas. Evidencia: El método en que reclutamos al personal, el manual de descripción de puestos y de funciones, la realización de concursos.</p>	<p>No hay evidencia de que implementamos una política de recursos humanos considerando lo establecido.</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</p>	<p>En cecanot se gestiona el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad. Evidencia: contratación de diferentes géneros, no importa su orientación sexual, raza ni religión.</p>	<p>No se evidencia el apoyo a la cultura del desempeño.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p> <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>No existe una política de remuneración ni se reconoce el trabajo basado en resultados de forma individual ni en equipo.</p> <p>En CECANOT no tenemos diferenciación de los servicios en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género y edad)</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>La institución desarrolla e implementa políticas de gestión de recursos humanos teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (Ej: Flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad de cultura y género. Evidencia: Licencia de maternidad, permisos para bodas, mortuorios, permisos por nacimientos de hijos, horario flexible para docencias.</p>	
<p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p> <p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales,</p>	<p>No hay evidencia de que se atrae y se desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>No se evidencia.</p>

desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.

<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>No se evidencia que haya planes establecidos para el desarrollo de competencias individuales del personal.</p> <p>En la institución se promueve la movilidad interna. Evidencia: concursos para ocupar vacantes, promoción de un cargo a otro.</p>	<p>No se evidencia que haya guía y apoyo a los nuevos empleados.</p> <p>No se evidencia la Movilidad externa.</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>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</p>	<p>En conjunto con el INFOTEP hemos realizado capacitaciones virtuales por la plataforma de esta. Evidencia: Captura de Pantallas, listado de participantes y usuarios de acceso a la plataforma.</p>	<p>En Cecanot no existen evidencias de la planificación de 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>No se evidencia la evaluación del impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros.</p>

monitoreo y el análisis costo/beneficio.	
--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo. 2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)). 3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación. 4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. 	<p>El CECANOT cuenta con un comité de calidad. Evidencias copia de comunicación enviada al MAP.</p>	<p>No se evidencia una cultura de dialogo y comunicación abierta que propicie el aporte de las ideas de los empleados.</p> <p>No se evidencia la forma proactiva en que los empleados pueden aportar ideas y sugerencias.</p> <p>No se evidencia el involucramiento de los empleados.</p> <p>No existe una asociación de empleados</p> <p>No se evidencias la metodología o la forma para procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir la consecución.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p> <p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<p>Se realizó la encuesta de Clima Organizacional emitida por el MAP. Evidencia: Informe emitido por el MAP.</p> <p>En el centro se aseguran buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral. Evidencias: Aires acondicionados en las áreas de trabajo, las vacunaciones a los empleados, seguro médico elaboración de los manuales de bioseguridad.</p> <p>En la institución se garantizan condiciones que facilitan la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (Ej: la posibilidad de adaptar las horas de trabajo. Evidencia: Horarios de fin de semana, licencia de maternidad, permisos de paternidad.</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</p>	<p>Cecanot presta atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos. Evidencia: Ayuda en caso de emergencias familiares y por decesos.</p>	<p>No se evidencia un desarrollo e implementación de una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, asignación de nuevas</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).		funciones de gestión ni recompensa al personal del hospital.

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
<p>La Organización:</p> <p>1. Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>Cecanot posee socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y ha establecido relaciones entre estos los cuales podemos encontrar en:</p> <p>Evidencias:</p> <p>Seminsa: es uno de los proveedores de equipos utilizados en los procedimientos realizados en cirugías.</p> <p>Promese/Cal: Es un suplidor de materiales y medicamentos.</p> <p>Laboratorios clínicos tales como Referencias/Amadita: son laboratorios que realizan pruebas especiales y a las cuales Cecanot envía aquellos análisis que no se realizan, esto así por acuerdos establecidos.</p> <p>MSP: Es nuestro principal aliado.</p> <p>Iglesia de los Santos de los Últimos Días (Mormones)</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	Club de Leones.	
<p>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.</p> <p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p> <p>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</p>	<p>En Cecanot hemos desarrollado y gestionado acuerdos de colaboración adecuados a los diferentes aspectos de las responsabilidades sociales, tales como el impacto socioeconómico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p> <p>Evidencias: A través de su oficina se realizan cirugías a pacientes de escasos recursos y por los cuales ellos se comprometen a costear los gastos incurridos en colaboración nuestra (Formularios llenos con dicha información). ARS.</p> <p>En el hospital tenemos alianzas con prestadoras de servicio a nivel privada y de también a nivel publico Evidencias: *- ARS – Auditoria *-Contraloría *-Convenio con los socios de Compañías Proveedoras con contrato que realizan revisión de equipos como: Climed, Seminsa</p> <p>En el centro se Identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado. Evidencia: alianza con Cedimat.</p>	<p>No se evidencia el aspecto Medio Ambiental de los productos y servicios</p> <p>No se evidencian las responsabilidades de cada socio en la gestión de alianzas/colaboración</p> <p>En cecanot todavía no contamos con mediciones sobre la opinión del público en</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.		general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético respeto de los principios y valores de los servicios públicos como la igualdad, permanencia en el servicio.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:	<p>Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades, su estructura y procesos, etc.</p> <p>Evidencias: Las Memorias Anuales y ruedas de prensas realizadas, así como también Boletines emitidos.</p>	<p>No se evidencian las Señalizaciones Informativas en todas las áreas</p>
<p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</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>El departamento de atención al usuario y en conjunto a demás colaboradores abren los buzones. Evidencia: Fotos al momento de abrir el mismo e informes de apertura de buzón, la evidencia pertinente</p>	<p>No se evidencia la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización</p> <p>En la institución no existe implementación indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos</p>

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<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 centro asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. Evidencia: Presupuesto anual.</p> <p>Alineamos los riesgos de oportunidades de s decisiones financieras Evidencias: Propuestas Tarifas Analistas de Costos.</p> <p>En la institución se asegura la transparencia financiero y presupuestario. Evidencia: *-A través de la asignación de recursos para la compra de equipos. *-Documentos detallando los gastos en las cu le se incurren. *-Solicitudes de compra *-Órdenes de compra.</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.).	Contamos con una planificación de control de presupuesto. Evidencia: Ejecución presupuestaria Trimestral	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.		No se evidencia la delegación y la descentralización de responsabilidades

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:	Internamente se permite el debido crecimiento y se promueve el aprendizaje cuando se permite los diferentes entrenamientos nacionales e internacionales y se dan las facilidades y se flexibiliza el horario laboral con fines de estudios universitarios y de especialización. Evidencias: Permisos de estudio, contrato compromiso, pasantías.	No se evidencia los sistemas que garantice que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.
<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) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p> <p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p> <p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>Estamos implementando las capacitaciones virtuales con el INFOTEP. Evidencia: Plataforma de este.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia que se monitoree la información y el conocimiento de la organización.</p>
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p> <p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p> <p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en</p>	<p>En el hospital tenemos canales internos para difundir la información. Evidencias: Correos internos Memos Comunicaciones Internas Oficios</p> <p>La institución cuenta con un sistema para el uso de los servicios con los socios con las cadenas de prestaciones de servicios, Evidencia: Correos electrónicos, Autorizaciones en línea.</p> <p>En el Centro se garantizamos las informaciones cuando un empleado se marcha. Además, que cuando a un Médico se le instruye académicamente y/o capacita en áreas del</p>	<p>No se evidencia que los canales internos de comunicación lleguen hasta todos los empleados.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
la organización se retiene dentro de la misma.	saber, se les hace firmar un acuerdo de permanencia e implementación del conocimiento adquirido. Evidencia: El registro donde el médico entrega y el recibe para dar continuidad del trabajo en el área. Acuerdo/compromiso firmado por el médico beneficiario de la capacitación.	

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>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 institución Formula y alinea la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. Evidencias: Sistema (TRE), (SIGEF), Sistema de Auditoría Interna (UAI), Sistema de Contraloría Nomina.</p>	<p>En Cecanot no existen sistemas integrados en todos los departamentos, y que el mismo nos genere los errores mínimos. No existen sistemas de expedientes únicos de los pacientes.</p> <p>No se evidencia que se identifiquen y se usen nuevas tecnologías relevantes para la organización.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 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>En Cecanot en el área médica se mantiene una constante vigilancia sobre las técnicas y tecnología aplicables a los procedimientos que aquí de ejecutan como forma de estar a la vanguardia y de esta manera poder llevar un buen servicio a los pacientes.</p> <p>Evidencias: Los registros y las minutas de las reuniones de seguimientos por áreas.</p> <p>Las capacitaciones que recibe el personal de la áreas médicas y administrativa del centro</p>	<p>En el área administrativa Cecanot necesita de un buen sistema que nos permita estar entrelazado entre las áreas y con otras instituciones.</p> <p>No se evidencia que los TIC estén realizando servicios internos y externos para proporcionar servicios en línea de una manera inteligente</p> <p>No se evidencia que se implementen normas o protocolos como medida de protección</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>En el hospital se tiene en cuenta el impacto socioeconómico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos. Evidencias: manual de desechos solidos</p>	

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>	<p>En Cecanot las oficinas, así como los consultorios y demás áreas están dotados con algunos de los equipos necesarios y requeridos, pero no cuentan con el espacio adecuado que se requieren para ofrecer un buen servicio tanto interno como externo Evidencias: Fotografías de las áreas y los equipos</p> <p>La institución genera condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Evidencias: materiales y equipos Tecnológicos, Sistema Climatizados, con buena iluminación, y mobiliarios adecuados, vehículos de la institución</p>	<p>No contamos con los espacios adecuados para asegura un uso eficiente, rentable y sostenido de las instalaciones.</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, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>No contamos con un área de reciclaje, o eliminación segura.</p> <p>No se evidencia que se asegura brindar un calor publico agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</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>El CECANOT se encuentra ubicado en la calle Federico Velázquez #1, Sector María Auxiliadora 24/7, Evidencias: Horarios de consultas , Fotos en el portal de Transparencia de la infraestructura.</p>	<p>No se existe la disponibilidad de parqueos ni espacio para los mismos</p> <p>No contamos con parqueos para los ciudadanos/clientes</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
La Organización:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>La institución tiene documentado, y descritos todos los procesos de forma continua, manual de procedimiento departamental. Evidencia: Manuales de Procedimientos Departamentales.</p>	<p>No contamos con un Manual de Procesos.</p> <p>No contamos con un sistema para gestionar procesos aprovechando.</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>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en</p>	<p>La institución analiza y evalúa los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. Evidencia: Plan estratégico 2008-2012.</p> <p>La institución tiene identificado y asignados todos los procesos departamentales. Evidencia: Manuales de procesos</p>	<p>No contamos con mapas de proceso institucional</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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>No se evidencia que se impulse la innovación y la optimización.</p> <p>En la institución no existe implementación indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos</p> <p>No se evidencia que se revise y mejore los procesos para garantizar</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:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>En el cecanot se realiza encuestas de opinión y tenemos buzones de sugerencias Evidencia: Encuestas graficadas y las áreas donde están ubicados los buzones de sugerencia</p>	<p>En cecanot no existe un grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>En cecanot no existen indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>En la institución no existe la promoción de la accesibilidad a la organización</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p>	<p>La institución tiene definida la cartera de prestaciones de los servicios a la que los colaboradores pertenecen, área de seguros. Evidencias: Las ARS contratadas en la institución (SeNaSa, Humanos, entre otras.)</p>	<p>No existen una carta compromiso a los ciudadanos</p>
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>La institución cuenta con un sistema para el uso de los servicios con los socios con las cadenas de prestaciones de servicios, Evidencia: Correos electrónicos, Autorizaciones en línea.</p>	
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>En el CECANOT creamos grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas. Evidencias: pueden ser las comunicaciones o los correos donde les solicitan y donde ustedes aprueban con otras organizaciones del sector salud, los registros de esas jornadas, algún afiche promocional, etc</p>	
<p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p>		<p>La institución no cuenta con un sistema de gestión integrado para una logística entre la dirección y los empleados para la creación y desarrollo de procesos inter-organizacionales para la realización de procesos entre los departamentos</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p> <p>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</p>	<p>En cecanot se coordinan y unen procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público Evidencia: Minutas.</p>	<p>No contamos con asociaciones en diferentes niveles de gobierno.</p>

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

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

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p> <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>En cecanot se realizan encuestas para mejorar los servicios y productos que ofrecemos, el flujo de pacientes que contamos es muestra de nuestra buena reputación con los servicios que ofrecemos, evidencias: encuestas realizadas</p> <p>El personal del Dpto. de Atención al usuario realiza charlas para los usuarios conversando acerca de sus derechos y deberes. Evidencias: Fotos de las mismas.</p>	<p>No se han realizado cursos de atención a los usuarios dirigidas a todo el personal.</p> <p>No se evidencia.</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>Tenemos el portal de Transparencia de la institución con cada una de estas informaciones, como evidencia está el mismo.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.		No se evidencia.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	En cecanot contamos con la confianza de los ciudadanos/clientes, debido a la alta demanda en los servicios que ofrecemos. Evidencia: Encuestas Graficadas y Estadísticas.	
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).		No se evidencia la accesibilidad a los servicios físicos y digitales.
3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).	En Cecanot contamos con productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.). Con un personal altamente calificado para ofrecer servicios de confianza. Evidencia las hojas de vida de nuestros empleados, cartera de servicio, protocolos y manuales de atención y funcionamiento	No se evidencia el fortalecer la educación continua de los empleados y medir los indicadores de calidad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del		En CECANOT no tenemos diferenciación de los servicios en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género y edad
cliente (edad, género, discapacidad, etc.).		
5) Capacidad de la organización para la innovación.		En Cecanot no tenemos mediciones del impacto beneficiosos que los equipos médicos han tenido en la población, estamos en un proceso de cambio para la organización e innovación en tecnología y comunicación.
6) Agilidad de la organización. 7) Digitalización en la organización.		No se evidencia. No se evidencia.

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio). 2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas. 3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.	En cecanot se procesan las quejas de los buzones cada mes. Evidencia: libro de quejas y sugerencias	No se evidencia. No se evidencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).		No contamos con la carta compromiso al ciudadano.

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>En cecanot hacer conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por medios de los medios de comunicación realizamos notas de prensa sobre primer trasplante de corazón abierto, a través del periódico, sobre la 4ta jornada científica, realizamos operativos médicos de oftalmología y Hemodinamia (Evidencia: Record de los Pacientes anuncios en los periódicos y redes sociales.</p> <p>Tenemos la Oficina de Acceso a la Información y el portal de transparencia. Evidencia: el portal institucional.</p> <p>Portal de Transparencia Institucional.</p>	<p>Cecanot no tiene mediciones de la participación actividades culturales abiertas al público.</p> <p>No se evidencia disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>No se evidencia disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>No se evidencia el tiempo de espera</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Tiempo para prestar el servicio. 8) Costo de los servicios. 9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).		No se evidencia el tiempo para prestar servicio No se evidencia el costo de los servicios ya que el mismo puede variar dependiendo de la ARS y de si no tiene ARS. No existen una carta compromiso a los ciudadanos

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias		En cecanot no hay 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. En cecanot no hay evidencias y sugerencias recibidas e implementadas.
recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas). 3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los		En cecanot no existe un grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. En cecanot no existen indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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 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>		<p>Cecanot no se revisa periódicamente el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</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>El flujo de pacientes que contamos es muestra de nuestra buena reputación con los servicios que ofrecemos, evidencias: encuestas realizadas</p>	<p>No se evidencia.</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.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	En cecanot se realizan encuestas para mejorar los servicios y productos que ofrecemos, el flujo de pacientes que contamos es muestra de nuestra buena reputación con los servicios que ofrecemos, evidencias: encuestas realizadas	No se han realizado cursos de atención a los usuarios dirigidas a todo el personal.
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.		No se han realizado mediciones sobre el involucramiento y la participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. Realizar una encuesta para medir como involucrar a los ciudadanos clientes en la toma de decisiones en nuestro centro
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	Participación de los usuarios en las encuestas realizadas por el departamento de atención al usuario.	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	En cecanot se dieron a conocer públicamente los deberes y derechos de los empleados, presentación de valores éticos en cada inducción, se mantienen áreas altamente comprometidas al servicio eficiente Evidencia: Manual de Inducción.	No hemos realizado mediciones del conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.		En cecanot no existen indicadores de medición en relación con la motivación y la implicación, aunque actualmente tenemos grupos internos discutiendo el

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) La responsabilidad social de la organización.		autodiagnóstico institucional para hacer las propuestas de mejoras. En Cecanot no existen mediciones de las frecuencias las participaciones voluntarias en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación. 8) El impacto de la digitalización en la organización. 9) La agilidad de la organización.	Estamos implementando talleres virtuales dentro del plan de capacitación. Evidencia: El plan de capacitación institucional.	En Cecanot no tenemos mediciones del impacto beneficiosos que los equipos médicos han tenido en la población, estamos en un proceso de cambio para la organización e innovación en tecnología y comunicación. No se evidencia.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a: 1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	En cecanot se hacen presentaciones de planes Estratégicos, evidencias: Comunicaciones Internas, Reuniones CAF.	En Cecanot no se han realizado mediciones sobre la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>En cecanot tenemos realizados los diferentes protocolos de áreas médicas, diseño de las estructuras organizativas. Evidencias: Guías, Protocolos de las diferentes áreas médicas.</p> <p>En cecanot se hacen evaluaciones de desempeño por factores. Evidencia: Las 2 evaluaciones de desempeño realizadas</p> <p>La institución posee las condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. Comunicación Interna y Externa, Evidencias: Pagina Web, Correo Electrónico, publicaciones misión y visión, comunicación telefónica por flotas, listado de las flotas</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No todo el personal que debería tener flotas, la tiene.</p> <p>No se evidencia el alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipos.</p> <p>En Cecanot no tenemos mediciones del impacto beneficiosos que los equipos médicos han tenido en la población, estamos en un proceso de cambio para la organización e innovación en tecnología y comunicación.</p>

3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Opinión del personal respecto a:</p>		
<p>1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.</p>	<p>En cecanot en cuanto al área administrativa es de rapidez la resolución de conflictos,</p>	<p>En Cecanot no existe mediciones del ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).</p> <p>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p> <p>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>utilizando la ley 41-08, comité de ética y comité ejecutivo.</p> <p>En cecanot tenemos facilidades extraordinarias al personal, para estudios, docencias, labores extraordinarias y visitas médicas, cumplimos con la ley 41-08.</p> <p>En cecanot hacemos promociones internas a través de concurso interno.</p> <p>En cecanot tenemos buenas áreas de trabajo, iluminadas, con AC, y equipos en condiciones óptimas. Evidencia: fotos de las áreas de trabajo.</p>	<p>gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización</p> <p>No existen mediciones de la cantidad de Promociones realizadas. Pero las acciones de personal que acreditan el cambio realizado están en los expedientes de cada empleado.</p>

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
<p>Opinión del personal respecto a:</p> <p>1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.</p> <p>2) Motivación y empoderamiento.</p> <p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.</p>	<p>En cecanot el personal esta empoderado de su trabajo por los resultados obtenidos. (Evidencia Resultados Obtenidos)</p>	<p>En cecanot no se ha desarrollado un plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>En cecanot no medimos el acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégico de la organización</p>

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

1.Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).</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,</p>	<p>En cecanot tenemos reportes de nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas Evidencias: Licencias Médicas, Registro de Asistencia, acciones de personal para la rotación del personal médico.</p> <p>En la encuesta de clima organizacional 2021 enviada por el MAP obtuvimos una participación de un 80% de los colaboradores. Evidencia: Informe del MAP de dicha encuesta.</p>	<p>No se evidencia la medición del nivel absentismo y rotación del personal.</p> <p>En cecanot no existen números de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>En Cecanot no existen mediciones de las frecuencias las participaciones voluntarias en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p> <p>En Cecanot no existen indicadores de medición relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p>

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

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones. 2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación. 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. 4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos. 		<p>En Cecanot no existen indicadores de medición con relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>El cecanot no promueve el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.</p> <p>En cecanot no existe frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</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
Opinión de la sociedad respecto a:		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo		No se evidencia el impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.
financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias. 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.).	Cecanot posee una reputación de la organización, porque cada día se incrementa la demanda de los servicios ofrecidos y de nueva especialidad requerida (Evidencia: referimiento de los pacientes y los convenios con más de 18 ARS privadas.)	En cecanot no se tiene evidencia de la medición de la Reputación de la organización, (Ej: como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global)
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.	En cecanot hacer conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por medios de los medios de comunicación realizamos notas de prensa sobre primer trasplante de corazón abierto, a través del periódico, sobre la 4ta jornada científica, realizamos operativos	Cecanot no tiene mediciones de la participación actividades culturales abiertas al público.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>	<p>médicos de oftalmología y Hemodinamia (Evidencia: Record de los Pacientes anuncios en los periódicos y redes sociales.</p> <p>Mediante la encuesta de clima organizacional 2021. Evidencia: Informe emitido por el MAP.</p>	<p>No se evidencia la transparencia del funcionamiento de la organización, así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet)</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia la opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.</p>

**Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.
Indicadores de responsabilidad social:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p> <p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de</p>	<p>En cecanot se tiene relaciones con autoridades relevantes, grupos de representantes de la comunidad, como el club de leones, el despacho de la primera dama, plan de la presidencia, instituto de la ceguera (Evidencia: expedientes de los pacientes y emisión de facturas)</p>	<p>En cecanot no se tienen ninguna evidencia de medición de actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (Ej: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transportes respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros.</p> <p>En Cecanot no tenemos registros de medición de los grupos y representantes de la comunidad, además no.</p> <p>En cecanot no tiene evidencia de la medición del grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos).</p> <p>En cecanot no se tiene evidencia de las mediciones de la política establecida como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja.</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</p>		<p>En cecanot no se tiene evidencia de la medición ni de los proyectos propio de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>No hemos medido los intercambios productivos de conocimientos e información con otros números de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales.</p> <p>No hemos realizado mediciones de los programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de esos programas)</p> <p>En cecanot no se posee evidencia de resultados de la medición de la responsabilidad social Ej: Informe de sostenibilidad</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).		

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
<p>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p> <p>2) Resultados en términos de “Outcome” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p> <p>3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</p> <p>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios</p>	<p>En cecanot se obtienen resultados en términos de output en cuanto a la cantidad y calidad de los servicios que ofrecemos Evidencia: Las estadísticas mensuales de los servicios.</p> <p>En cecanot se obtienen resultados en términos de outcome, por la cantidad de paciente que asiste al centro por la calidad de nuestro servicio. Evidencia: Reporte Estadístico</p>	<p>En cecanot no se tiene evidencia de la medición resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos)</p> <p>En cecanot no se tiene evidencia de la medición resultados en términos de outcome el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos</p> <p>En cecanot no se tiene evidencia de la medición de los resultados del benchmarking análisis comparativo en términos de outputs y outcome</p> <p>En Cecanot no se mide el Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>entre las autoridades y la organización.</p> <p>5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</p> <p>6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.</p> <p>7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.</p>	<p>La institución ha innovado en los servicios/productos como la consulta de endocrinología, reumatología, además de la apertura de consulta de oftalmología los sábados para la mejora del impacto Evidencia: las consultas realizadas. Enero mayo 2016 (45,982) Enero Mayo 2017 (51,761)</p> <p>En el hospital se fomentan y organizan colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público Tales como universidades, hospitales y escuelas, Evidencias: UASD-Pasantías y Residencias Medicas Hospitales: Moscoso Puello-Cedimat-Laboratorios Amadita-Referencias. Colegio Politécnico Nuestra Sra Altagracia. A nivel internacional en: Hospital Reina Sofía de España Residencia Oftamologia en Pto Rco., Especializacion Medica en Mexico-Oftalmo Cemadoja Enfermeria</p>	<p>En Cecanot no se miden los Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto</p> <p>En cecanot no tiene evidencia de la medición de un determinado grupo para la apertura de nuevos servicios para la mejora del impacto.</p>

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Eficiencia de la organización en términos de:</p>		
<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>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,</p>		<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>En cecanot no se tiene evidencia de la medición de los resultados del benchmarking análisis comparativo en términos de outputs y outcome</p> <p>El centro no tiene evidencia de medición eficacia de las alianzas por ejemplo grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración actividades conjuntas.</p> <p>No se evidencia.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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>En Cecanot no existen indicadores de medición con relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones</p> <p>No se evidencian resultados de reconocimientos.</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>Contamos con un presupuesto Anual.</p>	<p>No se evidencia resultados relacionados al costo efectividad.</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.