



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**

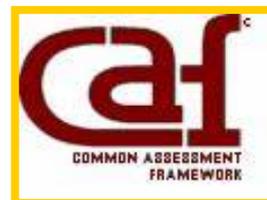
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



# TALLER:

## Formación de equipos autoevaluadores para el mejoramiento de la calidad en las instituciones de la Administración Pública

**Marco Común  
de Evaluación**



República Dominicana, marzo, 2017



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# CONCEPTOS DE CALIDAD Y CALIDAD TOTAL



# CONCEPTOS CLAVE

**La calidad no la determina la organización, la definen y califican los ciudadanos, usuarios o clientes.**

**La calidad es responsabilidad de todos, en especial de los niveles de dirección.**

**La calidad debe ser construida en todas las fases y procesos que intervienen en el diseño y producción o prestación del producto o servicio.**

**CALIDAD TOTAL**



# CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL

**La Calidad Total es una filosofía organizativa integral que busca y promueve la mejora continua en todas las áreas, que involucra a todo el personal y tiene como objetivo final la satisfacción del cliente.**

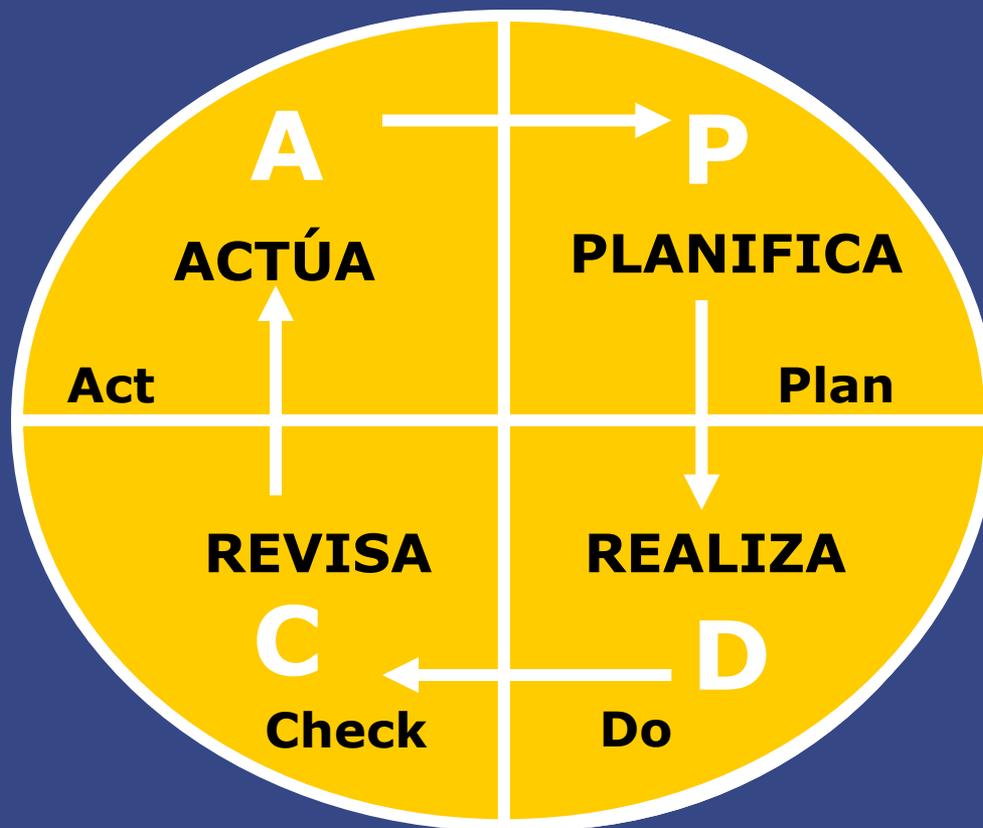


# LOS PILARES DE LA CALIDAD



# ¿CÓMO SE GESTIONA LA CALIDAD TOTAL?

- EL CICLO PDCA





# ¿CÓMO SE GESTIONA LA CALIDAD TOTAL?

¿Se complementan todas las actividades encaminadas a conseguir la satisfacción del cliente?

¿Quiénes son los clientes?  
¿Qué necesitan?  
¿Qué hacer para satisfacer sus demandas?



¿Qué evaluar o medir? 3  
¿quién lo hará?  
¿Cuándo?, ¿Dónde?  
¿Cómo?

¿Quién hace qué,  
cómo, cuándo y  
dónde?



# Modelo de Excelencia

**ES UN ESQUEMA/DISEÑO DE GESTIÓN QUE DESCRIBE EL RENDIMIENTO ÓPTIMO DE UNA ORGANIZACIÓN DE ACUERDO CON UNOS PARÁMETROS O DIMENSIONES CONSIDERADOS RELEVANTES.**



# CAF

Common Assessment  
Framework

## **EL MODELO CAF**

### El Marco Común de Evaluación

**Una Metodología de Evaluación de  
la Calidad en Organizaciones del  
Sector Público**



# ORIGEN Y DESARROLLO

**Es una herramienta inspirada en el Modelo de Excelencia de la Fundación Europea de Gestión de la Calidad (EFQM) y en el Modelo de la Universidad Alemana de Ciencias Administrativas de Speyer.**

**Es el resultado de la cooperación entre los Ministros de Administración Pública de la Unión Europea. Lo administra el Centro de Recursos del CAF (CR) del Instituto Europeo de Administración Pública (EIPA) con sede en Maastricht, Holanda.**



# ORIGEN Y DESARROLLO

❖ En mayo de 2000 se presentó una versión piloto del CAF, lanzándose la primera versión el 2002 , la segunda en el 2006 y la tercera en el 2013.

❖ La aplicación para las instituciones educativas aparece en el 2010.

❖ Fuera de Europa la están utilizando: China, Oriente Medio, República Dominicana, Guatemala, Ecuador y Brasil.



# EL MODELO CAF

## PRINCIPIOS:

**Adecuación a las características de las organizaciones de la Administración Pública**

**Compatibilidad con los principales modelos organizacionales**



# EL MODELO CAF

## PROPÓSITOS:

**Herramienta introductoria a la  
Gestión de Calidad**

**Servir de "puente" entre los diferentes  
modelos y metodologías de Gestión de  
Calidad**

**Facilitar el *Benchlearning* entre las  
organizaciones públicas**



# EL MODELO CAF

# CAF

**Common Assessment  
Framework**

**CRITERIOS Y  
SUBCRITERIOS  
DEL MODELO**

# CRITERIOS MODELO CAF VERSION 2013





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

# EVIDENCIA

**“Información que justifica una declaración o hecho. Las evidencias son esenciales para formar una conclusión firme o un juicio sobre algo.” Modelo CAF 2013.**





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# Criterio I. Liderazgo



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

Este criterio se centra en el comportamiento de las personas que tienen a su cargo la organización: el liderazgo.





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA

# Criterio I. Liderazgo



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

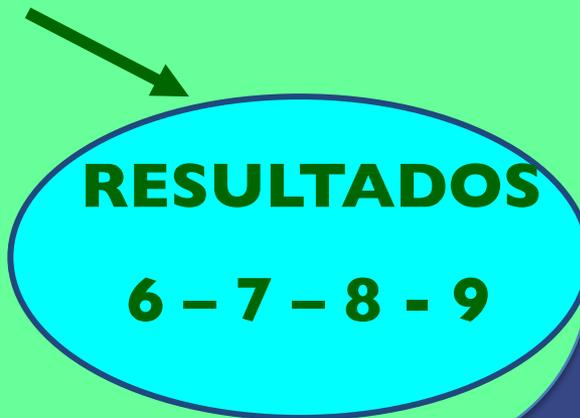
**“Los líderes de las organizaciones del sector público ayudan a los políticos a formular las políticas públicas asesorándoles en base a la experiencia en el campo. Son responsables de la implantación y desarrollo de las políticas públicas.**



# Criterio I. Liderazgo



El CAF distingue los roles de los líderes políticos de los de los líderes/directores de las organizaciones públicas, poniendo de relieve la importancia de una buena colaboración entre ambos actores para lograr los resultados de las políticas”. Modelo CAF 2013.





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO I.1



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Dirigir la organización desarrollando su  
Misión, Visión y Valores**



## SUBCRITERIO I.I.



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **FORMULAR LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES (Dónde y Cómo)**
- **DAR PARTICIPACIÓN A LOS GRUPOS DE INTERÉS (Cómo y Quiénes) (2.1.)**
- **COMUNICAR LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES Y LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS (Cómo y Cuándo)**
- **EVALUACIÓN Y REVISIÓN (Cómo y Cuándo)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 1.2



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Gestionar** la organización, su rendimiento y su mejora continua



## SUBCRITERIO 1.2.



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **SISTEMA DE GESTIÓN (Elementos)**
  - **Largo Plazo: Estrategia. Vinculación a la Estrategia Institucional**
  - **Medio Plazo: ¿Plan de Calidad?**
  - **Corto Plazo: Programación General Anual**
    - **¿Qué contenido debe tener cada uno de estos elementos?**
    - **¿Cómo evaluar sus resultados? (C.6, C.9)**
- **RELACIÓN CON LOS PROCESOS (5.1.)**
- **ESTABLECER RESPONSABILIDADES SOBRE CADA ELEMENTO CLAVE DEL SISTEMA DE GESTIÓN**
- **DEFINIR OBJETIVOS (MEDIBLES) PARA CADA NIVEL DEL SISTEMA DE GESTIÓN**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 1.3



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Motivar y apoyar** a las personas de la institución y actuar como modelo de referencia



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## SUBCRITERIO I.3. PREGUNTAS BÁSICAS

- **DEFINIR (COMO GRUPOS DE INTERÉS) LAS DISTINTAS FIGURAS DE PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN (Quiénes) (2.1.)**
- **ESTABLECER CANALES DE DIÁLOGO Y COMUNICACIÓN (Cuáles, Cuándo, Dónde)**
- **DELEGAR COMPETENCIAS (Cómo, Cuáles, a Quiénes y Cuándo) (Organigrama)**
- **RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSA DE PERSONAS (CRITERIO 3)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 1.4



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y con otros grupos de interés**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## SUBCRITERIO I.4. PREGUNTAS BÁSICAS

- **IDENTIFICACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y SUS OBJETIVOS (Orientación Estratégica y Operativa) (Cuáles, Dónde están, cuándo aplicarlas)**
- **ALIANZAS Y REDES CON OTRAS INSTITUCIONES Y ASOCIACIONES PROFESIONALES (Cuáles, Cuándo, Dónde)**
- **INVOLUCRAR A LOS (distintos) NIVELES POLÍTICOS (Quiénes, Cuándo)**
- **MARKETING Y COMUNICACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS (Cómo, Cuándo y Dónde)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



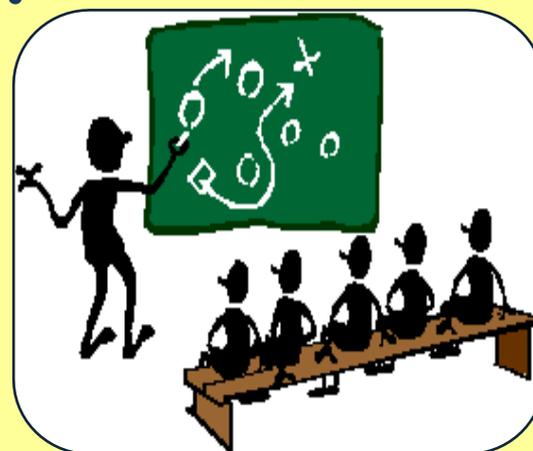
MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Criterio 2. Estrategia y Planificación

Implementar la **misión** y la **visión** de una organización demanda definir la “**vía**” que la organización quiere seguir, establecer los objetivos que tiene conseguir y la manera cómo medirá su progreso.





PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

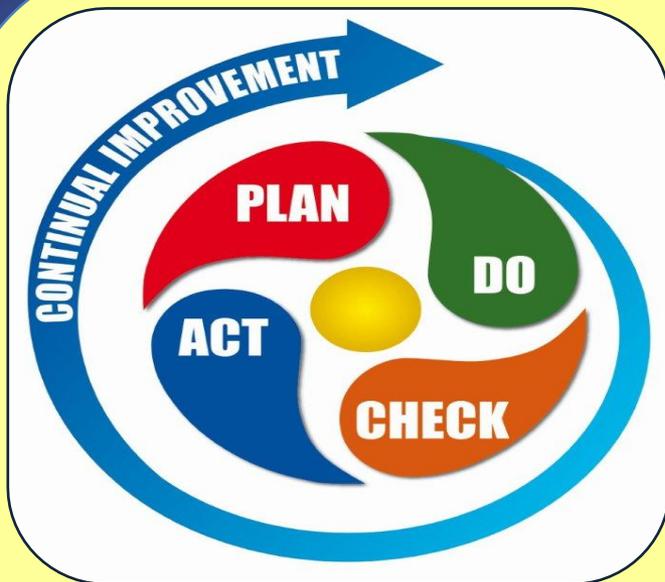


COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK

# Criterio 2. Estrategia y Planificación

El ciclo PDCA

(Planear,



desarrollar,

y actuar) debe estar presente en la implementación de

estrategia y la planificación de una organización

pública.

9.

RESULTADOS

CLAVE DEL

BENDIMIENTO



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 2.1



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Recoger información** relativa a las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión



## SUBCRITERIO 2.1.



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **IDENTIFICAR LOS GRUPOS DE INTERÉS (Grupos y Subgrupos)**
- **FORMAS DE CONOCER SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS (Cómo y Cuándo)**
- **SISTEMÁTICA DE LA INFORMACIÓN DE/SOBRE LOS GRUPOS DE INTERÉS (Cada Cuánto, Dónde) (Contexto legal, Económico, Social...)**
- **FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO (Cuáles, En qué Ámbitos)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 2.2



CAF  
COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Desarrollar** la estrategia y la planificación,  
teniendo en cuenta la información recopilada



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 2.2.



agencia  
de evaluación  
y calidad



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

### PREGUNTAS BÁSICAS

- **INVOLUCRAR A LOS GRUPOS DE INTERÉS EN LA ESTRATEGIA (Quiénes, Cómo y Cuándo)**
- **IMPLANTAR LA ESTRATEGIA Y EVALUARLA (Cómo y Cuándo)**
- **RELACIONAR LA ESTRATEGIA CON PRODUCTOS Y SERVICIOS CONCRETOS Y OBJETIVOS OPERATIVOS (Cómo)**
- **EVALUACIÓN Y REVISIÓN DE LA ESTRATEGIA (Cómo y Cuándo)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 2.3



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Comunicar e implantar la estrategia y la planificación en toda la institución y revisarla de forma periódica**



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **TRADUCIR LA ESTRATEGIA EN PLANES Y ACTIVIDADES (Cuáles. Tipos de Planes sobre procesos clave)**
- **CANALES INTERNOS PARA LOS PLANES (Difusión de Proyectos y Planes , Sociales...)**
- **MEDIR EL RENDIMIENTO (Recursos/Productos: Eficiencia                      Productos/Efectos                      : Eficacia-Efectividad)**
- **CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA ESTRATEGIA POR LOS ÓRGANOS DE CONTROL**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 2.4



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Planificar, implantar y revisar** la innovación y el cambio



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **PLANIFICAR LOS CAMBIOS (Cuáles: Tecnológicos, Calidad...y Cuándo)**
- **RECURSOS NECESARIOS PARA IMPLANTAR LOS CAMBIOS (Cuántos, Cómo)**
- **PARTICIPACIÓN Y CONSULTA DE TODOS LOS IMPLICADOS/AFECTADOS (asociados, asociaciones representativas, ...Quiénes)**
- **BENCHMARKING y ACTUALIZACIÓN (en torno a la innovación)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



CAF  
COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Criterio 3. Personas

- Las personas son el activo más importante de la organización.
- La organización **debe** gestionar, desarrollar y maximizar las competencias y el potencial de su gente a nivel individual y de toda la organización a fin de apoyar su estrategia, la planificación y el funcionamiento eficaz de los procesos.





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## Criterio 3. Personas



El respeto y la legitimidad, el diálogo abierto, el empoderamiento, la recompensa y el reconocimiento, **el ciudadano**, así como proveer un entorno seguro y saludable, son elementos fundamentales para construir el compromiso y la participación de **las personas** en el viaje hacia **la calidad total** de la organización.

7.  
**RESULTADOS  
EN LAS  
PERSONAS**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 3.1



CAF  
COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Planificar, gestionar y mejorar** los recursos humanos de acuerdo con la estrategia y la planificación, **de forma transparente**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 3.1



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **QUÉ PLANTILLA TENEMOS Y CUÁL DEBERÍAMOS TENER (Tipos de personal y necesidades actuales y futuras)**
- **DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO: CRITERIOS OBJETIVOS**
- **ASEGURAR Y DESARROLLAR LAS CAPACIDADES ACTUALES Y FUTURAS (Cuáles, Cuántos...)**
- **IGUALDAD EN EL DESARROLLO DE LAS CARRERAS PROFESIONALES**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 3.2



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la organización**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 3.2



CAF  
COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

### PREGUNTAS BÁSICAS

- **IDENTIFICAR COMPETENCIAS ACTUALES Y DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA RESPECTO A LAS FUTURAS (Cuáles y hacia dónde)**
- **PLANES DE FORMACIÓN (Quiénes, en qué..., Cuándo)**
  - Planes propios
  - Planes ajenos
  - Planes individuales / colectivos
- **METODOLOGÍAS MODERNAS DE FORMACIÓN**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



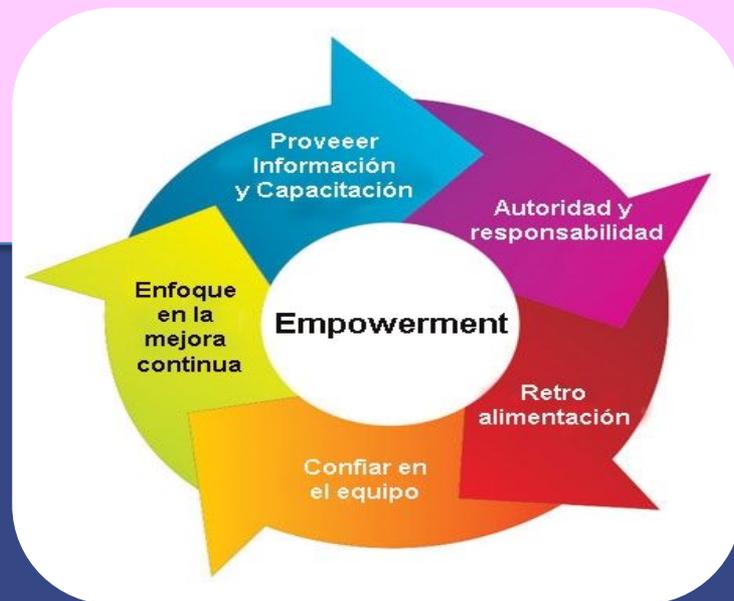
MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 3.3



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Involucrar** a los empleados por medio del **dialogo abierto y del empoderamiento**, apoyando su bienestar





## SUBCRITERIO 3.3



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **DESARROLLO DE LA CULTURA DE COMUNICACIÓN Y DIÁLOGO (Espacios, Tipología de niveles y personas, Momentos , Metodologías, Planes)**
- **FOMENTAR LA CREATIVIDAD A PARTIR DE PROPUESTAS Y SUGERENCIAS (Cómo, cuándo proponer, Cómo y cuándo incorporar)**
- **OPINIONES Y ENCUESTAS A LAS PERSONAS (Percepción )**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Criterio 4. Alianzas y Recursos

Además de las personas que están trabajando en ellas, las organizaciones del sector público **necesitan diferentes recursos** para alcanzar sus objetivos estratégicos y operativos.

Pueden ser materiales o inmateriales, pero todos tienen que **ser gestionados cuidadosamente.**



6. RESULTADOS  
ORIENTADOS a LOS  
CIUDADANOS/CLIENTES

9. RESULTADOS  
CLAVE DEL  
RENDIMIENTO



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 4.1



**Desarrollar y gestionar alianzas con  
organizaciones relevantes**



## SUBCRITERIO 4.1



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **IDENTIFICAR ASOCIADOS ESTRATÉGICOS (Quiénes, Para qué)**
- **GESTIONAR Y EVALUAR LAS ALIANZAS: Resultados**
- **DESARROLLO DE PROYECTOS CONJUNTOS (Qué proyectos y para qué en relación a la Estrategia y los objetivos operativos)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 4.2



CAF  
COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

Desarrollar y establecer **alianzas** con  
los ciudadanos/clientes



## SUBCRITERIO 4.2



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **ALENTAR Y FACILITAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS CIUDADANOS/CLIENTES (Dónde, Cuándo, Cómo y su traslado a la gestión)**
- **METODOLOGÍAS DE TRABAJO PARA TRANSFORMAR LA INFORMACIÓN EN CONOCIMIENTO: Encuestas, Grupos de Mejora, sondeos grupos focales, buzones de sugerencias... (Cuántos, Cuándo, Cómo...)**
- **LA TRANSPARENCIA COMO VALOR DE LA ORGANIZACIÓN (1.1.)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 4.3



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## **Gestionar** las finanzas





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 4.3



agencia  
de evaluación  
y calidad



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

### PREGUNTAS BÁSICAS

- **TRANSPARENCIA Y GESTIÓN EFICIENTE**  
**presupuestaria (Cuándo comunicar, a quién, Cómo...)**
- **CONTROL FINANCIERO**
- **ANÁLISIS COMPARATIVO (Benchmarking)**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 4.4



**Gestionar** la información y el  
conocimiento



## SUBCRITERIO 4.4



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO EN TORNO A:**
  - Misión de la organización
  - Gestión (Resultados de estrategia, procesos...)  
¿Qué información? ¿Cómo acceder/gestionar?
- **ACCESIBILIDAD:**
  - Interna (sistemas, programas, intranet...)
  - Externa (página web, folletos, informes, etc.)  
¿Cuándo, Cómo, Dónde...?



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 4.5



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Gestionar** las  
**tecnologías**





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 4.5



CAF  
COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

### PREGUNTAS BÁSICAS

- **DESARROLLO DE UN PLAN TECNOLÓGICO**
  - **PLAN DE GESTIÓN TECNOLÓGICA**  
(Reposición, mantenimiento, conservación,  
¿Qué? ¿Para quienes?)
  - **PLANES DE INNOVACIÓN**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 4.6



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## **Gestionar** las instalaciones





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 4.6



agencia  
de evaluación  
y calidad



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

### PREGUNTAS BÁSICAS

#### • PLAN DE INSTALACIONES Y RECURSOS:

- Edificios
- Equipos
- Transporte y Recursos energéticos
- Mantenimiento: Costos

¿Qué? ¿Cuándo? ¿Cuánto?



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



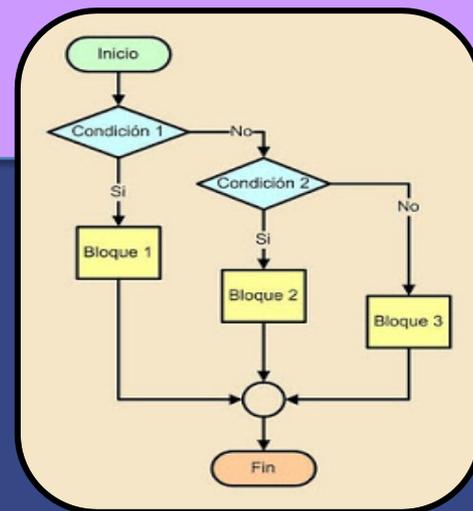
MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Criterio 5. Procesos

En una organización existen una diversidad de **procesos**, cada proceso es una serie organizada de actividades interrelacionadas que transforman los **recursos (inputs)** en una vía eficaz hacia **servicios (outputs)** y el **impacto en la sociedad (outcomes)**.





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Criterio 5. Procesos

El marco Común de Evaluación CAF evalúa únicamente los **procesos clave**, nucleares o misionales (5), de gestión (1 y 2) y de soporte (3 y 4), los que contribuyen eficazmente al **cumplimiento de la misión y de la estrategia de la organización.**



9. RESULTADOS  
CLAVE DEL  
RENDIMIENTO



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



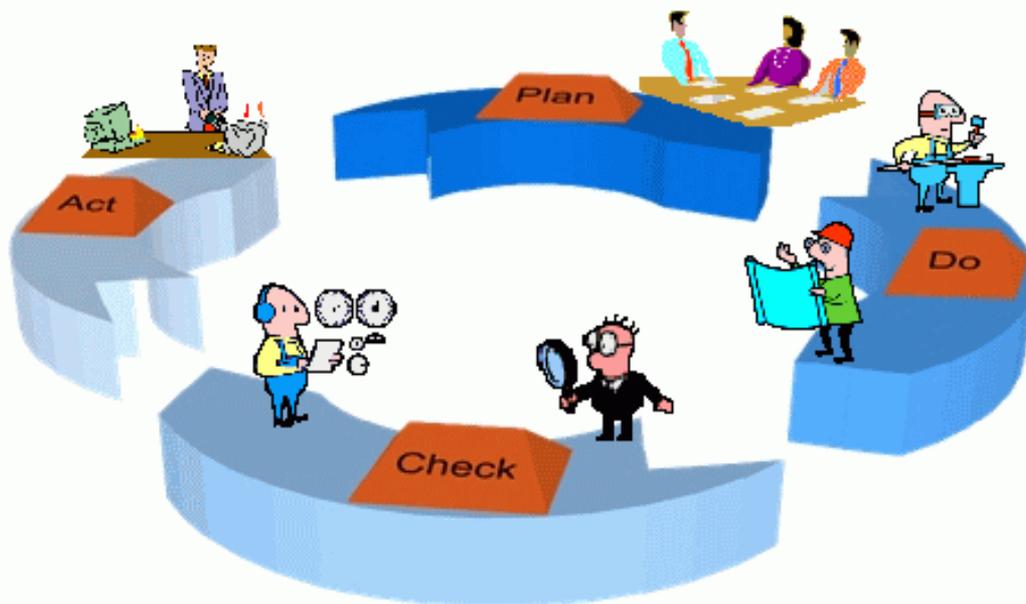
MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 5.1



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

Identificar, diseñar, gestionar e innovar los **procesos de forma continua**, involucrando a los grupos de interés.





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## SUBCRITERIO 5.1

### PREGUNTAS BÁSICAS

- **MAPA DE PROCESOS**
  - **Describir y documentar**
  - **Responsables**
  - **Objetivos e indicadores**
  - **Mejora de los procesos: cambios**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 5.2



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

**Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos/clientes**



## SUBCRITERIO 5.2



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **DISEÑO Y MEJORA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS: estándares de calidad**
  - **Involucrar a los clientes y otros grupos de interés**
  - **Ser accesibles**
  - **Gestionar las reclamaciones y consultas**
  - **Orientación al “cliente”.**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 5.3



**Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones.**



dreamstime



## SUBCRITERIO 5.3



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **Observar, participar en grupos, alianzas, benchmarking: conocer (4.1)**
- **Involucrar a los grupos de interés en la innovación  
(a quién y para qué)**
- **Recursos ¿Cuántos? ¿Cuándo? ¿para qué?**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# Resultados



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK



# Criterio 6. Resultados orientados a los ciudadanos/clientes



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

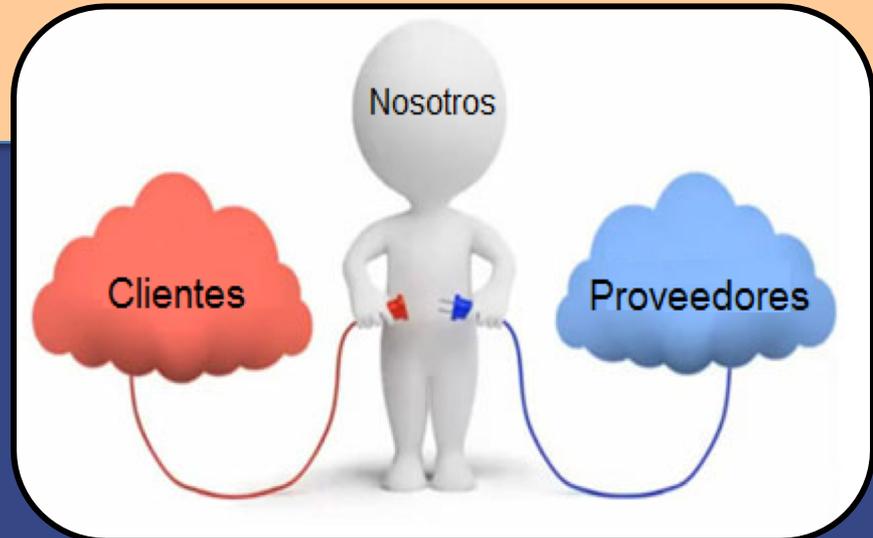


MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK

El termino **ciudadano/cliente** refleja la relación compleja que existe entre ese grupo de interés y la administración



# Criterio 6. Resultados orientados a los ciudadanos/clientes



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

El criterio 6 describe los resultados alcanzados por la organización en relación con la satisfacción de sus ciudadanos/clientes con la organización y con los productos y servicios prestados. El CAF diferencia entre los resultados de percepción y desempeño



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 6.1



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Mediciones de la **percepción**





## SUBCRITERIO 6.1



### PREGUNTAS BÁSICAS

- **QUÉ MEDIR: SATISFACCIÓN CON PRODUCTOS SERVICIOS (PROCESOS)**
  - **Imagen Global de la institución**
  - **Nivel de confianza hacia la organización y sus productos**
  - **Calidad de los productos y servicios**
  - **La información disponible**
  - **Transparencia de la institución**
  - **Participación e involucramiento de los ciudadanos/clientes**
- **CUÁNDO MEDIR, CON QUÉ METODOLOGÍAS**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 6.2



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Mediciones de **resultados**





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 6.2



agencia  
de evaluación  
y calidad



CAF  
COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

### PREGUNTAS BÁSICAS

- **QUÉ MEDIR: RESULTADOS CON PRODUCTOS SERVICIOS (PROCESOS)**
  - **PROCESOS OPERATIVOS**
    - **Evolución de los 3 últimos años**
    - **Evolución respecto al pasado año**
    - **Evolución comparativa (el mejor)**
- **CUÁNDO MEDIR, CON QUÉ METODOLOGÍAS**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## Criterio 7. Resultados en las personas



Los resultados en las personas son los resultados que la organización alcanza en relación con la **competencia, motivación, satisfacción, percepción y desempeño de las personas.**





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 7.1



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Mediciones de **percepción**





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

# SUBCRITERIO 7.1

 agencia  
de evaluación  
y calidad

- **OPINIÓN**

- **Rendimiento global**
- **Dirección y sistemas de gestión**
- **Condiciones de trabajo**
- **Motivación y satisfacción**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 7.2



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Mediciones de **desempeño**





## SUBCRITERIO 7.2



- **MEDICIONES OBJETIVAS**

- **Rendimiento global**
- **Dirección y sistemas de gestión**
- **Condiciones de trabajo**
- **Motivación y satisfacción**

# Criterio 8. Resultados de Responsabilidad Social



Más allá de su misión, una organización pública debe adoptar un **comportamiento responsable para contribuir al desarrollo sostenible** en sus componentes económicos, sociales y medioambientales en la comunidad local, nacional e internacional.

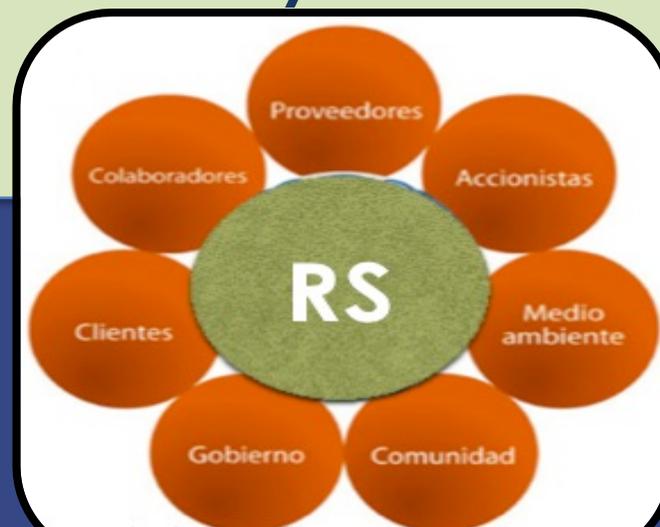


# Criterio 8. Resultados de Responsabilidad Social



Una organización que está trabajando su **responsabilidad social debe:**

1. Mejorar su reputación e imagen.
2. Mejorar su capacidad de atraer y mantener su personal y de mantenerlo motivado y comprometido.
3. Mejorar sus relaciones con empresas, otras organizaciones públicas, medios de comunicación, proveedores, ciudadanos/clientes y la comunidad en la que existe.





# Criterio 8. Resultados de Responsabilidad Social



## Ética y Responsabilidad Social



Analogía.

TANTO QUE ES LA ETICA PROFESIONAL LA QUE POSIBILITA LLEVAR A LA PRACTCA LOS VALORES QUE PREGONA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL, Y ES LA ETICA LA QUE NOS AYUDA A EJERCER LA RESPONSABILIDAD EN UN MARCO DE COHERENCIA Y CORRESPONDENCIA SOCIAL.

Significado



RESPONSABILIDAD SOCIAL :  
CONJUNTO DE PREMISAS  
, PRINCIPIOS, VALORES, Y  
NORMAS DE CONDUCTA

significado



ETICA NOS DICE EL COMO  
APLICAR EN LOS DISTINTOS  
CONTEXTOS PROFESIONALES  
Y PERSONALES DE NUESTRA  
VIDA LOS VALORES SOCIALES





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



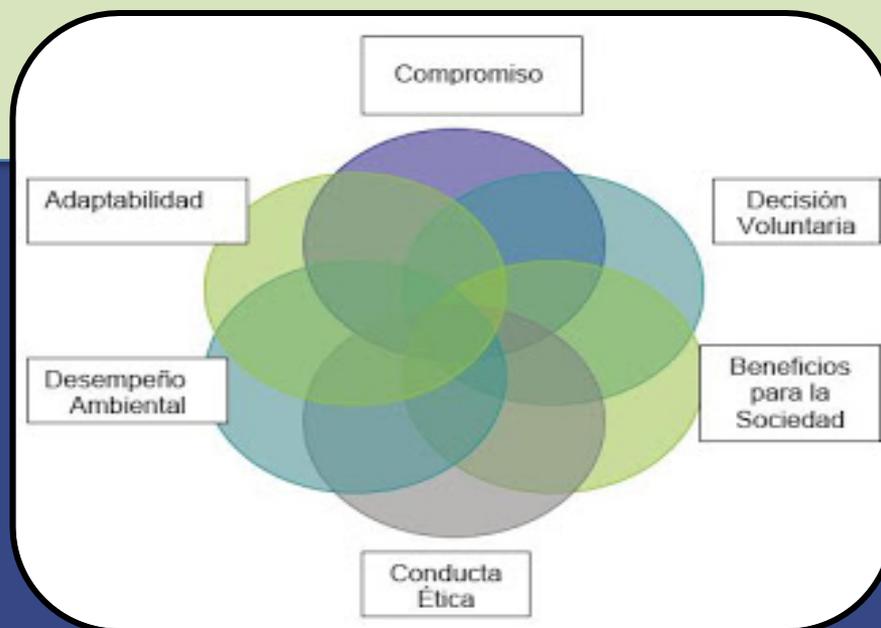
MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 8.1



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Mediciones de **percepción**





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

# SUBCRITERIO 8.1

 agencia  
de evaluación  
y calidad



## OPINIÓN

- **Impacto Calidad de vida**
- **Reputación**
- **Impacto económico**
- **Impacto medioambiental**
- **Transparencia**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

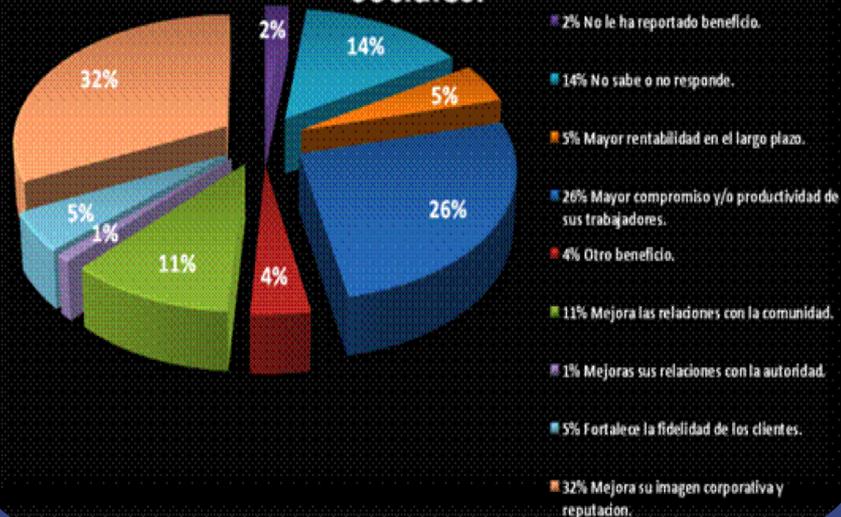
# SUBCRITERIO 8.2



CAF  
COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Mediciones del **rendimiento organizacional**

### Beneficios percibidos tras las prácticas sociales.





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

## SUBCRITERIO 8.2



agencia  
de evaluación  
y calidad



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

### MEDICIONES OBJETIVAS

- **Relaciones con autoridades**
- **Cobertura en los medios**
- **Ayudas a desfavorecidos y minorías**
- **Ayuda al desarrollo**
- **Prevención de riesgos y salud**
- **Medioambiente**



# Criterio 9. Resultados Clave del Rendimiento



Este criterio se refiere a los resultados de todo aquello que la organización haya determinado como **logros para el éxito** de la organización, a corto y largo plazo





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MAP  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



COMMON ASSESSMENT  
FRAMEWORK

## Criterio 9. Resultados Clave del Rendimiento

Estos resultados, representan la capacidad de las políticas y los procesos para **alcanzar los fines y objetivos**, definidos en la misión y plan estratégico de la institución.



## SUBCRITERIO 9.1



Resultados externos: **resultados** (servicios y productos) e **impacto** a conseguir, se centran en el vínculo entre la misión y la visión (**criterio 1**), la estrategia y la planificación (**criterio 2**), los procesos (**criterio 5**) y los resultados alcanzados de cara a los grupos





# SUBCRITERIO 9.1



## Logros

- **Relación costo-eficacia**
- **Relación costo- eficiencia**
- **Resultados inspecciones y auditorias**
- **Actividades de *benchmarking/benchlearning***

## SUBCRITERIO 9.2

**Resultados internos: nivel de eficiencia,** centrándose en la relación entre las personas (**criterio 3**), las alianzas y recursos (**criterio 4**) y los procesos (**criterio 5**) y los resultados alcanzados para llevar la organización hacia la excelencia.





## SUBCRITERIO 9.2



- **Implicación grupos de interés**
- **Alianzas**
- **Innovación procesos, estructuras**
- **Rendimiento procesos**
- **Cumplimiento objetivos presupuestarios**
- **Ingresos**
- **Uso de fondos operativos**
- **Inspecciones económicos y auditorias**



# ***GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN***



# Proceso de aplicación del CAF

## FASES:





# Fase 1: Inicio del recorrido por el CAF

## PASOS:

**Paso 1:** Decidir como organizar y planificar la autoevaluación

**Paso 2:** Comunicar el proyecto de autoevaluación



# Fase 2: Proceso de autoevaluación

## PASOS:

**Paso 3:** Crear uno o más grupos de autoevaluación

**Paso 4:** Organizar la formación

**Paso 5:** Realizar la autoevaluación

**Paso 6:** Realizar un informe con los resultados de la autoevaluación



# Fase 3: Plan de mejora/priorización

## PASOS:

**Paso 7:** Redactar un plan de mejora basado en el informe de la autoevaluación aprobado

**Paso 8:** Comunicar el plan de mejora

**Paso 9:** Implementar el plan de mejora

**Paso 10:** Planificar la siguiente autoevaluación



# Principios de excelencia en el CAF



# Utilización eficaz del modelo CAF

## TRES RAZONES:

1

- *El éxito del CAF depende de su modo de aplicación*

2

- *La aplicación del CAF también implica poner en marcha acciones de mejora*

3

- *La excelencia marca el principio y el fin del CAF*



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



PREMIO  
PROVINCIAL  
A LA CALIDAD  
SANTIAGO



**PREMIO A LA CALIDAD DE LA  
GESTIÓN DEL SECTOR PÚBLICO DE LA  
PROVINCIA DE SANTIAGO**



**El *Premio a la Calidad de la Gestión del Sector Público de la Provincia de Santiago* se enmarca en la Idea Fuerza, lanzada por el Ministerio de Administración Pública “Santiago, la provincia con mejores Servicios Públicos del Caribe y Centroamérica”.**

**Al igual que el *Premio Nacional*, esta iniciativa busca reconocer el esfuerzo por la mejora continua en la gestión de los organismos públicos y se orienta a una visión de más largo alcance: elevar el servicio de la administración pública dominicana al nivel de los estándares de clase mundial.**



# CATEGORÍAS



- De 400 a 500 puntos Galardón Oro.
- De 300 a 400 puntos Galardón Plata.
- De 150 a 300 puntos Galardón Bronce.
- De 0 a 150 puntos Certificado de Participación.





# FASES PROCESO PREMIO

## I. Postulación en línea

Entrenamiento a las instituciones

Llenado de la herramienta de postulación

Información General de la Organización

Página 1 de 2



[ Iniciar Sesión ]

Inicio Sobre el Sistema

Buscar por Institución

### INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre:

Área Específica (El Área):

Dirección:

Número de teléfono:

Número de fax:

Correo electrónico:

Página Web:

RNC:

Base Legal:

Visión:

Misión:

Valores:

Estrategia:

Objetivos Generales:

Número de Empleados:

Perfil de la Organización (apuntes más importantes, factores claves relacionados con las actividades que realiza y hacia dónde está orientado el organismo):



# FASES PROCESO PREMIO

## 2. EVALUACIÓN EXTERNA

Entrenamiento a los Evaluadores Externos

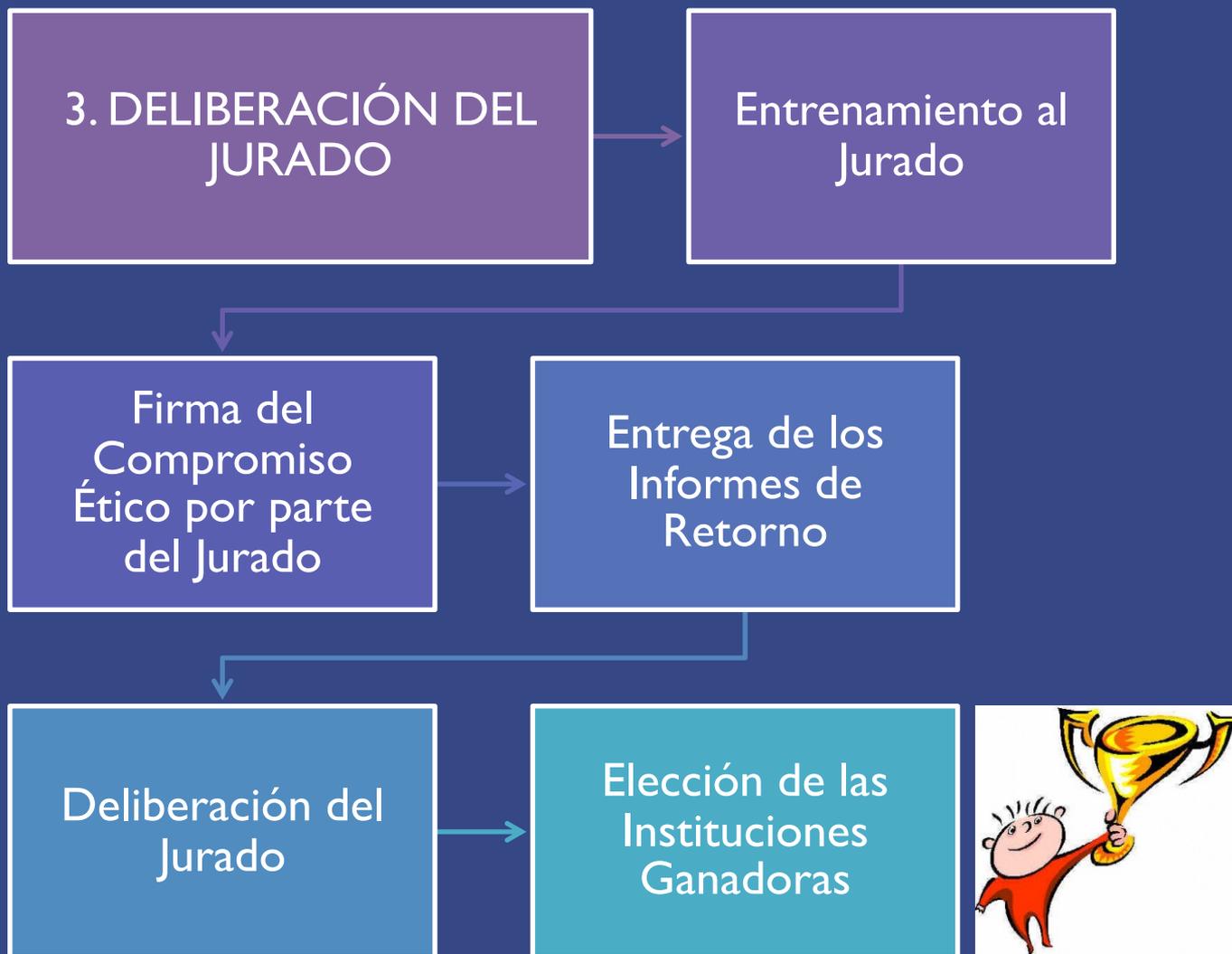
Revisión y calificación de la herramienta de Postulación

Visita a las Instituciones Postulantes

Calificación final y redacción del Informe de Retorno



# FASES PROCESO PREMIO





PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACION  
PÚBLICA



PREMIO  
PROVINCIAL  
A LA CALIDAD  
SANTIAGO

# ***ANALISIS DE LA HERRAMIENTA DE POSTULACION***



# ANÁLISIS DE LA HERRAMIENTA

**Puntos Fuertes**

**Áreas de Mejora**

**Puntuaciones**



PRESIDENCIA  
DE LA REPÚBLICA



**MAP**  
MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA



PREMIO  
PROVINCIAL  
A LA CALIDAD  
SANTIAGO

# **Presentación de la Herramienta Informática de Postulación y Evaluación del Premio**



# Instrucciones para Postulación.....

Ante cada pregunta, la institución deberá definir cuál es el estado actual de su gestión en el área que está siendo evaluada y marcar en el formulario en línea sólo una de las siguientes alternativas:

No hay planificación ni desarrollo

- Alguna evidencia de planificación y desarrollo
- Buenas evidencias en áreas relevantes de planificación y desarrollo
- Buenas evidencias de planificación, desarrollo y se controlan con indicadores relevantes
- Buenas evidencias de planificación, desarrollo, control y mejora en áreas relevantes
- Fuertes evidencias de planificación, desarrollo, control y mejora en la mayoría de las áreas



# ESTUDIO DE CASO:

## Estudio de caso

Una organización se presentó al Premio a la Calidad de la Gestión del sector público de la provincia de Santiago y llenó la herramienta de postulación con los siguientes datos (ver anexos).

1. Ponga la calificación que usted considere de acuerdo a las evidencias presentadas, justifíquela.

## Recuerde:

**En el caso del subcriterio 1.1.,** agente facilitador, los criterios para las ponderaciones se fundamentan en el ciclo PDCA y son los siguientes:

No hay planificación ni desarrollo

Alguna evidencia de planificación y desarrollo

Buenas evidencias en áreas relevantes de planificación y desarrollo

Buenas evidencias de planificación, desarrollo y se controlan con indicadores relevantes

Buenas evidencias de planificación, desarrollo, control y mejora en áreas relevantes

Fuertes evidencias de planificación, desarrollo, control y mejora en la mayoría de las áreas



## ESTUDIO DE CASO:

**Para el subcriterio 6.2 de resultados,** los criterios para las ponderaciones se basan en las mediciones de objetivos y son los siguientes:

No hay mediciones de satisfacción/No hay información de resultados

Los resultados no alcanzan los objetivos

Se alcanzan pocos objetivos

Se alcanzan algunos objetivos relevantes

Se alcanzan la mayoría o todos los objetivos relevantes

Inicio	Información General	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4	Criterio 5	Criterio 6	Criterio 7	Criterio 8	Criterio 9	Anexos
--------	---------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	--------

**Criterio 1: Liderazgo:** Este criterio se centra en el comportamiento de las personas que dirigen la organización para guiarla hacia el cumplimiento de sus fines, desarrollando sistemas de gestión que permitan la participación de los empleados y otros grupos de interés.

SubCriterio	No hay planificación ni desarrollo	Alguna evidencia de planificación y desarrollo	Buenas evidencias en áreas relevantes de planificación y desarrollo	Buenas evidencias de planificación, desarrollo y se controlan con indicadores relevantes	Buenas evidencias de planificación, desarrollo, control y mejora en áreas relevantes	Fuertes evidencias de planificación, desarrollo, control y mejora en la mayoría de las áreas	
<b>I.1. Dirigir la Organización desarrollando su Misión, Visión y Valores.</b>	<input type="radio"/> 0	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input checked="" type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	
<b>a) Cómo se formula desarrolla la misión, visión y los valores implicando a los grupos de interés relevantes.</b>	Evidencia: Ejemplo diario medico asistencial y academico Implementación del plan de estudios de la maestría Reuniones periódicas con el equipo Diálogo abierto, continuo						
<b>b) Cómo se crean condiciones para una comunicación efectiva al interior de la organización.</b>	<input type="radio"/> 0	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input checked="" type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5	
	Evidencia: Comunicaciones verbales y escritas, periódicas, implementación y desarrollo de esquemas del trabajo cotidiano, mensual, así como de cada área de servicio.						
<b>Puntos del sub-criterio (suma de los puntos obtenidos en cada elemento de gestión)</b>						<b>6</b>	
<b>Ponderador del sub-criterio:</b>	<b>2</b>					<b>Puntaje ponderado:</b>	<b>12</b>

Inicio	Información General	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4	Criterio 5	Criterio 6	Criterio 7	Criterio 8	Criterio 9	Anexos
--------	---------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	--------

**Criterio 6: Resultados orientados a los Ciudadanos / Clientes:** Este criterio describe los resultados alcanzados por la organización en relación a la satisfacción de los ciudadanos/clientes.

6.1. Mediciones de percepción.	No hay información de resultados	Los resultados no alcanzan los objetivos	Se alcanzan pocos objetivos	Se alcanzan algunos objetivos relevantes	Se alcanzan la mayoría o todos los objetivos relevantes
		<input type="radio"/> 0	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3
a) Cuáles son los datos de percepción de satisfacción de la ciudadanía.	<p>Datos de los indicadores disponibles para el año en curso y los dos anteriores en caso de tenerlos.</p> <p>Los pacientes vuelven con regularidad a sus valoraciones de consulta externa. Las personas hacen el esfuerzo de cumplir las indicaciones, a pesar de contar con recursos limitados propios. El referimiento continuo de personas de la comunidad, por pacientes de nuestro departamento</p>				
Adjuntar documento:		<a href="#">Descargar</a>			
Seleccionar archivo		Ningún archivo seleccionado		<a href="#">Subir Archivo</a>	
<b>Puntos del sub-criterio (suma de los puntos obtenidos en cada elemento de gestión)</b>					<b>4</b>
<b>Ponderador del sub-criterio:</b>			<b>5</b>	<b>Puntaje ponderado:</b>	
					<b>20</b>

6.2. Mediciones de resultados.	No hay información de resultados	Los resultados no alcanzan los objetivos	Se alcanzan pocos objetivos	Se alcanzan algunos objetivos relevantes	Se alcanzan la mayoría o todos los objetivos relevantes
		<input type="radio"/> 0	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3
a) Cuáles son los datos de resultados de satisfacción de la ciudadanía.	<p>Datos de los indicadores disponibles para el año en curso y los dos anteriores en caso de tenerlos.</p> <p>Libros de consulta por año Cantidad creciente de pacientes en nuestra base de datos</p>				
Adjuntar documento:		<a href="#">Descargar</a>			
Seleccionar archivo		Ningún archivo seleccionado		<a href="#">Subir Archivo</a>	
<b>Puntos del sub-criterio (suma de los puntos obtenidos en cada elemento de gestión)</b>					<b>4</b>
<b>Ponderador del sub-criterio:</b>			<b>5</b>	<b>Puntaje ponderado:</b>	
					<b>20</b>



## DE INTERÉS:

**Para orientación sobre el Modelo CAF:**

**Bélgica Almonte**  
**Directora de Evaluación del desempeño**  
**Institucional**  
**belgica.almonte@map.gob.do**

**Para orientación sobre el Premio Provincial a las**  
**Prácticas Promisorias:**

**César Inoa**  
**Coordinador del Premio**  
**esar.inoa@map.gob.do**



***¡¡¡MUCHAS GRACIAS  
POR SU ATENCIÓN!!!***

**Hilda Saviñón  
Asesora en Calidad  
[hilda.savinson@map.gob.do](mailto:hilda.savinson@map.gob.do)**