**INSTRUMENTO DE VERIFICACIÓN EMPÍRICA**
**DIMENSIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO -INAP-**

**Instrumento para analistas/evaluadores**

## Introducción

En el marco del proceso de fortalecimiento institucional que impulsa el INAP para elevar la calidad de la gestión de los servicios públicos, se ha diseñado el presente instrumento con el propósito de recolectar información que permita elaborar propuestas de mejora en su institución.

El instrumento de verificación empírica busca confirmar los avances o retos que la institución presenta respecto a su direccionamiento estratégico. Complementa y ayuda en la verificación de la información obtenida a través de las entrevistas a personal directivo y encuestas a todo el personal, previamente realizadas.

Está integrada por cuatro elementos que implican un análisis de puntos de origen y consecuencias de las principales decisiones operativas y cómo estas quedan registradas en la documentación.

| | | Ítem | Criterio de Calificación | Verificación |
|---|---|---|---|---|
| Mecanismos de Comunicación y Coordinación | Comunicación y Coordinación Abierta y Transparente | 1.1.1.1.3 Existencia de mecanismos para el intercambio de información y toma de decisiones a nivel estratégico. | **2) Existen y se implementan**<br>Se han institucionalizado mecanismos para el intercambio de información y toma de decisiones a nivel estratégico, se toman decisiones y se da seguimiento a acuerdos.<br>**1) Existen, pero no están institucionalizados o no funcionan adecuadamente**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Existe y funciona un mecanismo de intercambio de información y toma de decisiones a nivel estratégico, pero no está institucionalizado.<br>ii) Existe un mecanismo de intercambio de información institucionalizado, pero no se establecen acuerdos, ni se toman decisiones a través de éste.<br>iii) Existe un mecanismo institucionalizado o informal, se establecen acuerdos y/o se toman decisiones a través de éste, pero no se da seguimiento al cumplimiento de los mismos.<br>**0) No existen**<br>En la institución, no existen mecanismos institucionalizados o informales, para intercambio de información y toma de decisiones a nivel estratégico. | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Argumentación técnica: Comprobación existencia de comités estratégicos, grupo de trabajo.<br><br>--b. Registros<br><br>Boletines internos<br>Consultas<br>Asistencias<br>Memos, minutas, actas<br><br>--c. Imagen<br>fotografías<br>listados de asistencia<br>circulares, etc.<br><br>-- d. p2.4.4/- |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 1.1.1.2.3 Existencia y funcionalidad de mecanismos para el intercambio de información y toma de decisiones a nivel táctico. | **2) Existen, se implementan y funcionan**<br>Se han institucionalizado mecanismos para el intercambio de información y toma de decisiones a nivel táctico y son funcionales<br>**1) Existen, pero no están institucionalizados o no funcionan adecuadamente**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Existe y funciona un mecanismo de intercambio de información y toma de decisiones a nivel táctico, pero no está institucionalizado.<br>ii) Existe un mecanismo de intercambio de información institucionalizado, pero no se establecen acuerdos, ni se toman decisiones a través de éste.<br>iii) Existe un mecanismo institucionalizado o informal, pero no se da seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y decisiones establecidos a través de éste.<br>**0) No existen**<br>En la institución, no existen mecanismos institucionalizados o informales, para el intercambio de información y toma de decisiones a nivel táctico. | **EVIDENCIA**<br>--a. Argumentación técnica:<br>Comprobación de la existencia de manuales operativos.<br>--b. Registro de reuniones de equipo:<br>Tablero de proyectos<br>Asignación de tareas<br>Asistencias<br>Acuerdo que establece la existencia de una instancia para intercambio de información y coordinación inter direccional<br>--c. Imagen<br>fotografías<br>listado de asistencia<br>circulares, etc. |
| | | 1.1.1.3.3 Existencia de mecanismos para el intercambio de información y toma de decisiones a nivel operativo. | **2) Existen y se implementan**<br>Se han institucionalizado mecanismos para el intercambio de información y toma de decisiones a nivel operativo.<br>**1) Existen, pero no están institucionalizados o no funcionan adecuadamente**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Existe y funciona un mecanismo de intercambio de información y toma de decisiones a nivel operativo, pero no está institucionalizado.<br>ii) Existe un mecanismo de intercambio de información institucionalizado, pero no se establecen acuerdos, ni se toman decisiones a través de éste.<br>iii) Existe un mecanismo institucionalizado o informal, pero no se da seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y decisiones establecidos a través de éste.<br>**0) No existen**<br>En la institución, no existen mecanismos institucionalizados o informales, para el intercambio de información y toma de decisiones a nivel operativo. | **EVIDENCIA**<br>--a. Argumentación técnica:<br>Comprobación de la existencia del mecanismo institucionalizado y en uso.<br>--b. Registros<br>Manual del mecanismo<br>Registros de reuniones de equipo<br>Tablero de proyectos<br>Asignación de tareas<br>Asistencias<br>resultados o mejoras alcanzadas en comunicación y coordinación<br>--c. Evidencia imagen<br>fotografías<br>listado de asistencia<br>circulares, etc. |

**Con formato:** Fuente: Negrita

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 1.1.1.4.3 El modelo de comunicación institucional permite la transmisión y comprensión clara de los mensajes transmitidos a los interesados. | **2) Existe y es funcional**<br>Se promueve una comunicación clara y efectiva, utilizando diferentes medios o canales de comunicación, que minimizan malentendidos o interpretaciones erróneas.<br>**1) Existe, pero aún hay barreras**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Se promueve la comunicación clara y efectiva, utilizando diversos medios o canales comunicacionales, pero aún hay desafíos.<br>ii) Las diferencias en los niveles de conocimiento o manejo de terminología técnica, dificulta la comunicación clara y efectiva.<br>iii) Hay pocos canales de comunicación o los canales son deficientes y limitan o afectan la comunicación o la comprensión clara y efectiva de los mensajes.<br>**0) No existe**<br>En la institución, no hay un modelo comunicacional institucionalizado que permita la transmisión y comprensión efectiva de los mensajes transmitidos. | **EVIDENCIA**<br><br>-- a. Argumentación técnica:<br>Comprobación de comunicaciones fluidas y claras entre el personal institucional, apoyada en actas de reuniones, correos electrónicos informes o minutas.<br><br>-- b. Registro de herramientas comunicacionales en línea o fuera de línea, que facilitan la comunicación intrainstitucional.<br>Documentos que lo institucionalizan o formalizan.<br><br>-- c. Imágenes<br>Fotografías<br>Capturas de pantalla de los sistemas |
| | | 1.1.1.5.3 Las instancias o mecanismos de intercambio de información sobre avances de gestión y logro de resultados entre distintas unidades o distintas áreas dentro de una misma unidad, son funcionales.<br>Se agregó funcionalidad en los tres ítems anteriores y se puede eliminar éste | **2) Existen y son funcionales**<br>Existe un mecanismo o instancia en el que de manera periódica las unidades sustantivas y de apoyo intercambian información sobre avances de gestión y logro de resultados y esto permite mejorar la coordinación entre unidades.<br>**1) Existe, pero no es funcional**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Existe un mecanismo o instancia de intercambio de información, que permite mejorar la coordinación entre unidades sustantivas y de apoyo, pero los intercambios no se realizan periódicamente a lo largo del año.<br>ii) Existen instancias o mecanismos de intercambio periódico de información entre unidades sustantivas y de apoyo, pero no se arriba a acuerdos que mejoren la coordinación entre éstas.<br>Iii)Existen mecanismos o instancias informales de intercambio de información entre unidades sustantivas y de apoyo, que eventualmente contribuyen a mejorar la coordinación entre éstas.<br>**0) No existe**<br>No existe un mecanismo o instancia formal o informal, para que las unidades | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Explicación o argumentación técnica:<br><br>Asistencia a reunión de la instancia y evidencia de resultados efectivos obtenidos o mejoras alcanzadas<br><br>--b. Registros:<br>Documentos elaborados por la instancia<br>Acuerdo de conformación<br>Nombramientos<br>Registro de logros obtenidos<br><br>--b. Imagen<br>Acuerdos<br>registros<br>fotos de reuniones<br><br>--c. p2.4.5 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | sustantivas y de apoyo intercambien información sobre avances de gestión y logro de resultados, para mejorar la coordinación entre unidades. | |
| | | 1.1.1.5~~6~~.3 Existe un procedimiento o protocolo para comunicar emergencia o imprevistos de manera eficiente. | **2) Existen y son funcionales**<br>Se ha implementado un procedimiento o protocolo para situaciones de emergencia o imprevistas y se utiliza de forma efectiva en la institución.<br>**1) Existe, pero no es funcional**<br>Se ha desarrollado procedimientos para comunicar situaciones de emergencia o imprevistos, pero no es eficiente, y no le toman importancia.<br>**0) No existe**<br>En la institución no existe ningún procedimiento o protocolo para comunicar situaciones de emergencia. | **EVIDENCIA**<br>--a. Argumentación técnica: Análisis y verificación del uso y funcionamiento efectivo del procedimiento o protocolo<br><br>--b. Existencia de registros Verificación de documentos que registran la existencia y la gestión que se realiza a través de él.<br>Documentos formales sobre la institucionalización del procedimiento o protocolo, manuales de procedimientos actas de reuniones informes o minutas.<br><br>--c. Imagen<br>Fotografías de reuniones, listados de asistencia, circulares, diagramas de procesos, etc. |
| | Retroalimentación Constructiva | 1.1.2.1.3 Existe una herramienta que recoge, sistematiza y da seguimiento a los acuerdos que se toman en cada nivel de gestión. | **2) Existe y se implementa**<br>Se ha implementado una herramienta física o virtual en cada uno de los niveles de gestión (estratégico, táctico u operativo), en el que se sistematizan los acuerdos tomados y se le da seguimiento.<br>**1) Existe, pero no se ha implementado**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Existe una herramienta con dicho propósito, pero no es utilizada de manera consistente.<br>ii) Existe, pero no se le da el seguimiento respectivo.<br>iii) Existe solo para alguno de los niveles de gestión.<br>**0) No Existe**<br>En la institución no existe una herramienta gerencial que recoja, sistematice y de seguimiento a los acuerdos que se toman en cada nivel de gestión. | **EVIDENCIA**<br>--a. Argumentación técnica: Comprobación in situ de la existencia y utilización de la herramienta que registra, sistematiza y da seguimiento a los acuerdos en los distintos niveles de gestión institucional<br><br>--b. Registros<br>Leitz que contiene documentos de registro y seguimiento a acuerdos<br>Nombre y descripción de herramientas virtuales<br>Nombre de persona o personas responsables del registro o seguimiento a acuerdos<br>Actas de reuniones, informes o minutas.<br><br>--c. Imagen<br>Fotografías de listados, circulares, minutas, acuerdos, memos, instrucciones giradas, para cumplir acuerdos. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | Captura de pantalla de sistemas o herramientas virtuales |
| | | 1.1.2.2.3 Existe registro de reuniones y se da seguimiento a las comunicaciones entre unidades administrativas. | **2) Existen y se aplican instrumentos para registrar reuniones y seguimiento a comunicaciones entre unidades administrativas**<br>Existen y se aplican instrumentos para registrar reuniones y dar seguimiento a oficios, memorandos y/o correos entre unidades administrativas.<br><br>**1) Existen instrumentos de registro de reuniones y comunicaciones entre unidades administrativas, pero no se implementan consistente o sistemáticamente**<br><br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Existen listados de asistencia a reuniones e instrumentos para dar seguimiento a acuerdos, pero no se aplican.<br>ii) Existen listados de asistencia, pero no instrumentos de seguimiento a comunicaciones entre unidades.<br>iii) Existen instrumentos, pero no se aplican.<br>iv) Existen instrumentos, pero no se aplican consistentemente.<br>**0) No Existe**<br>No existen herramientas | **EVIDENCIA**<br>--a. Argumentación técnica: Comprobación existencia de actas de reuniones, informes o minutas.<br><br>-- b. Registro de documentos herramientas en línea.<br><br>-- c. Imagen<br>Fotografías de circulares u otros documentos que evidencien la comunicación intra o inter direccional efectiva, etc. |
| | Colaboración interdepartamental | 1.1.3.1.3 Existe un procedimiento formal o un protocolo ya establecido para comunicar y coordinar actividades o tareas entre las diferentes direcciones de la institución. | **2) Existe y se utiliza consistentemente**<br>Existe un procedimiento formalmente establecido y utilizado sistemáticamente, para comunicar y coordinar actividades y tareas entre las diferentes direcciones de la institución.<br>**1) Existe un procedimiento, pero es informal, no se usa o su uso no es consistente**<br>i) Existe un procedimiento y se usa, pero no es formal o institucionalizado.<br>ii) Existe un procedimiento, formal o informal, que no se usa o el uso es inconsistente.<br>**0) No Existe**<br>No existe procedimiento o protocolo para comunicar y/o coordinar inter direccionalmente. | **EVIDENCIA**<br>--a. Argumentación técnica: Comprobación in situ de la existencia y uso sistemático y efectivo del procedimiento o protocolo de comunicación y coordinación.<br><br>-- b. Registros de gestión Documentos, actas de reuniones, informes, minutas, memorándums, oficios.<br><br>-- c. Imagen<br>Fotografías de listados de asistencia, de circulares, de reuniones, etc. |

| | | Ítem | Criterio de Calificación | Verificación |
|---|---|---|---|---|
| Innovación y | Implementación de Metodologías emergentes e innovadoras | 1.2.1.1.3 Existe al menos un mecanismo y lineamientos formales o institucionalizados, para recoger y dar seguimiento a demandas, sugerencias y comentarios ciudadanos. | **2) Existen y funcionan**<br>Existe un mecanismo institucional y lineamientos formales, para recoger demandas o sugerencias de los ciudadanos y se les da seguimiento.<br><br>**1) Existen mecanismos, informales o formales, pero carecen de lineamientos para el seguimiento**<br>Puede darse alguna de las siguientes situaciones:<br><br>i) La institución cuenta con un buzón de opiniones y/o sugerencias (físico y/o digital) pero no existen lineamientos para dar el seguimiento respectivo.<br><br>ii) Se atienden quejas y/o sugerencias verbales, de manera coyuntural o no sistemática.<br><br>**0) No existen**<br>No existen mecanismos formales o informales para captar demandas, comentarios y sugerencias ciudadanas. | **EVIDENCIA**<br>--a. Argumentación técnica: Documentos que registren las políticas o mecanismos y lineamientos institucionales.<br><br>--b. Informes, Documentos que registren las políticas, y lineamientos institucionales sobre la materia. Páginas web, mecanismos de recolección o materiales de divulgación en línea o fuera de línea, registros y estadísticas.<br><br>--c. Imágenes Fotografías, Listados, Circulares |
| | | 1.2.1.2.3 En la institución se promueve la innovación, adaptabilidad y eficiencia en la entrega de valor a los usuarios finales, a través de la implementación de metodologías ágiles como Producto Mínimo Viable (PMV) o similares, que permiten mejorar procesos y por ende productos o servicios.<br><br>El PMV se basa en la creación y lanzamiento inicial de un producto o | **2) Se conoce y aplica alguna metodología p/ generar o innovar productos**<br>En la institución existe cultura de innovación, porque se promueve la experimentación, el trabajo en equipos multidisciplinarios, se trabaja con métricas claras y hay flexibilidad/ adaptabilidad en el proceso productivo y la prestación de los servicios.<br>**1) Se conoce, pero no se aplica o se aplica parcialmente, una metodología p/ generar o innovar productos institucionales** | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Explicación o argumentación técnica:<br>Verificar que las métricas estén alineadas con los objetivos estratégicos del PEI de la institución.<br><br>--b. Registros:<br>Procesos experimentales<br>Métricas<br>Equipos conformados<br>Lineamientos institucionales,<br>Memorias de reuniones de |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | servicio con las características mínimas para satisfacer necesidades del usuario, retroalimentar tempranamente, realizar ajustes y obtener mejoras significativas. | En la institución se conocen metodologías para generar o innovar productos institucionales, se divulgan entre el personal a través de documentos que las contienen o se capacita sobre su uso, se menciona constantemente la innovación, pero no se ponen en práctica porque:<br><br>i) No se fomenta la experimentación o no se acepta la posibilidad del fracaso.<br><br>ii) No se integran equipos de trabajo multidisciplinarios para desarrollar procesos productivos.<br><br>iii) Las métricas no están alineadas con los objetivos estratégicos o no permiten medir el efecto o impacto de los productos/servicios.<br><br>iv) Se tienen métricas alineadas con los objetivos estratégicos, pero las autoridades estratégicas y/o tácticas no están dispuestas a realizar cambios en función de lo aprendido, para mejorar los resultados.<br><br>**0) No existe**<br>En la institución no se conocen, ni aplican, metodologías para mejorar o innovar los procesos productivos, productos y/o servicios. | trabajo multidisciplinario<br>listados de asistencia<br><br>--c. Imágenes:<br>Fotografías<br>Capturas de pantalla<br>Videos, etc. |
| | | 1.2.1.3.3 En la institución se trabaja habitualmente con modelos y productos en versión prototipo, como herramientas para visualizar y probar conceptos, funcionalidades y características de productos y servicios, antes de su implementación final. | **2) Sí se emplean prototipos**<br>En la institución, se desarrollan prototipos (documentos, herramientas, sistemas, etc.) para visualizar y probar conceptos, funcionalidades y características antes de su implementación final, lo que facilita la gestión y mejora los procesos o productos. Los jefes de unidades sustantivas los conocen, comparten y fomentan su uso entre el personal.<br><br>**1) La implementación de prototipos está en desarrollo** | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Explicación/ argumentación técnica:<br>Identifique, describa o explique productos desarrollados como prototipos para facilitar o fortalecer el proceso de gestión.<br><br>--b. Registros<br>Documentos<br>Instrumentos<br><br>--c. Imágenes de prototipos utilizados |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Se da alguna de las siguientes situaciones:<br><br>i) Las distintas unidades trabajan de manera informal y espontánea con prototipos, pero no existe coordinación entre las unidades, no se comparten las ideas o no se da seguimiento formal al desarrollo de los mismos.<br><br>ii) Existen prototipos funcionales, pero solo son utilizados por una unidad o por individuos de manera particular.<br><br>**0) No existen ni se utilizan**<br>En la institución no existen, no se utilizan, ni se fomenta la creación de prototipos para mejorar los productos institucionales. | |
| | | 1.2.1.4.3 La institución impulsa cambios en la gestión y/o producción a partir de una perspectiva *Botton Up* (de abajo hacia arriba). | **2) Se han producido e institucionalizado cambios**<br>En la institución se impulsan cambios para mejorar la gestión, gracias a propuestas de trabajadores, que han sido institucionalizados o establecidos formalmente.<br><br>**1) Se han producido cambios Bottom Up, pero no están institucionalizados**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br><br>i)En la institución se han producido cambios para mejorar la gestión, gracias a propuestas de trabajadores, pero estos no han sido institucionalizados o establecidos formalmente.<br><br>ii)En la institución existen espacios para que trabajadores y autoridades discutan los problemas de gestión y se han producido cambios impulsados por las autoridades, a partir de estas discusiones.<br>**0) No se han producido cambios Bottom Up**<br>En la institución no se han producido cambios para | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Explicación/ argumentación técnica:<br>Identifique, describa o explique la producción, a partir de perspectiva Botton Up.<br><br>--b. Registros, Documentos Instrumentos<br><br>-- Imágenes:<br>Fotografías<br>Videos<br>Capturas de pantalla |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | mejorar la gestión, los procesos productos o servicios, gracias a propuestas de trabajadores. | |
| | | 1.2.1.5.3 Existen mecanismos formales para que los trabajadores presenten quejas y sugerencias a la administración. | **2) Existen**<br>Se ha establecido mecanismos formales, se usan y son efectivos para que los trabajadores puedan presentar quejas y sugerencias a la administración, se usan y son efectivos.<br><br>**1) Existen, pero no se aplican**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br><br>i) Existen mecanismos formales para que los trabajadores presenten quejas y sugerencias a la administración, pero no se promueve su uso, no están visibles o no son accesibles.<br><br>ii) Existen, pero el personal teme hacerlo por falta de confidencialidad y miedo a represalias.<br><br>iii) Existen y se aplican, pero son informales.<br><br>**0) No existen**<br>En la institución, no existe ningún mecanismo formal para que los trabajadores presenten quejas y sugerencias a la administración. | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Argumentación técnica:<br>Comprobación de existencia de buzones de quejas y/o sugerencias físicos o virtuales u otro mecanismo con los mismos fines.<br><br>--b. Existencia de Medios de comunicación plataformas virtuales para presentar sugerencias<br>Registros de inducción al uso de buzones<br><br>b. Imágenes Fotografías de circulares, mensajes promotores del uso, etc. |
| | Colaboración externa y sinergias | 1.2.2.1.3 Los procedimientos o procesos administrativos de apoyo (compras y contrataciones, asignación de salones, transporte, apoyo informático, inventario, etc.) de la institución, han sido simplificados, automatizados y sistematizados.<br><br>ESTE ITEM ESTÁ TAMBIÉN EN LA GUÍA DE GTySI | **2) Los procesos de apoyo o procedimientos administrativos han sido simplificados, automatizados y sistematizados**<br><br>Se han simplificado, automatizado y sistematizado, todos los procesos de apoyo o procedimientos administrativos susceptibles de serlo.<br><br>**1) La simplificación, automatización y sistematización de los procesos administrativos está en desarrollo.** | **EVIDENCIA**<br><br>-- a. Explicación/ argumentación técnica:<br>Revisión de sistemas de gestión integrada, software especializado, digitalización de documentos.<br><br>--b. Número de procesos administrativos simplificados, sistematizados y automatizados<br>Manuales de procedimientos actualizados que contienen los que se han simplificado. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Se da alguna de las siguientes situaciones:<br><br>I) Se han simplificado, automatizado y sistematizado, algunos procesos de apoyo o procedimientos administrativos y los restantes susceptibles de serlo, están en proceso.<br><br>II)Se han simplificado y automatizado algunos procesos de apoyo o procedimientos administrativos, pero no fueron sistematizados.<br><br>**0) No existen procedimientos administrativos**<br>No se ha simplificado, automatizado y sistematizado, ningún proceso de apoyo o procedimiento administrativo susceptibles de serlo. | --c. Imágenes: Fotografías de procesos simplificados |
| | | 1.2.2.2.3 Existen y se han operativizado convenios de cooperación o contratos con universidades, institutos u otras entidades, para transferir conocimientos. | **2) Existen convenios de cooperación o contratos de transferencia de conocimientos y se han puesto en marcha**<br>En la institución se han implementado proyectos o programas derivados de convenios interinstitucionales de cooperación o contratos que formalizan la transferencia de conocimientos.<br><br>**1) Existen convenios de transferencia de conocimientos, pero no se han implementado**<br>La institución ha establecido convenios de cooperación interinstitucional o contratos para la transferencia de conocimientos, pero no se han implementado los programas o proyectos respectivos.<br><br>**0) No existen**<br>La institución no ha establecido ningún convenio de cooperación, interinstitucional, ni contratos para la transferencia de conocimientos. | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Revisión de convenios o contratos con universidades, institutos o alguna entidad educativa.<br><br>--b. Consultar registros de colaboración que proporcionen información sobre actividades, cursos talleres y seminarios.<br><br>--c. Imágenes<br>Fotografías<br>Videos<br>Capturas de pantalla |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 1.2.3.1.3 La institución cuenta con redes formales de apoyo a su labor (empresas, entidades académicas, organismos internacionales, profesionales expertos etc.) | **2) Existen redes formales de apoyo a la institución**<br>La institución forma parte o ha establecido redes formales de apoyo académico, político, técnico y/o financiero, que contribuyen a fortalecer su labor y tiene resultados concretos derivados del trabajo en esta red.<br>**1)Existen redes no formales de apoyo a la institución**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i)La institución forma parte de redes informales de empresas, instituciones o personas que brindan su apoyo de manera coyuntural.<br>ii) Existen convenios, alianzas, cartas de entendimiento con otras instituciones y/o organismos, pero en el último año no se han implementado proyectos vinculados a éstos.<br>**0) No existen redes de apoyo a la institución**<br>La institución no forma parte o no ha establecido redes de apoyo a su labor. | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Revisión de convenios o contratos con universidades, institutos o alguna entidad educativa.<br><br>--b. Consultar registros de colaboración que proporcionen información sobre actividades, cursos talleres y seminarios.<br><br>Se muestran resultados derivados del trabajo de o con la red, tales como estudios que permiten mejorar los procesos o la toma de decisiones, fortalecer las habilidades gerenciales, mejorar las políticas públicas, incorporar tecnología, etc.<br><br>--c. Imágenes |
| | Inteligencia Organizacional | 1.2.3.2.3 Existen programas colaborativos: proyectos didácticos, visitas guiadas, posibilidad de realizar pasantías, prácticas u otras iniciativas similares, que permiten a personas externas participar y proponer ideas en la institución. | **2) Existen y funcionan**<br>En la institución existen programas colaborativos formalizados: desarrollo de proyectos didácticos; visitas guiadas, espacios para realizar prácticas/pasantías u otras iniciativas que permiten la participación de personas externas para generar cambios e innovación, que transmitan información o conocimientos que mejoren la labor.<br><br>**1) Están en desarrollo**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Una o varias unidades están abiertas a desarrollar programas colaborativos o a recibir de manera informal, a personas externas para que realicen prácticas o pasantías, para generar cambios e innovación, que transmitan información o conocimientos que mejoren la labor. | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Explicación/ argumentación técnica:<br>Explicar en qué consisten los programas o proyectos.<br><br>--b. Registros documentales:<br>Cartas de entendimiento, convenios, documentos de proyectos, políticas o lineamientos, políticas institucionales que propician participación de personas externas a la institución, para generar cambios e innovación etc. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | ii) En la institución existen lineamientos para programas o proyectos colaborativos, de puertas abiertas o recibir practicantes o pasantes, pero durante el último año no se desarrolló ningún programa o proyecto de este tipo, ni hubo practicantes o pasantes.<br><br>**0) No existen**<br>En la institución no existen programas colaborativos formales o informales, ni lineamientos que propicien el desarrollo de proyectos didácticos, visitas guiadas, pasantías u otras iniciativas de relaciones públicas, que involucren o fomenten la participación de personas externas que contribuyan a innovar el quehacer institucional. | -- c. Imágenes |
| | | 1.2.3.3.3 Existe una red local de datos, que conecta con todos los colaboradores de la institución y permite intercambiar información. Ver la guía de verificación de GTySI, allí está este ítem también<br><br>Sugiero eliminar esta y cambiarla por un ítem que verifique la toma de decisiones basada en información primaria recolectada por la institución sistemáticamente o secundaria, referida al quehacer de la institución. (porque IO son instituciones que accionan basadas en información y promueven la generación y uso del conocimiento | **2) Existe la red local de datos y funciona**<br>Existe una red local de datos, que conecta a todos los colaboradores, que funciona de manera continua y resulta efectiva para intercambiar información entre ellos<br><br>**1) Existe una red local de datos, pero no es funcional**<br>Existe una red local de datos que conecta a todos los colaboradores a través de un servidor central, pero falla continuamente y/o resulta poco efectiva.<br><br>**0) No existe una red local de datos**<br>No existe una red local de datos, que conecte a todos los colaboradores | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Explicación/ argumentación técnica:<br><br>--b. Registros de la red local, reportes, informes, procedimientos, etc.<br><br>--c. Imágenes:<br>Capturas de pantalla<br>Fotografías<br>Vídeos |
| | | 1.2.3.4.3 La institución cuenta con instrumentos que fomentan y posibilitan la aplicación sistemática de conocimientos, | **2) Existe y se implementa**<br>Existen instrumentos administrativos y legales que fomentan la aplicación de conocimientos, modelos, | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Manuales o guías, sistemas o herramientas de aplicación. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | modelos, sistemas o herramientas que el personal ha aprendido a utilizar en las capacitaciones o procesos formativos en que participa. | sistemas o herramientas que el personal aprehende en las capacitaciones o procesos formativos en que participa.<br><br>**1) Existe parcialmente**<br>Existen instrumentos como cartas compromiso u otras, que comprometen al personal a aplicar lo aprendido, pero no se aplican.<br><br>**0) No existen**<br>En la institución no existen instrumentos que comprometan al personal a aplicar lo aprendido. | --b. Revisión de procedimientos estandarizados o bitácoras que registren la aplicación de lo aprendido en las capacitaciones.<br><br>--c. Imágenes<br>Capturas de pantalla<br>Fotografías<br>Vídeos |
| | | 1.2.3.5.3 Se ha institucionalizado la práctica del entrenamiento cruzado o capacitación mediante intercambio de puestos de trabajo (empleado A es capacitado para realizar tareas del empleado B y viceversa). | **2) Existe y se implementa**<br>La institución cuenta con un plan de capacitación institucionalizado, que permite el intercambio de puestos de trabajo y asigna períodos específicos de tiempo para que el empleado realice esa capacitación.<br><br>**1) Existe, pero no se implementa**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br><br>I) La institución ha creado un plan y un programa de capacitación, no formalizado o institucionalizado, que no se ejecuta<br><br>II) Existe, pero no hay seguimiento del programa.<br><br>III) Existe, pero no hay tiempo para realizarlo.<br><br>**0) No existe**<br>En la institución, no existe el entrenamiento cruzado. | **EVIDENCIA**<br>--a. Argumentación técnica:<br>Verificación de actividades de capacitación mediante intercambio que se estén realizando.<br><br>--b. Registros<br>Plan de capacitación<br>Listado de asignación de puestos intercambiados<br>Notificaciones de recursos humanos<br>Revisión de cronogramas.<br><br>--c. Imágenes<br>Fotografías<br>Videos<br>Capturas de pantalla |
| | | 1.2.3.6.3 Existencia de programas de capacitación y desarrollo de personal, utilizando nuevas tecnologías en su área de desempeño. | **2) Existen**<br>Existe una política, programa y/o estrategia de capacitación al personal, vinculada al uso de nuevas tecnologías para desarrollar o fortalecer sus competencias tecnológicas e innovar la manera en que realiza sus labores. | **EVIDENCIA**<br><br>--- a. Argumentación técnica:<br>Comprobación in situ de existencia de programas de este tipo. Revisión de guías, manuales, etc. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | **1) Existen, pero no se implementan.**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>I) existen, pero su implementación es limitada.<br><br>II) Existen, pero nunca se han implementado, por falta de interés de autoridades o del personal o porque no hay nadie que lo desarrolle.<br><br>**0) No existen**<br>En la institución no existe ningún programa de capacitación y desarrollo para el personal vinculado al uso de nuevas tecnologías. | --b. Registros Implementación de planes de desarrollo profesional. Asistencia a Capacitaciones realizadas.<br><br>-- c. Imágenes Fotografías Capturas de pantalla videos |

| | | Ítem | Criterio de Calificación | Verificación |
|---|---|---|---|---|
| Visión Prospectiva | Herramientas de direccionamiento oficiales | 1.3.1.1.3 Existe un análisis situacional de la problemática que debe atender la institución según su mandato, a partir del cual se diseña el Plan Estratégico Institucional (PEI). | **2) Existe y se implementa**<br>El PEI está diseñado a partir del *análisis situacional* de la problemática que se debe atender, según el mandato institucional.<br><br>**1) Existe, pero no coincide, no se refleja o se refleja parcialmente**<br>i)Existe un análisis situacional de la problemática que coincide con el mandato institucional, pero no se refleja en el diseño del PEI.<br><br>ii)Existe análisis situacional de una problemática, que se refleja en el diseño del PEI, pero la problemática analizada no coincide con el mandato<br><br>iii)Existe un análisis situacional de la problemática, pero | **EVIDENCIA**<br><br>--a. Explicación/ argumentación técnica: Verificar que el PEI de la institución contenga los lineamientos que indica el análisis de la situación de la problemática que se debe atender.<br><br>--b. Evidencia imagen: Adjuntar fotografías de lineamientos, PEI, extractos en lo que se entienda esta relación entre PEI y análisis situacional. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | se refleja parcial o débilmente en el diseño del PEI<br>**0) No existe**<br>El PEI se diseñó sin tomar en cuenta un análisis situacional de la problemática y/o no existe evidencia de que dicho análisis se haya realizado. | |
| | | 1.3.1.2.3 El PEI define misión, visión, objetivos, resultados, metas y estrategias para lograrlos, coherentes entre sí. | **2) Se reflejan todos los elementos del ítem en el PEI y son coherentes entre sí**<br>El PEI contiene misión, resultados, objetivos, metas, estrategias y hay total coherencia entre ellos.<br><br>**1) Se reflejan todos los elementos del ítem en el PEI, pero la coherencia es parcial**<br>El PEI contiene todos los elementos del ítem (misión, resultados, objetivos, metas y estrategias) pero no todos los elementos son coherentes entre sí.<br><br>**0) No se reflejan todos los elementos del ítem en el PEI y/o la coherencia entre ellos es parcial o nula**<br>El PEI solo contiene algunos elementos del ítem, pero existe coherencia entre ellos. | Evidencia:<br><br>--a. Explicación/argumentación técnica: Verificar la asistencia de informe de la evaluación hecho por SEGEPLAN al PEI.<br><br>--b. Evidencia: Imagen de informe de evaluación hecho por SEGEPLAN al PEI |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | El PEI solo contiene algunos elementos del ítem y no hay coherencia entre ellos. | |
| | | 1.3.1.3.3 Las Intervenciones contenidas en el POA, son las mismas que se registraron en el modelo lógico contenido en el PEI. | **2) Concuerda**<br>Las intervenciones contenidas en el POA concuerdan totalmente con las del modelo lógico contenido en el PEI.<br>**1) Concuerda parcialmente**<br>Entre el 60 y 75% de las intervenciones contenidas en el POA, se corresponden con las que contiene el modelo lógico del PEI.<br>**0) No concuerda**<br>Las intervenciones contenidas en el POA no concuerdan con las del modelo lógico del PEI. | Evidencia:<br><br>--a. Explicación/argumentación técnica: Se verifican ambos instrumentos: PEI, POA<br><br>--b. Evidencia imagen: |
| | | 1.3.1.4.3 Existen y se aplican las herramientas gerenciales adicionales a las que exige la ley, para dar seguimiento a planes, programas y proyectos institucionales. | **2) Existen y se aplican**<br>En la institución existen y se utilizan herramientas gerenciales, adicionales a las exigidas por ley, para garantizar que los servicios que se prestan responden a las características que requieren y/o necesitan los usuarios. Por ejemplo: tableros gerenciales, planificadores de proyectos, semáforos de indicadores, etc.<br><br>**1) Existen herramientas, pero no se aplican**<br>En la institución existen herramientas gerenciales no exigidas por ley, para garantizar que los servicios que se prestan responden a las características que requieren y/o necesitan los usuarios, pero no se aplican o | Evidencia:<br><br>--a. Explicación/argumentación técnica: Políticas y procedimientos, revisión de documentos de descripción de métodos y herramientas, manuales, guías y registros.<br><br>--b. Evidencia imagen. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | sistemáticamente o no se utiliza la información proveniente de las mismas para dar el seguimiento y hacer las correcciones o mejoras respectivas.<br><br>**0) No existen**<br>En la institución no existen herramientas gerenciales adicionales a las que la ley exige, para garantizar que los servicios que se prestan responden a las características requeridas por los usuarios. | |
| | | 1.3.1.5.3 Se han elaborado las cadenas de valor para todos los procesos que realiza la institución. | **(2) Se encuentran desarrolladas para cada nivel**<br>La institución ha definido las cadenas de valor en los niveles estratégico, técnico y operativo, para los procesos que se desarrollan en cada unidad administrativa, sustantiva y despacho superior.<br><br>**1) Se encuentran parcialmente planteadas**<br>La institución ha definido las cadenas de valor de algunos procesos.<br><br>**0) No se han planteado las cadenas de valor.** La institución no ha definido cadenas de valor para ninguno de sus procesos. | Evidencia<br>--a. PEI, documentos que registren las cadenas de valor.<br><br>--b. Los manuales de procedimientos tienen visibles las cadenas de valor.<br><br>-c. Evidencia imagen. |
| | Herramientas de | 1.3.2.1.3 Existen herramientas gerenciales, además de las exigidas por ley, para dar seguimiento a la producción institucional. | **2) Existen y se aplican herramientas gerenciales adicionales para** | Evidencia:<br><br>--a. Explicación/argumentación técnica: Políticas y procedimientos, revisión de documentos de |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Esta pregunta es similar a la 1.3.1.4.3 | **garantizar servicios pertinentes** En la institución existen y se utilizan herramientas gerenciales, más alla de las exigidas por ley, para garantizar que los servicios que se prestan responden a las características que requieren y/o necesitan los usuarios. Por ejemplo: tableros gerenciales, planificadores de proyectos, semáforos de indicadores, etc.<br><br>**1) Existen herramientas gerenciales adicionales, pero no se aplican**<br>En la institución existen herramientas gerenciales no exigidas por ley, para garantizar que los servicios que se prestan responden a las características que requieren y/o necesitan los usuarios, pero no se aplican<br><br>**0) No existen herramientas gerenciales**<br>En la institución no existen herramientas gerenciales no exigidas por ley, para garantizar que los servicios que se prestan responden a las características requeridas por los usuarios. | descripción de métodos y herramientas, manuales, guías y registros.<br><br>--b. Evidencia imagen. |
| | | 1.3.2.2.3 Durante el último año se ha realizado al menos un ejercicio de actualización a través de la herramienta de planificación prospectiva.<br><br>Cual herramienta revisar esto | **2) Se han realizado**<br>Durante el último año se han realizado ejercicios de actualización a través de la herramienta de planificación prospectiva. | Evidencia:<br><br>--a. Revisión de documentos de descripción de métodos y herramientas, manuales, guías y registros.<br><br>--b. Evidencia imagen. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | **1) Se han realizado, pero no es funcional**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Se han realizado, pero no es relevante.<br><br>ii) Se ha realizado ejercicios, pero no es entendible.<br>iii) Se realizaron ejercicios, pero no han sido en el último año.<br><br>**0) No se han realizado**<br>No se han realizado ejercicios de actualización a través de las herramientas de planificación prospectiva. | |
| | | 1.3.2.3.3 Durante el último año se ha realizado al menos un ejercicio de actualización, con unidades desconcentradas, a través de la herramienta de planificación prospectiva.<br><br>idem | **2) Se han realizado**<br>Durante el último año se han realizado ejercicios de actualización a través de la herramienta de planificación prospectiva.<br>**1) Se han realizado, pero no es funcional**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Se han realizado, pero no es relevante.<br><br>ii) Se ha realizado ejercicios, pero no es entendible.<br>iii) Se realizaron ejercicios, pero no han sido en el último año.<br><br>**0) No se han realizado**<br>No se han realizado ejercicios de actualización a través de las herramientas de planificación prospectiva. | Evidencia:<br><br>--a. Revisión de documentos de descripción de métodos y herramientas, manuales, guías y registros.<br><br>--b. Evidencia imagen. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

| | | Ítem | Criterio de Calificación | Verificación |
|---|---|---|---|---|
| Compromiso Institucional con el Interés Público | Eficiencia y Eficacia | 1.4.2.1.3 El personal directivo considera las propuestas, retroalimentación/quejas de la población objetivo o usuarios de los servicios en la toma de decisiones estratégicas, tácticas u operativas. | **(2) Existe un sistema, mecanismo o proceso formal, para captar la opinión pública y se utiliza sistemáticamente para mejorar los servicios.**<br>a. La institución cuenta con un sistema automatizado que recoge y sistematiza la opinión de la población y la toma en cuenta al aplicar medidas correctivas y mejoras a los procesos y actividades, basadas en la opinión pública.<br>b. La institución cuenta con un sistema análogo, que recoge y sistematiza la opinión de la población y la toma en cuenta al aplicar medidas correctivas y mejoras a los procesos y actividades, basadas en la opinión pública.<br><br>**(1) Existe un sistema, mecanismo o proceso, pero es informal o se utiliza asistemáticamente**<br>La institución cuenta con un sistema, mecanismo o proceso para recoger la percepción y propuestas de la población, pero no está institucionalizado o no se utiliza de manera sistemática en la toma de decisiones. Rara vez se ha utilizado para mejorar los procesos o servicios.<br><br>**(0) La institución no recoge la opinión pública para mejorar los servicios**<br>La institución no tiene un sistema, mecanismo o proceso formal o informal, para recoger la opinión de la población y utilizarla para mejorar los servicios que ofrece. | Evidencia:<br>- Argumentación técnica del especialista.<br>- Sistema para el recogido de la opinión de la población<br>- Acciones del POA vinculadas a la opinión pública.<br>Medidas de corrección aplicadas a los procesos en base a la opinión de la población. |
| | | 1.4.2.2.3 En la institución existe un proyecto específico, para mejorar los procesos existentes y/o generar nuevos procesos, que le permitan cumplir a cabalidad su mandato. | **2) Existen proyectos de mejora de procesos y se implementan**<br>En el último año, la institución ha diseñado e implementado un proyecto de mejora de los procesos sustantivos o de apoyo existentes y/o generar nuevos procesos que le | Evidencia:<br>• Explicación/argumentación técnica.<br>• Evidencia imagen. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | permitan cumplir a cabalidad su mandato.<br>**1) Existen proyectos de mejora de procesos, pero aún no se implementan**<br>La institución ha diseñado un proyecto de mejora de los procesos sustantivos y/o de apoyo existentes o para generar nuevos procesos, pero no se han implementado.<br>**0)No existen**<br>La institución no ha diseñado ni implementado un proyecto para mejorar los procesos sustantivos y de apoyo o generar nuevos procesos. | |
| | | 1.4.2.3.3 La institución invierte recursos o promueve alianzas con entidades de investigación, para generar conocimientos que le permitan implementar mejores estrategias o elevar la eficiencia y eficacia de sus procesos y alcanzar mejores resultados. | **2) Se realizan, son relevantes y frecuentes**<br>La institución frecuentemente invierte recursos o promueve alianzas con entidades de investigación, para generar conocimientos que le permitan implementar mejores estrategias o elevar la eficiencia y eficacia de sus procesos y alcanzar mejores resultados.<br><br>**1) Se realizan, pero no son relevantes, no tienen seguimiento o no son frecuentes**<br><br>i) Se realizan, pero no son importantes.<br>ii) Se realizan, pero no tienen seguimiento.<br>iii) Se realizan, pero no son frecuentes.<br><br>**0) No se realizan**<br>La institución no invierte recursos o promueve alianzas con entidades de investigación, para generar conocimientos que le permitan implementar mejores estrategias o elevar la eficiencia y eficacia de sus procesos y alcanzar mejores resultados. | Evidencia:<br>a--Explicación/argumentación técnica.<br><br>b--Evidencia fichas bibliográficas, procesos de investigación. |
| | | 1.4.2.4.3 Se han desarrollado las cadenas de valor para las intervenciones (producción o servicios) sustantivas o de apoyo, en los niveles tácticos, estratégicos y operativos | **(2) Se encuentran desarrolladas para cada nivel**<br>La institución cuenta con cadenas de valor definidas para cada uno de los niveles (estratégico, técnico y operativo) según los | Evidencia<br>a-- En el PEI se encuentran las cadenas de valor.<br><br>B-- Los manuales de procedimientos tienen visibles las cadenas de valor. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | El ÍTEM 1.3.1. 5.3 refiere también a cadenas de valor. Revisar cual se queda y cual se elimina | procesos que se desarrollen en cada unidad administrativa, sustantiva y despacho superior.<br><br>**1) Se encuentran parcialmente planteadas**<br>La institución posee definidas cadenas de valor únicamente para los procesos sustantivos que resultan en servicios o productos entregados a la población.<br><br>**0) No se han planteado las cadenas de valor**<br>La institución no ha definido cadenas de valor para ninguno de sus procesos. | |
| | | 1.4.2.5.3 Existe una unidad o un equipo de monitoreo y evaluación del desempeño de las áreas sustantivas; y ésta genera información que puede ser útil para tomar decisiones para corregir o mejorar la producción de servicios.<br><br>La dirección de planificación hace esto. Habría que describir mejor o cambiar la redacción porque así, la respuesta sería siempre que sí.<br>¿Cuál es el espíritu y alcance del ítem? | **2)Existe instancia responsable de SyE del desempeño de las unidades sustantivas y de apoyo y genera informes periódicos**<br>En la institución existe una unidad o un equipo de seguimiento y evaluación del desempeño de las unidades sustantivas y de apoyo, que genera información periódicamente.<br>**1)Existe unidad o equipo de seguimiento y evaluación, pero no genera informes de evaluación.**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br><br>i) En la institución existe una unidad o un equipo a cargo del seguimiento y la evaluación del desempeño de las unidades sustantivas y de apoyo, pero no genera información periódicamente.<br><br>ii) Se desarrollan procesos de evaluación de las actividades sustantivas de manera coyuntural, sin que exista una estrategia programática.<br>**0) No existe unidad o equipo de seguimiento y evaluación del** | Evidencia:<br><br>--a. Explicación/argumentación técnica.<br><br>--b. Lista de asistencia de reuniones, actas de nombramiento, minutas.<br><br>--c. Evidencia imagen. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | **desempeño de las áreas sustantivas**<br>En la institución no existe una unidad o un equipo a cargo del seguimiento y la evaluación del desempeño de las unidades sustantivas y de apoyo, para tomar decisiones que permitan corregir o mejorar la producción de servicios. | |
| | | 1.4.2.6.3 Existen informes de evaluación y/o seguimiento que son utilizados para la toma de decisiones que aporten al compromiso institucional con el interés público | **2) Los informes de monitoreo y evaluación se utilizan sistemáticamente** Las autoridades institucionales de nivel estratégico y/o táctico, utilizan los informes de monitoreo y evaluación de manera sistemática y continua para tomar decisiones que corrigen o mejoran los procesos o los productos institucionales<br><br>**1) Los informes de monitoreo y evaluación se utilizan parcialmente** las autoridades institucionales de nivel estratégico y/o táctico, utilizan los informes de monitoreo y evaluación de manera no sistemática o continua, para tomar decisiones que corrigen o mejoran los procesos o los productos institucionales<br><br>**0) No son utilizados o no existen**<br>Las autoridades institucionales de nivel estratégico y/o táctico, no utilizan los informes de monitoreo y evaluación para mejorar los procesos productivos. | Evidencia:<br><br>--a. Explicación/argumentación técnica.<br><br>--b. Revisión de documentos, informes, registros, manuales.<br><br>--c. Evidencia imagen. |
| | | 1.4.1.7.3 La institución ha implementado una estrategia de evaluación, que demuestra su compromiso con el interés público<br>Revisar el propósito y la redacción del ítem, | **2) Existe y se implementa una estrategia de evaluación para cumplir con el interés público.**<br>La institución posee e implementa una estrategia de evaluación<br><br>**1)Existen redes no formales de apoyo a la institución**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones: | Evidencia:<br><br>--a. Revisión de documentos oficiales, revisar, misión, visión.<br>--b.Informes de responsabilidad social.<br>--c. Evaluación de trasparencia y rendición de cuentas. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | no coincide con la segunda columna. | i)La institución forma parte de redes informales de empresas, personas y/o instituciones que brindan su apoyo de manera coyuntural.<br><br>ii) Existen convenios, alianzas, cartas de entendimiento con otras instituciones y/o organismos, pero en el último año no se tiene evidencia de proyectos impulsados en el marco de dichos acuerdos.<br><br>**0) No existen redes de apoyo a la institución**<br>La institución no forma parte o no ha establecido redes de apoyo a su labor. | |
| | Inclusión | 1.4.3.1.3 Los servicios que se prestan involucran compromiso institucional con el interés público | **2) Se involucran**<br>Los servicios que se prestan demuestran fuerte compromiso institucional con el interés público.<br><br>**1) Se involucran parcialmente**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) Solo algunos servicios muestran involucramiento con el compromiso institucional con el interés público.<br>ii) La disponibilidad es muy limitada y restringe el compromiso con el interés público.<br><br>iii) Existen limitaciones logísticas, pero se trata de involucrar al compromiso institucional con el interés público.<br><br>**0) No se involucran**<br>No se han realizado ejercicios de actualización a través de las herramientas de planificación prospectiva. | Evidencia:<br><br>--a. Revisión de documentos oficiales, revisar, misión, visión.<br><br>--b. Informes de responsabilidad social.<br><br>--c. Evaluación de trasparencia y rendición de cuentas. |
| | | 1.4.3.2.3 Existen mecanismos que identifiquen compromiso institucional con el interés público | **2) Existen y se aplican**<br>En la institución existen y se utilizan Mecanismos que identifiquen compromiso institucional con el interés público.<br>**1) Existen, pero no se aplican**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones: | Evidencia:<br><br>--a. Explicación/argumentación técnica: Políticas y procedimientos, revisión de documentos de descripción de |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | i) En la institución existen mecanismos, pero no son funcionales.<br>ii) Existen, pero no son relevantes<br>iii) Existen, pero no tienen seguimiento<br>**0) No existen**<br>En la institución no existen mecanismos que identifiquen el compromiso institucional con el interés público. | métodos y herramientas, manuales, guías y registros.<br><br>--b. Evidencia imagen. |
| | | 1.4.3.3.3 Existe compromiso institucional con el interés público contextualizados de acuerdo a cada territorio | **2) Existen**<br>En la institución existen y se utilizan Mecanismos que identifiquen compromiso institucional con el interés público.<br>**1) Existen, pero no se aplican**<br>i) En la institución existe compromiso, pero no hay interés en aplicarlo.<br>ii) Existen, pero hay limitaciones presupuestarias.<br>iii) Existen, pero no hay voluntad política.<br>**0) No existen**<br>En la institución no existe compromiso institucional con el interés público contextualizado en cada territorio. | Evidencia:<br><br>a--Cartas de compromiso con la ciudadanía<br><br>b--Convenios con cooperación internacional en territorio<br><br>c-- Cartas de entendimiento |

| | | **Ítem** | **Criterios de Calificación** | **Verificación** |
|---|---|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Clima Organizacional | Trabajo en equipo | 1.5.1.1.3 En la institución existen comunicaciones a través de diversos medios (físicos o digitales) que muestran que el personal de la institución trabaja en equipo, comparte ideas, se brinda apoyo mutuo y toman decisiones colaborativas. | **2) Existen y son frecuentes**<br>Existen comunicaciones electrónicas frecuentes en las que se comparten o intercambian ideas, se solicita o brinda apoyo a otros compañeros de la unidad o de otras unidades, se evidencia toma de decisiones consensuadas relativas al quehacer institucional.<br>**1) Existen, pero son eventuales**<br>i) Existen comunicaciones electrónicas eventuales, donde se comparten o intercambian ideas, se solicita o brinda apoyo a otros compañeros de la unidad o de otras unidades, se evidencia toma de decisiones consensuadas relativas al quehacer institucional.<br><br>**0) No existen o no se les da seguimiento**<br>No existe ningún tipo de comunicación electrónica que muestre como los miembros del equipo comparten ideas, trabajan colaborativamente o toman decisiones consensuadas relativas al quehacer institucional. | Evidencias:<br><br>--a. Mensajes de texto, correos electrónicos, calendario de reuniones de trabajo colaborativo, oficios, minutas, memos, etc. Calendarios digitales de reuniones virtuales. |
| | | 1.5.1.2.3 Para potenciar el alcance de los objetivos y las metas, las autoridades han desarrollado una estrategia o un mecanismo institucional para que el personal trabaje en equipo, en actividades o procesos que requieran trabajo colaborativo. | **2) Existe y se aplica**<br>En la institución se han desarrollado estrategias o mecanismos para que el personal trabaje en equipo, cuando las actividades o procesos requieren trabajo colaborativo.<br>**1) Existe, pero no se aplica o no se aplica sistemáticamente**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) En la institución se han desarrollado estrategias o mecanismos para trabajar en equipo, cuando las actividades o procesos requieren trabajo colaborativo, pero no se aplican de forma sistemática. | Evidencias:<br>Verificar que existan:<br><br>--a Políticas y directrices de trabajo en equipo.<br><br>--b Planes de desarrollo.<br><br>--c Descripciones de funciones y roles.<br><br>--d Informes de proyectos o iniciativas colaborativas |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | ii) En la institución se han desarrollado estrategias o mecanismos para trabajar en equipo, cuando las actividades o procesos requieren trabajo colaborativo, pero no se aplican.<br>**0) No existe**<br>En la institución no se han desarrollado estrategias o mecanismos para trabajar en equipo, cuando las actividades o procesos requieren trabajo colaborativo. | |
| | | 1.5.1.3.3 En la comunicación interna de la institución, se divulga su importancia y se promueve el trabajo en equipo. | **2) Se divulga y promueve el trabajo en equipo**<br>A través de los medios de comunicación interna de la institución, se divulga la importancia y se promueve el trabajo en equipo, porque permite ofrecer soluciones sinérgicas a los problemas y alcanzar más ágil o creativamente, los objetivos y lograr los resultados institucionales<br>**1) Se divulga, pero los mensajes son escasos o poco efectivos**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) En los medios de comunicación interna de la institución los mensajes sobre trabajo en equipo son pocos.<br>ii) En los medios de comunicación interna de la institución existen mensajes en torno a la importancia del trabajo de equipo, pero resultan poco efectivos<br>iii) Existe comunicación interna pero no se da importancia al trabajo en equipo.<br>**0) No existen**<br>No existe comunicación interna que promueva la importancia del trabajo en equipo. | Evidencias:<br>Verificar la existencia de:<br><br>--a Políticas o manuales de comunicación interna.<br><br>--b Boletines internos.<br><br>--c Memos o comunicados.<br><br>--d Fotografías de eventos o reuniones de trabajo en equipo, talleres o capacitaciones relacionados con el trabajo en equipo, etc. |
| | Compromiso, motivación y confianza | 1.5.2.1.3 En la institución se divulgan y reconocen sistemáticamente, las contribuciones de los equipos de trabajo al logro de los objetivos. | **2) Se divulgan sistemáticamente**<br>A lo interno de la institución se divulgan y reconocen sistemáticamente, las contribuciones de los equipos de trabajo al logro de los objetivos. | Evidencias:<br>Verificar la existencia de:<br><br>--a Actas de reuniones o informes de progreso. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | **1) Se divulgan eventual o asistemáticamente**<br>Eventual o asistemáticamente, la institución divulga las contribuciones de los equipos de trabajo al logro de sus objetivos.<br>**0) No se divulgan**<br>La institución no divulga las contribuciones de los equipos de trabajo al logro de sus objetivos. | --b Comunicados internos.<br><br>--c Evaluaciones de desempeño.<br><br>--d Fotografías de Ceremonias de reconocimiento, momentos de colaboración, etc. |
| | | 1.5.2.2.3 Existe un mecanismo para la prevención y/o atención de actos de discriminación o acoso laboral. | **2) Existen y se implementan**<br>Existe y se implementan mecanismos formales y confidenciales donde el personal pueda presentar denuncias sobre casos de discriminación y acoso laboral.<br>**1) Existen, pero no son funcionales**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) La institución ha desarrollado mecanismos, pero no son tratados de forma confidencial.<br>ii) Existen, pero las denuncias no son tratadas de forma justa.<br>iii) Existen, pero no tienen seguimiento.<br>**0) No existen**<br>No existe ningún mecanismo de denuncias respecto a la discriminación o acoso laboral en la institución. | Evidencias:<br><br>--a Lineamientos Política de prevención.<br><br>--b Buzón.<br><br>--c Protocolos de atención y acompañamiento.<br><br>-- d Manual de ética. |
| | | 1.5.2.3.3 Las autoridades han actuado de manera clara y contundente ante actos de discriminación, abuso, acoso o cualquier acto lesivo a la dignidad del personal que se han registrado en la institución. | **2) Existe, se aplica y está institucionalizado**<br>La institución cuenta con un protocolo o procedimiento formalmente establecido e institucionalizado, que se aplica frente a actos de abuso, discriminación, acoso o cualquier acto lesivo a la dignidad del personal.<br>**1) Existe, pero no se aplica sistemáticamente o no está institucionalizado**<br>Se da alguna de las siguientes situaciones:<br>i) La institución ha creado un protocolo o procedimiento, pero aún no está institucionalizado. | Evidencias:<br>En los casos registrados de discriminación u otros abusos a la dignidad humana de un servidor público, se aplicaron medidas apropiadas y efectivas para enfrentar estas situaciones.<br><br>--a |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | ii) Existe, pero no se aplica sistemáticamente cuando se detectan este tipo de actos.<br>iii) Existe algún tipo de respuesta ocasional o superficial, sin una posición clara y contundente para atender estos actos.<br>**0) No existe**<br>En la institución, no existe un protocolo o procedimiento establecido para abordar actos de discriminación, abuso, acoso o cualquier acto lesivo a la dignidad del personal y no hay registro de acciones tomadas frente a estos casos. | |
| | | 1.5.2.4.3 Se han impartido capacitaciones, se realizan campañas o se han abierto espacios de diálogo para prevenir la discriminación, el acoso o la violencia en cualquiera de sus formas, dentro de la institución. | 2) Existen<br>En la institución se han impartido capacitaciones, han realizado o realizan campañas y/o se han abierto espacios de diálogo, para prevenir la discriminación, acoso o violencia en cualquiera de sus formas.<br>1) Existen, pero son muy eventuales<br>Durante el año se realizan campañas, talleres,<br>0) No existen<br>En la institución, no se realizan capacitaciones, campañas o espacios de diálogo para prevenir la discriminación, acoso o violencia en cualquiera de sus formas, ni hay evidencia de esfuerzos significativos para prevenir estos problemas. | Evidencias:<br>--a Programas de capacitación.<br>--b Contenidos de capacitación.<br>--c Políticas y protocolos institucionales.<br>--d Listas de asistencia.<br>--e Fotografías de sesiones de capacitación o talleres, carteles o material gráfico de campañas, etc. |