



MINISTERIO DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

Avanzamos para ti



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar una auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchlearning*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL.

Santo Domingo, agosto de 2013

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.
 - a. **Incluya evidencias.** Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.
5. Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - a. En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”. b. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los 	<p>Formulamos y desarrollamos la misión y la visión de la organización. Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo y el presupuesto.</p> <p>No contamos con Planes operativos por área y no se</p> <p>Se revisó anteriormente.</p>	<p>No implicamos a los grupos de interés y todos empleados.</p> <p>No contamos con un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</p> <p>No contamos con Planes operativos por área y no se socializo la misión y la visión con todos los grupos de interés y empleados.</p> <p>No se ha revisado recientemente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo.</p> <p>No contamos con código de ética un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>No contamos con código de ética.</p>

<p>empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Se realizan reuniones y solicitudes al alcalde, Evidencias: cartas</p>	<p>No esta establecido horario de reuniones periódicas.</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 1.2. Gestionarlaorganización,su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos 	<p>Contamos con el Plan Municipal de Desarrollo y un organigrama</p>	<p>No contamos organigrama actualizado ni con manual de funciones.</p> <p>No contamos organigrama actualizado ni con manual de funciones.</p> <p>No contamos con Planes operativos por área.</p> <p>No monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos ya que no contamos con POAs por área.</p>

<p>de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. 9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes. 	<p>Actualmente estamos trabajando con el autodignostico CAF para elaborar un plan de mejora</p> <p>Contamos con sistemas para la nómina, libros contables y los informes mensuales y trimestrales.</p> <p>Se establecio un dia de visita para los municipes. Evidencia: Circular.</p>	<p>No formulamos y alienamos la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No se evidencia condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización</p> <p>No se promueve una cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>No se comunica lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes</p>
--	---	---

SUBCRITERIO I.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los		No contamos con valores definidos.

<p>objetivos y valores establecidos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. 8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva. 9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. 10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados. 	<p>Se aprueban proyectos y actividades a diferentes áreas del ayuntamiento. Evidencias: Comunicaciones firmadas y selladas.</p> <p>Se promueve una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias con el INFOTEP, Departamento Juventud Municipal del Ayuntamiento de Jima Abajo Evidencia: Formulario de solicitud, publicidad, Convocatoria. (Mural y facebook)</p>	<p>No se promueve una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>No hay evidencia de Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>No contamos con planes operativos definidos en tareas medibles.</p> <p>No realizamos reuniones periódicas en todas las áreas del ayuntamiento.</p> <p>No contamos con minutas estandarizadas.</p> <p>No se reconoce y premia los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 	<p>Realizamos reuniones con las Juntas de vecino, el Concejo de Regidores, el Alcalde, Asesora, Contralor, para analizar las necesidades de los grupos de interés y elaborar el presupuesto participativo. Evidencia: Actas de reuniones</p> <p>Se realizan planes en conjunto con la policía, la iglesia, la Defensa Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos. Evidencias: Fotos, cartas invitación.</p> <p>Se Identifican las políticas públicas realizando reuniones y planes en conjunto con la policía, la iglesia, la Defensa Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos.</p> <p>Se Identifican las políticas públicas realizando reuniones y planes en conjunto con la policía, la iglesia, la Defensa Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos,, Coraavega, Defensa Civil de La Vega, Clubes deportivos. Evidencia: Invitación y fotos.</p> <p>Se realizan reuniones con el Gobernador, el síndico de La Vega, otros síndicos, con el senador y diputados del municipio. Fotos, Invitación al congreso.</p>	<p>No contamos con POAs.</p>

<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Tenemos alianza con Ministerio de Obras Públicas (ojo de gato, camiones, etc.) Edenorte, para reparación de lámparas viejas. Plan de vivienda con el INVI. Equipos para ejercicios con KOICA.</p> <p>realizamos reuniones y planes en conjunto con la policía, la iglesia, la Defensa Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos,, Coraavega, Defensa Civil de La Vega, Clubes deportivos. Evidencia: Invitación y fotos.</p> <p>Contamos con mural de antiguos síndicos y encargados de juntas municipales, contamos con un Facebook del ayuntamiento, se realizan publicaciones en la emisora local Fantástica FM 100.1, y en canal 16 con un programa abierto a comunicar los trabajos del ayuntamiento.</p>	<p>No contamos con la formalización de todos los acuerdos.</p> <p>No tenemos página web, no se realizan suficientes publicaciones de los logros del ayuntamiento.</p> <p>No tenemos desarrollado un concepto de marketing. No tenemos página web, no se realizan suficientes publicaciones de los logros del ayuntamiento.</p>
--	--	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

SUBCRITERIO 2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Algunas áreas tienen identificados sus grupos de interés. Evidencia: Secretaría General tiene identificadas todas las juntas</p>	<p>No todas las áreas tienen identificados sus grupos de interés.</p>

<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>de vecino.</p> <p>Se realizan reuniones y planes en conjunto con el Consejo de Regidores, la policía, la iglesia, la Defensa con el Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos. Evidencias: Fotos, cartas invitación.</p> <p>Cada 15 días se realizan reuniones y revisión de las actas anteriores que surgieron de las reuniones realizadas con el Consejo de Regidores, algunos municipales, la policía, la iglesia, la Defensa con el Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos. Evidencias: Fotos, actas de reunión.</p> <p>Cada 15 días se realizan reuniones y revisión de las actas anteriores que surgieron de las reuniones realizadas con el Consejo de Regidores, algunos municipales, la policía, la iglesia, la Defensa con el Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos. Evidencias: Fotos, actas de reunión.</p> <p>Estamos realizando el autodiagnóstico CAF para la mejora continua.</p>	<p>No se realizan revisiones a nivel interno sobre la gestión de cada una de las áreas.</p> <p>No hemos realizando ningún otro tipo de análisis.</p>
---	--	--

SUBCRITERIO 2.2. Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>Contamos con el Plan Municipal de Desarrollo a largo plazo y un Plan Operativo Anual del área de Planeamiento Urbano.</p>	<p>Non contamos con planes operativos en todas las áreas.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. 	<p>Se involucraron a los grupos de interés para la formulación del Presupuesto Participativo. Evidencia: Asambleas, actas, fotos. Presupuesto del ayuntamiento.</p> <p>Se revisan el cumplimiento del POA de Planeamiento Urbano, se realizan reuniones periódicas, Fotos seguimiento caso Rincón.</p> <p>Contamos con un Presupuesto para lograr el Plan de Desarrollo Municipal.</p>	<p>No realizan mediciones periódicas, ya solo Planeamiento Urbano cuenta con POA.</p> <p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p> <p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implantar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y 	<p>Medimos el cumplimiento del presupuesto y realizamos informes trimestrales sobre el cumplimiento del mismo.</p>	<p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p> <p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p> <p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p> <p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p> <p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p> <p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p> <p>No contamos con POA General ni POAS por área.</p>

mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.		
---	--	--

SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Se convocó la participación tanto del personal como de la comunidad, en la capacitación sobre: Secretariado, contabilidad, electricidad, informática, otros. Ver convocatoria en mural y facebook	No hemos realizado Benchmarking, ni contamos con laboratorios del Conocimiento.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No contamos con indicadores internos.
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Cada 15 días se debaten en reuniones y con el Consejo de Regidores, algunos municipales, la policía, la iglesia, la Defensa con el Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos, sobre las mejoras que pueden implementarse en la comunidad. Evidencias: Fotos, actas de reunión	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No realizamos benchmarking ni benchlearning.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de		No se establece el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo

abajo hacia arriba.		hacia arriba.
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Contamos con sistemas para la nómina, libros contables y los informes mensuales y trimestrales.	No promovemos el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios, no tenemos pagina Web.

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Considerar lo que hace la organización para:

SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas. 	<p>Se le da facilidad a las personas con condiciones de salud, para estudiar se le da la oportunidad. Carta, certificados médicos.</p>	<p>No contamos con un análisis de detección de necesidades de Recursos Humanos.</p> <p>No contamos con un análisis de detección de necesidades de Recursos Humanos con criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). No contamos con formularios para los permisos, ausencias y tardanzas.</p> <p>No contamos con acuerdos de desempeño, ni manual de cargos.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo). 6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos. 7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura). 8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión). 	<p>Algunas posiciones se ocuparon con el cumplimiento con lo que exige la ley municipal No.176-07, se llenan contratos que se presentan a la Sala Capitular.</p> <p>Ofrecimos capacitación para este año sobre cursos de informática para todo el personal, manejador de programas de oficina y digitador.</p>	<p>No desarrollamos e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>No hay una cultura del desempeño con un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo, ya que no evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No contamos con perfiles descritos, no tenemos manual de funciones ni de cargo.</p> <p>No se gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad.</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos y tanto individuales como de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la 		<p>No se evidencia la identificación de las capacidades actuales de las personas.</p>

organización.		
2. Debater, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.	Se convocó la participación tanto del personal como de la comunidad, en la capacitación sobre: Secretariado, contabilidad, electricidad, informática.	No contamos con un Plan de Capacitación.
3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.	Se le facilita permisos para los empleados que están realizando estudios. Evidencia: cartas de permisos.	No contamos con planes de formación.
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.		No desarrollamos habilidades gerenciales y de liderazgo.
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No realiza inducción del personal.
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No se promueve la movilidad de los empleados.
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-	Ofrecimos capacitación para este año sobre cursos de informática para todo el personal, manejador de programas de oficina y digitador.	No desarrollamos y promovemos métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos

learning], uso de las redes sociales).		
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.		No contamos con un plan de capacitación y no contamos con un código de ética.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.		No se evalúan el impacto de los programas de formación.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se revisan la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia

SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se realizan reuniones para ponernos al tanto de los logros y los temas pendientes. Actas de reunión.	No creamos una política de comunicación abierta.
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormentade ideas (brainstorming)).	Se realizó una reunión con todo el personal, para evaluar el personal que estaba dando buenos resultados y unificar equipos de trabajo. Evidencia Fotos, Notas y lista de asistencia.	No se evidencia que se crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados.
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes,		No contamos con asociación de servidores públicos.

estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.		
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No contamos con planes operativos.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No contamos con buzones de sugerencias, ni realizamos encuestas a los empleados.
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.		No se asegura que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Contamos con nuevas instalaciones, bien iluminadas, con las oficinas distribuidas adecuadamente, Contamos con aire central y abanicos donde el Acentral no llega, contamos con baños suficientes.	No se le ha dado mantenimiento al mobiliario.
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Flexibilidad de horario para los empleados que están estudiando, licencias por maternidad, flexibilidad en los permisos.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Se les facilita los medicamentos a los empleados de escasos recursos. Se le gestiona seguro médicos.	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y	Se implementó celebrarle los cumpleaños a los empleados con colaboración del alcalde, se celebró la fiesta de fin de año junto con sus familiares con todos los empleados, participamos en la caminata para	

deportivas, centradas en la salud y bienestar).	prevención de embarazos en adolescentes, contamos con un bastón ballet donde empleados tienen sus hijos.	
---	--	--

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Tenemos alianza con Ministerio de Obras Públicas (ojo de gato, camiones, etc.) Edenorte, para reparación de lámparas viejas. Equipos para ejercicios con KOICA.	No contamos con identificación de nuevos socios claves, es decir un análisis de futuras alianzas. Y no se le ha dado seguimiento al KOICA.
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Tenemos un acuerdo con los Fondos Minero, para colaborar en la mejora y construcción de obras. Con Edenorte sobre pago de energía eléctrica y el uso de suelos. Proyecto 24 horas con Edenorte. El IAD aporta equipos para reparación de caminos vecinales. Se construyó el ayuntamiento y el Contriclub con los aportes de la MEPyD.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Tenemos un acuerdo con los Fondos Minero, para colaborar en la mejora y construcción de obras. Con Edenorte sobre pago de energía eléctrica y el uso de suelos. Proyecto 24 horas con Edenorte. El IAD aporta equipos para reparación de caminos vecinales. Se construyó el ayuntamiento y el Contriclub con los aportes de la MEPyD.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se monitoriza y evalúa de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.

5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Se definieron las responsabilidades de cada socio en la gestión de las alianzas establecidas	No contamos con sistemas de control, evaluación y revisión.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No hemos explorado las posibilidades de las agencia de colocación.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No hemos realizado benchlearning y el benchmarking.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Contamos con una comisión para las compras y contrataciones que entra en vigente ahora en el mes de enero. Dicha comisión fue aprobada por el Concejo de Regidores y se incluyó a dos municipales presidentes de juntas de vecinos.	No seleccionamos a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.

SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	Se mantiene informada a la comunidad sobre el funcionamiento de la organización a través del Facebook, la emisora local 100.1 Fantástica FM y el canal 16 Guacara TV.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Tenemos alianza con las Juntas de Vecino (proyectos sanitarios) donde la comunidad puso la mano de obra y el ayuntamiento y Fondos Mineros aportaron los materiales. Tenemos varios convenios con las escuelas y liceos para formar grupos meritorios y darle cursos de motivación, en Prepara	

	promocionar cursos técnicos.	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	Se realizan planes en conjunto con la policía, la iglesia, la Defensa Civil, los Bomberos, Federación de Juntas de Vecinos. Evidencias: Fotos, cartas invitación.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	La ciudadanía puede hacer sus aportes a través de nuestro Facebook.	No contamos con buzones de sugerencias, no realizamos encuestas.
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	Se mantiene informada a la comunidad sobre el funcionamiento de la organización a través del Facebook, la emisora local 100.1 Fantástica FM y el canal 16 Guacara TV.	No tenemos intranet, página Web, no WhatsApp, no todos tienen correo institucional.
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	Se realizaron charlas por medio de jóvenes para concientizar a la ciudadanía sobre los residuos que tapaban los drenajes, se les entregó brochures. Hay un personal que circula todo el día recogiendo los pequeños residuos que arrojan los residuos, ese personal es adicional al personal asignado para la recogida de basura.	
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.		No contamos con cartera de servicios ni carta compromiso.

<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>Se organizaron los libros educativos del ayuntamiento para proporcionarles información a los jóvenes estudiantes. Evidencia: libros. Contamos con información relevante para las personas que venían a buscar información, las cuales las mejoramos poniéndolas digitales. Evidencia: informes digitales y en físico.</p>	<p>No se asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrrativa.	Los recursos están alineados con el Plan Municipal de Desarrollo.	No contamos con planes operativos.
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se realiza un análisis de los riesgos y decisiones financieras.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	El cumplimiento del presupuesto se presenta trimestral a la contraloría y un informe mensual a la Cámara de Cuentas y a la Dirección de Contabilidad Gubernamental. El presupuesto anual se envía a DIGEPRES.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Tenemos el sistema Municipal de Bertropic, los libros contables digitales y en físico.	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos).	La distribución del presupuesto se realiza en cumplimiento a la ley No. 176-07, que establece 25% gastos de personal, 31% gastos de servicios municipales, 4% gastos género y salud y el 40% gastos de inversión y/o obras municipales.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Contamos con tesorero, contralor, contador, encargada de nómina para las decisiones financieras, además de la comisión de compras y contrataciones.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se realiza un análisis costo-beneficio.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Las obras que no se cumplan en ese año se proyectan para el año siguiente. Evidencia: presupuestos.	

SUBCRITERIO 4.4.Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con 	<p>Contamos con la información requerida por los ciudadanos en formatos estandarizados para: permisos para poda de árboles, de construcción, certificación de defunción, certificación de pérdida de tarjetas de solidaridad, otros.</p>	<p>No desarrollamos sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización. No contamos con archivos físicos adecuados.</p> <p>No recopilamos información externa.</p> <p>No se controla constantemente la información y el conocimiento de la organización</p> <p>No contamos con intranet, WhatsApp, ni revistas institucionales.</p> <p>No aseguramos un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización</p> <p>No garantizamos el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés</p>

<p>discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>		<p>No garantizamos que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más usadas a: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de 	<p>Se compraron varios equipos tecnológicos en esta nueva a gestión: Computadoras, impresoras multifuncional.</p> <p>Se asegura el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas y se les gestión que tomen un curso de informática.</p> <p>Contamos con un Técnico de TI le da mantenimiento a las redes. Evidencia: Facturas y cheques.</p> <p>Se han estandarizado los documentos digitales. Evidencias: certificaciones.</p>	<p>No contamos con planes operativos.</p> <p>No implementamos monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello</p>

<p>arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente. 7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. 8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos. 		<p>No adoptamos el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente</p> <p>No logramos muchas innovaciones tecnológicas ni revisamos la política si fuera necesario</p> <p>Nuestro cartuchos no se pueden reciclar.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6.Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 	<p>Contamos con nuevas instalaciones, bien iluminadas, con las oficinas distribuidas adecuadamente, Contamos con aire central y abanicos donde el Acentral no llega, contamos con baños suficientes.</p> <p>Contamos con nuevas instalaciones, bien iluminadas, con las oficinas distribuidas adecuadamente, Contamos con aire central y abanicos donde el Acentral no llega, contamos con baños suficientes, contamos con oficinas y cubículos.</p> <p>Le damos mantenimiento a los equipos de TI, a los AA, a la electricidad, contamos con un electricista y un plomero.</p>	<p>No contamos un plan de mantenimiento.</p>

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionarlo de activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Se garantiza la eficiencia de la electricidad, contamos con un electricista, contamos con un programa de mantenimiento para los camiones y tenemos un mecánico y un repuesto y talleres que nos dan apoyo. Contamos con una persona que cada día revisa las instalaciones para cerciorarse que todos los equipos y luces estén apagados. Contamos con parqueos, estamos ubicados en dos zonas de motoconchos.</p> <p>En el vertedero se está realizando un proceso de reciclaje para dividir los desechos. El Departamento de la Juventud está analizando un proyecto para realizar benchmarking sobre el reciclaje.</p> <p>El salón de reuniones se le facilita al Hospital Jima Abajo para la capacitación de los jóvenes, se le presta además para actividades deportivas y para reuniones de la comunidad. Se les presta la planta eléctrica, las carpas para realización de kermes, fiestas, torneos deportivos, etc.</p>	<p>Los parqueos no están señalizados.</p>
--	---	---

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Identificar, mapear, describir y documentar		No contamos con mapa de procesos ni manual de

<p>los procesos clave de forma continua.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia). 10. Innovar en los procesos basados en un 		<p>procesos. No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.</p>
--	--	---

continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.		procesos.
---	--	-----------

SUBCRITERIO 5.2.Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a losciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
3. Involucraralosciudadanos/clientesy aotrosgruposdeinteréseneldesarrollo delosestándaresdecalidadparalosservicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
4. Involucraralosciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
5. Involucraralosciudadanos/clienteseneldiseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entregadeinformación y de canales de comunicación eficaces.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.

soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.		
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo,		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.

compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades.		
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No contamos con mapa de procesos ni manual de procesos.

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización en sus esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, mediante la.....

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.). 6. La diferenciación de los servicios de la 		<p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p>

<p>organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p>
---	--	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. 		<p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p>

Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 4. Número de actuaciones del Defensor Público. 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. 		<p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p>

Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos 		<p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p>

<p>osque necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>		<p>buzones de sugerencias.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias.</p>
---	--	---

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal, por medio de resultados de...

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y diálogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 		<p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas ni contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p>

Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
-----------------	---	------------------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. 		<p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p>
--	--	---

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las 		<p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p>

condiciones ambientales de trabajo.		buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.
-------------------------------------	--	---

Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. 		<p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 		<p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p>

<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y a comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		<p>desempeño del personal. No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p> <p>No realizamos encuestas, no contamos con buzones de sugerencias, ni evaluamos el desempeño del personal.</p>
--	--	---

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de....

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Concienciapública del impactodelfuncionamientodela organizaciónsobrelacalidaddevidadelosciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputacióndelaorganización,(porejemplo, comoempleadoraocontribuyente alasociedadlocaloglobal). 3. Percepción del Impactoeconómicoenlasociedadenelámbitocal,regional,nacionale internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoquehacialascuestionesmedioambientales(porejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, proteccióncontra ruidosycontaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 5. Percepción del impactosocialenrelaciónconlasostenibilidadanivellocal,regional, nacionaleinternacional (porejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, 	<p>Instalación de Baños en comunidades de escasos recursos, apoyo a actividades deportivas y grupos deportivos de Jima Abajo apoyo a las patronales, a los bomberos, apoyo al carnaval, préstamos de carpas para actividades culturales y deportivas. Evidencias: Fotos, solicitudes, cheques, cartas.</p> <p>Se apoya al empleado, siendo nueva administración deo al personal administrativo de la pasada gestión. Evidencia: nomina.</p> <p>Se le realiza un aporte al transporte para los estudiantes universitarios a través de un acuerdo con la Asociación de estudiantes de que se trasladan hacia La Vega, aporte a la PN y a los Bomberos para ayuda de comida y pago de nómina, a la iglesia para aportes de combustible y otros usos.</p> <p>En el vertedero se está realizando un proceso de reciclaje para dividir los desechos. Se está construyendo un parque lineal en el cual se está reforestando. El Departamento de la Juventud está analizando un proyecto para realizar benchmarking sobre el reciclaje</p>	

<p>productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No realizamos mediciones.</p> <p>No realizamos mediciones.</p> <p>No realizamos mediciones.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el</p>	<p>N/A</p>	

<p>medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja (por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja (por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales). 9. Programas para la prevención de riesgos para la 	<p>Embellecimiento del municipio, pintado de postes de luz, adornos navideños en el parque, remozamiento y limpieza de cañadas, siembra de árboles y otros temas publicaos en la emisora y el canal local. Remozamiento cancha de Jima Abajo publicado en el periódico Hoy. Proyecto cancha “100 canchas en 100 días”.</p> <p>Se raparon y construyeron 5 viviendas en lo que va del periodo, dos han sido entregadas y hay tres en proceso.</p> <p>Se apoyan a los empleados de escasos recursos para la compra de medicamentos.</p> <p>Participación de la caminata “prevención de embarazos en adolescentes, apoyamos en la venta de boletos para ayudar a una niña con un problema de salud, aportes para el señor Francisco Cruceta con problemas de la vista.</p> <p>El Departamento de la juventud apoya a</p>	<p>No realizamos mediciones.</p> <p>No realizamos mediciones.</p> <p>No realizamos mediciones.</p> <p>No realizamos mediciones.</p>
--	---	---

<p>salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>jóvenes con bajo rendimiento académico para darles charlas motivacionales.</p>	
---	---	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

Considerar los resultados alcanzados por la organización en relación con.....

SUBCRITERIO 9.1.Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del 		<p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p>

impacto.

SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la	<p>Obtuvimos resultados positivos, con algunas consideraciones, realizados por auditores externos (Asesor). Evidencias: Informe Auditoría 2013-2014.</p> <p>Nos otorgaron un premio por la entrega de informes a tiempo en la Camara de Cuentas,</p>	<p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones.</p>

<p>calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>obtuvimos el 3er lugar. Evidencia: copia del listado de ganadores.</p>	<p>Nos sobrepasamos en algunos aspectos. (servicios fúnebres, medicinas, otros)</p> <p>No nos han realizado auditorias financieras.</p> <p>No tenemos mediciones.</p>
---	---	---

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el Documento “Modelo CAF 2013”, las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.