



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
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Si, en el Ayuntamiento de La Vega se desarrollo la Misión, Visión y valores, Colocado en lugares visibles para el conocimiento de todos los empleados y visitantes. (foto evidencia)	Se trabajara en la culturización de la institución basada en los ejes transversales.
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.	Si están establecidos los valores institucionales y alineados a los valores del sector público.	Se trabajara en la culturización de la institución basada en los ejes transversales
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.	No se ha realizado.	Se trabajara en la culturización de la institución basada en los ejes transversales
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.	No se ha realizado.	Se plantea realizar revisión cada 2 a.ños
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.	Si se evidencia el taller de ética e integridad gubernamental impartido por el INAP a l personal.	Se plantea conformar un comité disciplinario.
6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos	Si se evidencia el taller de ética e integridad gubernamental impartido por el INAP a l	Se plantea conformar un comité disciplinario

<p>de intereses y facilitando directrices a los 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>personal.</p> <p>Se han realizado dinámicas, talleres y reuniones buscando afianzar las relaciones entre empleados y directores, así como también con las máximas autoridades.</p>	<p>Se debe fortalecer la socialización de la Misión y la Visión.</p>
--	---	--

SUBCRITERIO I.2. Gestionar la organización, 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 	<p>Se han establecido algunos procesos como por ejemplo: Proceso de solicitud de compra, proceso de pagos, proceso de caja chica, proceso de registros de facturas, etc.</p> <p>Están identificadas en 70% gracias a la evaluación de desempeño y la observación directa de los procedimientos.</p> <p>Plan de mejora en marcha con áreas de mejora identificadas con medición de resultados</p> <p>Se evidencia a través del plan de mejora del 2015</p>	<p>Establecer manuales de funciones de puesto.</p> <p>Se deben fijar las prioridades. Plan de mejora 2017 en proceso</p> <p>Realizar estudio estadístico de la diversidad en el ayuntamiento y publicarlo en boletín.</p> <p>Se estará planes de mejora institucional en los años venideros actualizando las prioridades a mejorar.</p>

<p>estratégicos y de los objetivos operativos 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>Guía CAF aplicada en el 2016 con resultados de avances significativo en el SISMAP municipal</p> <p>Si, Contamos con la plataforma tecnológica acorde a los tiempos.</p> <p>Si, se han impartido talleres de trabajo en equipo, y se forman comisiones para la gestión de los proyectos y continuidad de los trabajos.</p> <p>Si tenemos un sistema de comunicación y un mural de información, así como otros medios informativos para todos los ciudadanos.</p> <p>Si se realizan reuniones pero no de manera periódica. Si cuenta con buen equipo de trabajo, de líderes comprometidos.</p> <p>Se le comunica a los grupos de interés, a todos los directivos departamentales de los avances y logros de las actividades programadas. SISMAP municipal</p>	<p>Guía CAF / actualizar al 2017 en proceso .Se evaluara las certificaciones por las que como ayuntamiento pudiéramos optar.</p> <p>Hacer uso de la plataforma tecnología en las operaciones diarias, como por ejemplo: Uso de correo electrónico institucional. Elaborar informe de avances tecnológicos acordes a las operaciones de la institución</p> <p>Elaborar un protocolo de información interna. Poner en funcionamiento el correo institucional</p> <p>Realizar reuniones semestrales en dos vertientes (Directiva y Operativa) que persigan fomentar la cultura de organización y mejora continua.</p> <p>Establecer mecanismos de comunicación oportunos y efectivos.</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 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. 	<p>Si, contamos con líderes coherentes.</p> <p>Si se promueve una cultura de confianza mutua., permitiendo la libre expresión en igualdad de condiciones siempre basado en el respeto.</p> <p>Si, las áreas administrativas lo hacen de forma periódica.</p> <p>Existe un plan de apoyo tanto en capacitación como en recursos económicos para mejora de los empleados.</p> <p>Se realiza retroalimentación de forma dispersa</p> <p>Si, se trabaja en la capacitación de empleados para delegar autoridad.</p> <p>Se han firmado acuerdos con universidades y gremios para llevar a cabo un plan de capacitación)</p> <p>Si, se evidencia voluntad y apertura de recibir recomendaciones.</p> <p>No se evidencia</p>	<p>.</p> <p>Debe hacerse con mayor frecuencia en las áreas operativas.</p> <p>Fomentar en las máximas autoridades la delegación de funciones para mayor rendimiento de la empleomanía.</p> <p>Se implementara un reconocimiento al merito que puede ser grupal o individual. Persona o Departamento.</p>

10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	si contamos con procedimientos que responden a casos de muerte, enfermedades, estudios, etc.	
--	--	--

SUBCRITERIO I.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. 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.). 8. Participar en las actividades organizadas 	<p>Se evidencia un programa completo de relación con la comunidad desde la unidad de Participación Comunitaria.</p> <p>Colaboración con el plan estratégico de desarrollo de la provincia, y construcción nuevo mercado municipal. Plan Municipal de Desarrollo, Plan Estratégico Provincial, Plan de Inversión Municipal</p> <p>Si se identifican las políticas públicas.</p> <p>Se ha dado respuesta a través de acuerdos interinstitucionales y cooperación con autoridades de la ciudad.</p> <p>Si, se evidencian. Cestur y Concejo de Desarrollo Municipal.</p> <p>Si se mantienen a través de la participación en actividades de desarrollo para el municipio y la provincia.</p> <p>Si se desarrollan. PEVEGA- CORAVEGA- junta de vecinos., Cámara de Comercio, Patronato de Catedral,</p> <p>Si se participan.</p>	<p>Se debe trabajar en la implementación</p>

<p>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>Infomerciales, y publicaciones en periódicos locales.</p> <p>Si se evidencia la promoción de las actividades a todos los sectores de la sociedad, a través de estrategias.</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
<ol style="list-style-type: none"> Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 	<p>Si lo tenemos identificado los grupos de interés.</p> <p>Tenemos la recopilación de forma sistemática las necesidades. Se aplican cuestionarios para recopilación de datos. Se realizan consultas y reuniones con representantes de las comunidades. Realizamos Cabildos Abiertos.</p> <p>Si se ha recopilado a través del Diagnostico Municipal realizado junto al Plan de inversion Publica.</p> <p>No se ha realizado</p>	<p>Comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>Poner en funcionamiento el buzón de sugerencias</p> <p>. Crear comisión de análisis de macroindicadores a los fines de evaluar y diseñar estrategias.</p> <p>Realizar memoria anual de gestión para ver avances y oportunidades de crecimiento</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).	Si se evidencia a través de la aplicación de la guía CAF.	Elaborar informe del autodiagnostico.
---	---	---------------------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 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 ha realizado un plan operativo para el SISMAP</p> <p>Si, los involucramos mediante los Cabildos Abiertos y a través de la elaboración del plan municipal de desarrollo, diagnóstico municipal..</p> <p>No se evidencia.</p> <p>Si, el Ayuntamiento elabora su presupuesto anual. Estrategias de cobros, para aumento de recaudación.</p> <p>Si se equilibran con las ejecuciones del presupuesto.</p> <p>Si damos ayuda a diferentes niveles./ Presupuesto de Donaciones</p>	<p>Se plantea elaborar un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo. Así como los planes operativos.</p> <p>Poner en funcionamiento encuestas de satisfacción del cliente.</p> <p>Desarrollar una política de responsabilidad social</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. 	<p>Si se evidencia plan de Desarrollo Municipal 2016/2020, además en proceso de validación de la estructura organizativa.</p> <p>Si se ha implementado la planificación trimestral, analizada y transmitida a todas las unidades de la organización para el SISMAP municipal. Logrando objetivos marcados a través de los planes y estrategias visualizadas en un avance de posicionamiento muy significativo</p> <p>Si se ha implementado la planificación trimestral, analizada y transmitida a todas las unidades de la organización para el SISMAP municipal. Logrando objetivos marcados a través de los planes y estrategias visualizadas en un avance de posicionamiento muy significativo</p> <p>Se evidencia encuentro de comunicación de resultados obtenidos por las buenas prácticas municipales coordinadas por el Dpto. De planificación y desarrollo, así como por el Comité de Calidad</p> <p>Si se evidencia porque estamos apegados a involucrar a todos los departamentos en la aplicación del sistema de medición de los objetivos programados trimestral, logrando evaluar y aplicar nuevas estrategias de ser necesarias</p>	<p>Hacer plan estratégico.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>Creación de termómetro de Evaluación por área.</p>

<p>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).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>No se ha aplicado encuesta de satisfacción e impacto a los ciudadanos.</p> <p>Si se evidencia la reestructuración del concejo de desarrollo municipal y se involucra a los grupos de interés en la planificación de aplicación de los recursos a través del presupuesto participativo.</p>	<p>Aplicar encuesta de satisfacción del ciudadano.</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Si se evidencia proceso de mejora y cambio a través de la tecnología, con reconocimientos a los avances tecnológicos en la gestión.</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>Si se evidencia proceso de mejora y cambio a través de la tecnología, con reconocimientos a los avances tecnológicos en la gestión.</p>	
<p>3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se están dando pasos para la apertura al debate con relación a la modernización de procesos y plataformas a través del Dpto de Tecnología.</p>	<p>Ampliar el debate con mas grupos de interes.</p>
<p>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.).</p>	<p>Si se evidencia SISMAP municipal, plan de inversion publica a traves de la pagina SNIP del MEPyD Y SISMAP con implementacion del PDCA a traves de recogida de datos, analisis y acciones.</p>	
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos</p>	<p>Si tenemos un presupuesto anual.</p>	

necesarios para la implementación de los cambios planificados.		
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Se evidencia desde arriba hacia abajo y en avance desde abajo hacia arriba a través de propuestas de cambio y algunos procesos ya aplicados	Lograr el equilibrio.
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.	Si hay evidencia, fortaleciendo portal web de la institución.	.

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). 	<p>Si se evidencia a través de la unidad de planificación con el comité de calidad</p> <p>Si se aplica esta política de gestión dando apoyo a todos los miembros de la institución en los momentos oportunos.</p>	

<p>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> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>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).</p> <p>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.</p> <p>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).</p> <p>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>	<p>Si se ha aplicado la evaluación de desempeño institucional un porcentaje del personal y en proceso de aplicación y socialización del manual de funciones.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>Si se evidencia el proceso de elaboración y validación del manual de funciones</p> <p>Si tenemos los sistemas informativos. Los empleados tienen computadora.</p> <p>Dentro del personal tenemos diversidad.</p>	<p>.</p> <p>Desarrollar el plan de promoción y recompensa a empleados por su buen desempeño</p> <p>. Desarrollar el plan de promoción y recompensa a empleados por su buen desempeño</p> <p>Esta en desarrollo, no aprobado.</p> <p>Actualización tecnológica. Acceso a cursos de capacitación.</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
----------	--------------------------------------	-----------------

<p>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 organización.</p>	<p>SI SE IDENTIFICAN en proceso de evaluación de desempeño complementado con plan de capacitación luego de la firma de un acuerdo con la UCATECI.</p>	<p>Poner en práctica el plan anual de capacitación 2017</p>
<p>2. Debatir, 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.</p>	<p>Si lo tenemos. PLAN ANUAL DE CAPACITACION.</p>	
<p>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.</p>	<p>Se lleva a cabo un plan de capacitación para el desarrollo profesional de los empleados. Acuerdo con UCATECI, así como el plan anual de capacitación del INAP</p>	
<p>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.</p>	<p>Si ofrecemos talleres. CAPACITANDO AL PERSONAL DE REC. HUMANOS</p>	
<p>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).</p>	<p>SE HA ESTABLECIDO UN PROGRAMA DE INDUCCION PARA EL NUEVO PERSONAL</p>	

6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Si se promueve por medio de la rotación de personal	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	Si algunos empleados se han caracterizado en cursos Online.	
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 se evidencia	
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 el análisis costo/beneficio.	Si se evidencia talleres impartidos de desarrollo y elaboración de proyectos. Equipo entrenado para pasar y transferir conocimientos a grupos de empleados.	.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Si, se evidencia a través del plan de Capacitación	.

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.	Si realizamos reuniones abiertas.	
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, tormenta	Si lo hacemos en forma de grupos de trabajo, lluvia de ideas	

de ideas (brainstorming)).		
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Si se evidencia la existencia de la ASP	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se promueven reuniones a través del comité de calidad.	.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	No se evidencia	
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.	Si se realizan a través de reuniones	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Tenemos una planta física adecuada, iluminación. / SEÑALIZACION	COMPLETAR SEÑALIZACION
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.	Ofrecemos facilidad de permiso de todos los empleados, oficinas confortables, equipos y mobiliarios modernos, aires acondicionado.	No se evidencia seguridad laboral.
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Si evidenciamos. Ayuda a empleado, por muerte, enfermedad, bono por graduación, colaboración para fines de estudio.	

<p>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 deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p>Si evidenciamos.</p> <ul style="list-style-type: none">- Celebración día de las Madres- Celebración día de la Secretaria- Celebración día de la Juventud- Celebramos día de la Mujer.	
---	---	--

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.).	Si tenemos acuerdo con el sector público y privado. UCATECI, también con la Cámara de Comercio y Producción de La Vega, Cooperativa Vega Real.	
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.	No se evidencia.	
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.	Ministerio de Salud Publica, se realizo el primer encuentro para definir acuerdo de colaboración (proyecto Quisqueya Aprende	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Si se realizan reuniones de seguimiento	.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Si acuerdos con UCATECI	No se evidencia.
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y	Si se evidencia las responsabilidades de los socios, definidas en convenios formales por escrito	.

revisión.		
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	Se trabaja en un plan de mejora institucional aumentando la capacidad organizativa	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	No se evidencia	.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Se evidencia a través de los concursos de licitación pública, específicamente en el pliego de condiciones.	

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.).	No se evidencia	.
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Lo tenemos listado. Dpto de Participacion Comunitaria, formularios de recolección de datos	.
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.	Si evidenciamos. <ul style="list-style-type: none"> - Cabildos Abiertos. - Reuniones. - Presupuesto participativo. 	

<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, reuniéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>- Tenemos buzón en una parte visible de la institución..</p>	<p>Definir formularios a usar</p>
<p>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).</p>	<p>Si evidenciamos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - CD - Redes Sociales - Entrevista al Alcalde - Ruedas de prensa - Pág. Web <p>Libre Acceso a la Información Pública</p>	
<p>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).</p>	<p>-</p>	<p>Emplear cuestionarios de satisfacción al cliente, y vincular el ciudadano a programas de educación ciudadana.</p>
<p>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.</p>	<p>No se evidencia.</p>	<p>No se evidencia.</p>
<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>Si se evidencia en la disposición de los medios de información para todos los ciudadanos....pagina web, boletines, redes sociales, brochurs, etc.</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 ahorrativa.	Presupuesto Anual, Evaluación del comportamiento de gastos, reuniones quincenales de seguimiento	.
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Se han analizados los riesgos y oportunidades.	.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Hay evidencias. Ej. - Informes Financieros. - Presupuesto. - Informes a la Sala Capitular	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Sistema Siafin lo contempla.	
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.).	Si tenemos sistema de planificación presupuestaria.	Presupuesto plurianual.
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Se delega y descentralizar., el equipo financiero tiene sus funciones bien quematizadas	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Se evidencia en las decisiones tomadas, además se realizar reuniones quincenales de control para la búsqueda de soluciones, alternativas y mejoras en consenso.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		Incluir en documentos presupuestarios análisis financieros del contralor interno, y de un experto externo.

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, asegurar 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>Si se evidencia con el proceso de almacenamiento del depto. De tecnología</p> <p>Si se evidencia el uso efectivo de la información</p> <p>Existe la oficina de Libre Acceso a la Información pública</p> <p>Si, con las informaciones de boletines, mural informativo.</p> <p>Si, a través de talleres y reuniones, así como informes de avances</p> <p>.Boletín Informativo Semestral Brochure Redes Sociales Pag. Web Mural Informativo</p>	<p>Plan estratégico anual.</p> <p>Verificar métodos de almacenaje físico y digital</p> <p>Planificar el flujo de información interna y externa, y replantear el código de discrecionalidad con alguna información puntual.</p> <p>Poner en funcionamiento el flujo de información por correo.</p> <p>Creación de Normas Institucionales, fomento de la cultura organizacional de la alcaldía vegana</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>Si, existe un archivo que contiene toda la información referente a cada empleado.</p>	<p>Fomentar Personal Backups.</p>
--	--	-----------------------------------

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>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.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <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. <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de</p>	<p>Si existe una plataforma tecnológica avanzada.</p> <p>No se evidencia</p> <p>Equipo de tecnología preparada y preocupada de los adecuados entrenamientos en el uso de la tecnología a todo el personal.</p> <p>Si se evidencia. El equipo de tecnología asiste en todo.</p> <p>Se evidencia en el flujo de información de la pag. Web..</p>	<p>Capacitar en tecnología al personal en general.</p> <p>Impartir curso de Excel básico a mayoría del personal.</p> <p>Mejorar la plataforma para ofrecimiento de servicios online y llenado de formularios.</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>Si se cuenta con la pagina web institucional</p> <p>Se verifica desde el Dpto de Tecnología.</p> <p>No se evidencia.</p>	<p>Mejorar la plataforma para ofrecimiento de servicios online y llenado de formularios</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 físico 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>Mejoramiento de estructura física de las instalaciones de la organización.</p> <p>Si se evidencia el uso eficiente de las instalaciones.</p> <p>Si se evidencia.</p>	<p>Reordenamiento de Oficinas que ofrecen servicio al público.</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 gestionar los 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>Si se evidencia mediante todos los medios de transporte que tiene, camionetas para usos operativos y administrativos y camiones de recoger la basura, maquinarias pesadas, motores.</p> <p>.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>Si se evidencia.</p>	<p>No existen parqueos Públicos.</p> <p>Iniciar campaña de clasificación de desechos en oficinas del palacio municipal y otras dependencias.</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
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p> <p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>4. Asegurar que los procesos apoyan los</p>	<p>Se evidencias los procesos financieros, planeamiento urbano, ARCHIVO.</p> <p>Si se evidencia. DPTO. COMUNICACIONES.</p> <p>.No se evidencia</p> <p>Si se evidencia, plan de mejora institucional,</p>	<p>Los objetivos estratégicos.</p> <p>Planificación Estratégica Anual.</p>

<p>objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios. 	<p>plan operativo, SISMAP</p> <p>Si se evidencia a través del plan de desarrollo, talleres para la toma de decisiones</p> <p>Si se asignan los recursos</p> <p>No se evidencia</p> <p>Se evidencia a través de las COMUNICACIONES DEL DPTO ARBITRIOS SOBRE LA RECOGIDA DE BASURA.</p> <p>. Si, SISMAP</p> <p>NO SE EVIDENCIA</p>	<p>Reestructuración de los consejos externos.</p> <p>No están claros los fines estratégicos.</p> <p>Plan estratégico Anual.</p> <p>No se evidencian.</p> <p>ORGANIZAR VISITAS A INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS A OBSERVAR PRACTICAS DE MEJORA.</p>
---	--	---

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

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

1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	.NO SE EVIDENCIA	
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	NO SE EVIDENCIA	No se evidencia
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	SE CONSULTAN A LOS GRUPOS ORGANIZADOS COMO JUNTA DE VECINOS, GREMIOS, RED DE ORGANIZACIONES, PATRONATOS, ETC.	
4. Involucrar a los ciudadanos/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.	SE REALIZAN REUNIONES FRECUENTES EN DIF. COMUNIDADES RECOPILANDO INFORMACION PARA MEJORA DE SERVICIOS PRESTADOS	No se evidencia
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.	NO SE EVIDENCIA	No se evidencia
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Tenemos canales de información. OFICINA LIBRE ACCESO A LA INFO, PORTAL WEB Y REDES SOCIALES, DPTO. DE PRENSA.	
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.).	Es accesible al horario y la ubicación. EXISTEN BOLETINES Y BROCHURE INFORMATIVO ADEMAS DE LOS MEDIOS ELECTRONICOS	.
8. Desarrollar un elaborado sistema de		PONER EN FUNCIONAMIENTO EL BUZON DE

respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		SUGERENCIAS, RESPONDER VIA REDES.
--	--	-----------------------------------

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.	CLARAMENTE IDENTIFICADOS A NIVEL TERRITORIAL.	.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	NO SE EVIDENCIA	SE PLANTEA LA REFORMULACION DEL CONCEJO ECONOMICO Y SOCIAL, MAS INCLUYENTE..
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	NO SE EVIDENCIA	No se evidencian.
4. Emprender 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 SE EVIDENCIA	No se evidencian.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	MESA SEGURIDAD CIUDADANA, COCAVE UNIDAD DE DESARROLLO MIPYME- PROVEEDORES DEL ESTADO- UCATECI PLAN DE SEMANA SANTA.	No se evidencian.
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades.	NO SE EVIDENCIA.	No se evidencian.
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	NO SE EVIDENCIA	SE PLANTEA LA CREACION DE PERMIO AL EMPLEADO DE MES COMO METODO PARA INCENTIVAR LA EFICIENCIA EN TODAS LAS AREAS.

organización en vez de diferentes unidades).		
--	--	--

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
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).	Contamos con equipo adiestrado para recibir al ciudadano y brindar tratamiento adecuado de acuerdo a sus expectativas.	CANALIZAR LA INFORMACION OPORTUNA AL COLABORADOR DE MODO QUE PUEDA BRINDAR UN SERVICIO MAS EFICIENTE. COORDINAR TALLER DE SERVICIO AL CLIENTE.
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	NO SE EVIDENCIA	No se evidencia
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	NO SE EVIDENCIA	CONSTRUCCION DE RAMPA EN LA ENTRADA DE LA ALCALDIA, LETREROS EN AREAS COMUNES, ELABORACION DE TARIFARIOS
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	Se evidencian	
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.).	SE EVIDENCIA.	
6. La diferenciación de los servicios de la	Se evidencia/ Dptos de Mujer, Niñez y	

<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>Juventud trabajando en sus nichos de mercado.</p> <p>Se evidencia. SOLICITADA A TRAVES DE LA OF. LIBRE ACCESO A LA INFORMACION Y COLGADA EN PORTALES WEB.</p> <p>SE EVIDENCIA A TRAVES DE COMENTARIOS Y OPINION PUBLICA</p> <p>NO SE EVIDENCIA</p> <p>NO SE EVIDENCIA</p>	<p>APLICACIÓN DE ENCUESTAS DE SATISFACCION</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>NO SE EVIDENCIA</p>	<p>No se evidencia.</p>
<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>NO SE EVIDENCIA</p>	<p>No se evidencia.</p>
<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>NO SE EVIDENCIA</p>	<p>No se evidencia.</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>NO SE EVIDENCIA</p>	<p>VERIFICACION DE DATOS DEMOGRAFICOS RESPECTO AL GENERO..</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 SE EVIDENCIA</p>	<p>No se evidencia.</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Se evidencia. DE 8:00 A.M. A 3:00 PM EXTENDIDO EN LA CASA LA CULTURA, MERCADO, POLICIA MUNICIPAL, BOMBEROS Y BIBLIOTECA. TAMBIEN LOS SERVICIOS OPERATIVOS Y DE CONSTRUCCION	ESTANDARIZAR PROCESOS PARA CRONOMETRAR TIEMPO. ELABORACION DE TARIFARIO DE SERVICIOS
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	Se evidencia.	
3. Costo de los servicios.	Se evidencia.	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Se evidencia.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Si se evidencia.	No se evidencia.
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Si se evidencia.	
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.	Si se evidencia.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	NO SE EVIDENCIA	.

2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	NO SE EVIDENCIA	.
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	PUBLICACIONES EN MURAL INFORMATIVO SOBRE PROCESOS LEGALES	.

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 dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 	<p>SE EVIDENCIA A TRAVES DE LA OPINION PUBLICA RECOGIDA POR EL DPTO DE PRENSA</p> <p>Si nuestro ayuntamiento cuenta con varios equipos de mejoras como lo son el comité de calidad, asociación de servidores público</p> <p>SE EVIDENCIA</p> <p>Taller de ética de los servidores públicos realizado en nuestro ayuntamiento</p> <p>NO SE EVIDENCIA</p> <p>Cartas requiriendo ayudas para beca, servicios fúnebre, para 9 días y colaboración al deporte entre otros</p>	<p>ELABORACION DE POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.</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 de 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>SE EVIDENCIA A TRAVES DE NOTA DE PRENSA Y CIRCULARES EN RELACION AL SISMAP</p> <p>SE EVIDENCIA A TRAVES DE MANUALES DE PROCESOS ESPECIFICOS DE COMPRA, PAGOS. Sistema de Evaluacion de Desempeño.</p> <p>INICIO DE PROCESO DE RECONOCIMIENTO AL MERITO A TRAVES DE CIRCULAR ENVIADA A LOS DPTOS. NO SE EVIDENCIA</p>	<p>No se evidencian.</p> <p>Reconocimiento al empleado del mes</p> <p>No se evidencian.</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 condiciones ambientales de trabajo. 	<p>SE EVIDENCIA UN AMBIENTE ORGANIZADO Y DE RESPUESTO A LOS CANALES DE JERARQUIA.</p> <p>SE EVIDENCIA. PERMISOS A EMPLEADOS (FORMULARIOS)</p> <p>SE EVIDENCIA</p> <p>SE EVIDENCIA, ESTRUCTURA Y CONDICIONES ADECUADAS</p>	

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>Diplomados realizados por RR.HH (Alba), diplomado realizados por contabilidad. PLAN ANUAL DE CAPACITACION, CONVENIO CON UCATECI. SEMINARIO DE COMUNICACION Y MANEJO DE CONFLICTOS A FUNCIONARIOS DE NIVEL GERENCIAL</p>	<p>PLAN ESTRATEGICO ANUAL</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. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la 	<p>Si se hacen reuniones con directivos para escuchar propuestas de mejora. Falta aplicar encuesta</p> <p>Existe la plataforma de tecnología y equipo de</p>	<p>No se evidencian.</p> <p>No se evidencian.</p> <p>No se evidencian.</p> <p>Se requiere un programa de actualización.</p>

<p>información y la 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>comunicación. Plan de capacitación a través del INAP Y UCATECI</p> <p>Si el INAP incluye en el plan de capacitación 2017 áreas de servicios para ser promovidas al personal para dar un mejor servicio</p> <p>Si se toma en cuenta los logros de equipo de manera regular. Alcalde reconoce la labor del equipo de trabajo de SISMAP</p> <p>Hay gran participación</p>	<p>No se evidencian.</p> <p>No se evidencian.</p> <p>No se evidencian.</p> <p>Debemos documentar mas las actividades.</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
I. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la	Si existe programa deportivos, culturales y sociales, mujer, juventud.	.

<p>calidad de vida de los ciudadanos/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.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e 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 enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.). 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 	<p>No existe evidencia de medición reciente</p> <p>Si hay oficina para el control de impacto medioambiental local. Nivel de control de desechos sólidos para mejorar la calidad y minimizar e impacto medioambiental</p> <p>No se evidencian</p> <p>Si tenemos buena participación en el ámbito local sobre posible impacto de la organización</p>	<p>No existe evidencia de medición reciente.</p> <p>No se evidencian.</p> <p>No se evidencian.</p>
---	--	--

<p>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>Si por el buzón de sugerencias y portal web</p> <p>Se evidencia- Dpto. Juventud. Deportiva.</p> <p>Si se puede ver por el apoyo a grupos focales y sociales, así como a personas de escasos recursos.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Si por el servicio del vertedero municipal que presenta un buen manejo en el cumplimiento de las normas medioambientales</p> <p>Si muy buenas relaciones con autoridades por el apoyo a la mesa de seguridad ciudadana , plan Quisqueya Aprende, PEVEGA, otros.</p>	

<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja (por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>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).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>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).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>La cobertura en los medio de comunicación existe por los medios locales y nacionales</p> <p>Si existe apoyo destinado a las personas.</p> <p>Hemos participado en actividades de prevención y orientación en comunidades.</p> <p>Si conferencias y talleres dirigidos a mujeres y juventud</p>	<p>No se evidencian.</p> <p>Debemos contemplarlo como política permanente.</p> <p>No se evidencian.</p> <p>No se evidencian.</p> <p>No se evidencian.</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 auditorias 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 impacto. 	<p>No se evidencian.</p>	<p>No se evidencian.</p> <p>Aplicar encuesta de satisfacción al cliente</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: 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 	<p>Si a través del departamento de dirección técnica, mantenimiento,</p> <p>Planes de RR HH para la mejora del conocimiento de los colaboradores</p>	

<p>forma óptima (input vs output).</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 auditorias de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera. 11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.). 	<p>Si capacitación del empleado para mejorar el desempeño laboral No se evidencia</p> <p>Se evidencia alianzas con organismos públicos y privados, ej. Salud pública, educación, obras públicas., Contamos con sistema de tecnología de la información</p> <p>Si en la actualidad la Cámara de Cuentas aplica auditoria</p> <p> Si participación en la mejora continua del SISMAP municipal y en término de eficiencia y tecnología</p> <p>Si se evidencia</p> <p>En proceso</p> <p>No evidencia</p>	<p>Crear estrategias de benchmarking con otros cabildos</p> <p>Mejorar y crear programa de comunicacion</p> <p>Crear mecanismos eficientes de trabajo que nos permitan participar en concursos y premiaciones</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.