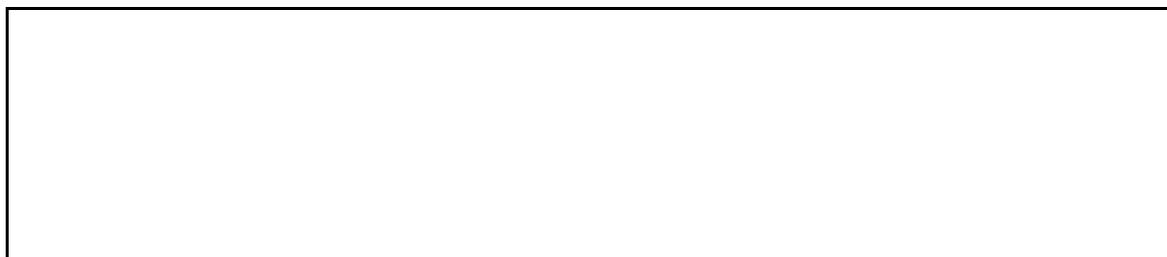


GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACIÓN DEL AUTODIAGNÓSTICO
AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE CONSTANZA
GESTION 2016-2020
MODERNIDAD, TRABAJO Y TRANSPARENCIA



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 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Se evidencia que la organización ha formulado Misión y Visión, con concurso de la mayoría de los grupos de interés. Ver levantamientos. | Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. |
| | Se evidencia la existencia de los valores, están alineados. | Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. |
| No se puede asegurar que todos los empleados la hayan estudiado, ni los otros grupos de interés. | Se ha socializado la misión, visión y valores, a través de su publicación en la web y la recepción. | 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 previsto alguna fecha para revisión. | La Misión, Visión y Valores son de reciente revisión | 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 evidencia la existencia de algún protocolo para el manejo de posibles conflictos éticos. | Se evidencia la existencia de normativas e implementación de los controles financieros | 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. |
| | Ojo. Ver anterior. | Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos. |
| No se evidencia que hasta el momento se levanten actas de las reuniones. | El liderazgo realiza reuniones periódicas (por lo menos una al mes), a fin de dar seguimiento y dirimir situaciones. | 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). |

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| No se ha completado el manual de cargos y de funciones | Se evidencia la existencia de una estructura organizativa, según las | 1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | necesidades institucionales, que en el momento, es funcional. | 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. |
| | La estructura es de recién aprobación. | 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. |
| No se ha completado aún el plan estratégico, por lo tanto, no se han definido los indicadores de gestión, de acuerdo a los objetivos. | Se han definido los ejes estratégicos para completar el Plan. | 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). |
| | La institución ha implementado un sistema de gestión financiera (el municipia), recursos humanos. | 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 de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como "Balanced Scorecard"). |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>No hemos realizado el plan de mejora todavía dentro de este modelo.</p> | <p>En la actualidad estamos realizando un auto diagnóstico con el Modelo CAF.</p> | <p>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.</p> |
| <p>No en todos los temas se trabaja con un sistema informático.</p> | <p>Para los temas financieros y algunos temas de recursos humanos, se trabaja con un sistema informático.</p> | <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> |
| <p>No se ha definido y documentado, los procesos.</p> | <p><u>se evidencia que hasta el momento se está trabajando con la organización del consejo de desarrollo.</u></p> | <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> |
| | <p>se evidencia que tenemos, como punto fuerte la implementación de equipo de comunicación flotas y correo institucional y sistema de comunicación interna de 8 líneas con 24 estaciones..</p> | <p>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.</p> |
| <p>No se evidencia que rrhh tiene en agenda cursos de capacitación para el personal como: servicio al cliente, etiqueta y protocolo, buen manejo de paquete de oficina, entre otros.</p> | <p>La cooperación con el Ministerio de Administración Pública para la implementación del modelo CAF y de otras herramientas de gestión, evidencian el interés de los líderes para la mejora continua.</p> | <p>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.</p> |
| | <p>se comunica todas las actividades del ayuntamiento por diferentes medios, tanto dentro como fuera de la</p> | <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos</p> |

| | | |
|--|-------------|------------------------|
| | institución | de interés relevantes. |
|--|-------------|------------------------|

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No se ha definido el POA, para vincular los resultados alcanzados con los proyectados. | El liderazgo es ejemplo de servicio, asumiendo su rol con responsabilidad y presentado resultados. | Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. |
| | En la actualidad existe una cultura de respeto entre líderes y empleados, lo cual puede ser comprobado mediante la observación. | Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. |
| | si se hace a través del departamento de RRHH. | Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. |
| traer cursos especializados para que área determinada. | La organización apoya a sus empleados mediante permisos para que puedan seguir alcanzando sus objetivos personales (estudios universitarios), que también sirven para el desarrollo de los objetivos de la organización. y además cualquier cursos especializado que necesite algún empleado se le brinda el apoyo | Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | correspondiente. | |
| La organización no ha implementado ningún sistema de evaluación del personal, para gestionar la mejora grupal e individual. | si se hace, | Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. |
| | Se evidencia que institución implementa la distribución de funciones con su correlativa delegación de autoridad. | Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. |
| No se ha implementado aun cursos de capacitación para todas las áreas. | Se evidencia que en la actualidad se está elaborando una lista de los empleados iletrados, para incluirlos en el plan de alfabetización nacional, Quisqueya Aprende contigo. Además, el ayuntamiento tiene una alianza con el indotel para el uso de las aulas virtuales CCI. | Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. |
| | si se hace, ya que el alcalde es un líder que recibe ideas o sugerencias de los empleados. | Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitandoles una retroalimentación constructiva. |
| Se está trabajando para que los empleados sean premiados de acuerdo a su rendimiento, en las diferentes áreas de la institución, (mensual) | Hasta ahora no se ha realizado. | Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. |
| | La institución otorga permisos a los | Respetar y responder a las necesidades y |

| | | |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| | empleados para que atiendan sus asuntos personales, se evidencia que se documentan esos permisos. | circunstancias personales de los empleados. |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No se ha analizado las necesidades de todos los grupos de interés. | Se ha iniciado el análisis de las necesidades de los grupos de interés, a través de los ejes temáticos | 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. |
| creación de un vivero municipal para reforestar áreas afectadas. | El ayuntamiento está directamente involucrado y comprometido con la política de inversión en el tema agroforestal impulsada por el gobierno central, que implica la reforestación de toda la zona, y se firmó un acuerdo entre la universidad UAFAM y el ayuntamiento para implementar reciclaje de desechos sólidos y fortalecer el medio ambiente. | 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Se ha identificado la política del gobierno central que procura el cuidado del medio ambiente, mediante la campaña de reforestación, se solicitó al ministro de medio ambiente una brigada permanente para el cuidado y protección del río pantufla y el río Constanza | 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. |
| No se ha definido el POA institucional, para definir objetivos y metas, alineados con las políticas públicas. | | 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. |
| | El consejo Económico y social es un medio para involucrar a los políticos y otros grupos de interés. | 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. |
| | El Alcalde es el actual tesorero de la región Cibao central, y por este medio mantiene relaciones con las autoridades políticas y legislativas. | 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. |
| solicitar más voluntarios capacitados en diferentes áreas. | La institución mantiene relaciones con corporaciones internacionales tales como: JICA, GTZ, ALIANZA EUROPEA, entre otros. | 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.). |
| El ayuntamiento participará para apoyar a la Asociación de estudiantes del Municipio, mediante el pago de la casa pensión de los estudiantes y suministrando el transporte de los estudiantes que residen en el Municipio y estudian fuera. | el ayuntamiento suministra el combustible a los estudiantes de los sectores de La Culata y el Distrito Municipal de Tireo. | 8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión. |
| | Se usan las redes sociales y algunas emisoras para difundir los actividades y logros del ayuntamiento. | 9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios. |
| | se hace | 10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés. |

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

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.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| para eso tenemos que coordinar con el departamento de coordinación comunitaria | | Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| para que realicen un levantamiento de todos esos grupos y organizaciones. | | organización en su conjunto. |
| con el departamento correspondiente luego de realizar ese levantamiento procederemos a realizar dicha evaluación. | se evidencia que existe un listado de las instituciones y grupos del municipio para tener más contacto. | Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. |
| .esto hay que realizarlo, con los departamentos correspondiente. | | 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. |
| | se evidencia que estamos trabajando en este diagnóstico con el CAF. | 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). |

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No se evidencia la definición de objetivos a largo y mediano plazo | | 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. |
| | se evidencia que se toma en cuenta a todos los grupos e instituciones para que ellos expresen sus necesidades y expectativas. | Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. |
| No se evidencia la calidad de los planes estratégicos y operativos | Seguimiento continúa en el proceso de ejecución | 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. |
| No se evidencia | . | Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. |
| | | Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. |
| | | Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. |

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

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

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| se evidencia que solo se esta implementando en algunas áreas, cuando deveria ser en todas las áreas. | | Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. |
| continuar dándole seguimiento periódicamente e implementarlo | se evidencia que los ejes temáticos o plan de gobierno municipal, lo tienen cada encargado de departamento, para la aplicación correspondiente | 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. |
| tenemos que implementarlo en todos los departamentos, ya que lo estamos realizando en algunos departamentos. | | Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). |
| | se evidencia que se comunica de forma eficaz los planes y tareas en la organización y se guarda una constancia de cada comunicación enviada. | Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. |
| crear un manual de funciones de fácil manejo para todos los empleados. | no se hace | 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. |
| no se evidencia | | 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). |
| no se evidencia | | Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. |

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No se evidencia el desarrollo de cultura para la innovación | | 1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento. |
| se puede notar que necesitamos tener los monitores por departamentos.??????? | si se hace (evidencia?) | 2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y la demanda externa de innovación y cambio. |
| tenemos que seguir organizando el consejo | estamos trabajando con el consejo con el consejo economico y social municipal sobre los grupos relevantes. | 3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes. |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No se evidencia la implantación de un sistema de gestión de cambio | Se evidencia casos puntuales como Municipia | 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.). |
| | Se provisionan partidas presupuestarias para desarrollo de proyectos | 5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados. |
| no se evidencia | | 6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. |
| | se evidencia una página web y correo electrónico institucional para prestar servicios con eficacia, además un sistema de flota interna. | 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. |

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.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| incentivar la capacitación del personal. | estamos realizando una revisión periódica de las necesidades y prioridades de capacitación de todo el personal. | 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. |
| estamos trabajando con la ley 176-07 y el código laboral y en base a la misión, visión y valores de la institución. | Aplicación de la Ley 41-08 sobre función pública para la aplicación de permisos laborales. | 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). |
| se está trabajando con el manual de funciones. | | 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. |
| estamos trabajando para desarrollar estos criterios. | No hay | Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| se esta preparando un esquema para el reconocimiento individual y colectivo. | no hay | Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo). |
| | no se evidencia | 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. |
| cambiar algunos equipos, que estan en mala condiciones. | se evidencia que estamos trabajando en eso, ya que se cambiamos todas las computadoras y cursos tecnicos en informáticas | 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. |
| | Se evidencia la selección de personal para el desarrollo de carrera profesional en base al reglamento 523- 09 y estamos trabajando en lo que tiene que ver con el género. | 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). |

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

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

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>No existe comparación sistemática de estas con las necesidades de la organización.</p> | | <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>seguir implementando las capacitaciones de acuerdo a las necesidades de formación.</p> | <p>si se evidencia..HAY QUE REFERIR-EVIDENCIAS</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>estamos trabajando con un plan de desarrollo del personal.</p> | <p>no se evidencia</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>no existe</p> | | <p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las</p> |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores. |
| no existe | | 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). |
| | se evidencia. CITAR-EVIDENCIA | 6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados. |
| capacitación online por el INFOTEP y otros institutos. | se evidencia, que se está trabajando en talleres sobre manejo y uso de las redes sociales. CITAR EVIDENCIA | 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). |
| | se evidencia, que estamos capacitando al personal en el área correspondiente. CITAR EVIDENCIA | 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. |
| ahora estamos trabajando en los cursos de capacitación del personal y luego realizar la evaluación. | 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. |
| | se evidencia, que estamos trabajando en conjunto con el Ministerio de la Mujer y FEDOMU. | 10. Revisar 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.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| insentivar charla en cuanto al manejo de trabajo en equipo. | se evidencia que mediante la comunicacion interna que tenemos mediante los correos y las flotas internas nos comunicamos todos en equipo. | Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo. |
| | se evidencia que mediante las reuniones que se celebran mensual en el organismo surgen las ideas para el desarrollo de los trabajos en conjuntos. | 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 de ideas (brainstorming)). |
| | se evidencia que estamos trabajando todos en la misma direccion de los ejes temáticos o plan de gobierno municipal. | 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. |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| no se evidencia ningun trabajo. | | Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. |
| tenemos que implementar este tipo de encuesta dentro de la organización | no se hace | Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora. |
| crear un buzón de sugerencias interna para cada departamento. y asi se podra medir los resultado esperado. | | 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. |
| seguir implementando, en cada una de las áreas y departamentos. | se evidencia que la administración ha estado trabajando en esto ya que se le proporciona uniforme, y los utensilios necesarios para realizar sus acostumbrada labores. | Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral. |
| | Cumplimiento de la Ley 41-08, la cual garantiza los derechos laborales del trabajador, PERO QUE HACEN, EN ESPECÍFICO. | 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. |
| brindar asesoría y garantizar el | se evidencia que se trabaja con este | Prestar especial atención a las necesidades |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| seguimiento continuo. | personal, ya que el departamento de rrhh y coordinación social le brindan un seguimiento continuo a esos empleados. | de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad. |
| estamos organizandonos para implementar un reconocimiento al empleado del mes, en la diferente areas. | | 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). |

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No se han identificado todos los socios claves. | Existen lista de proveedores, de compradores de servicios, y catastro | 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.). |
| | se evidencia que tenemos un acuerdo firmado con la UAFAM, para el desarrollo de constanza sostenibles, y un acuerdo | Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad |

| | | |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | interinstitucional con la PN,ERD, MEDIO AMBIENTE, AMET, Y LA FISCALÍA. para el control de los ruidos y exceso de velocidad dentro de la ciudad. | social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados. |
| | Se han realizado acuerdos de colaboración con el MAP y con otros ayuntamientos tales como el de distrito municipal la sabina y el distrito municipal de tiro. También acuerdos de colaboración con las instituciones UAFAM. | 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 que implementar ese monitoreo. | AUN NO | Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones. |
| | se evidencia que se está trabajando en este aspecto. | Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado. |
| pendiente por trabajar. | | Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión. |
| pendiente por trabajar | | Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación. |
| pendiente por trabajar | | Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking. |

| | | |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| seguir trabajando de acuerdo a lo establecido en la ley 176-07 | se evidencia que hemos trabajados bajo estos criterios de responsabilidad social. | Seleccionar 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.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que a través de la oficina de libre acceso a la información, están todas las informaciones relacionada con la institución y además el departamento de relaciones públicas, prensa y publicidad. | 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 evidencia que mediante la oficina de participación comunitaria se trabaja con las diferentes organizaciones sociales y comunitarias. | 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. |
| tenemos que implementar una forma de consulta para medir resultados. | | 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. |
| después de tener las informaciones hay | se evidencia que se está trabajando en | Definir el marco de trabajo para recoger datos, |

| | | |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| que darle seguimiento e implementarla. | esto ya que se mandaron a confeccionar los buzones de sugerencias. | sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.). |
| | estos informes se realizan como lo expresa la ley 176-7 a través de informe anual del concejo de regidores, informes trimestral y a través de la oficina de libre acceso a la información. | 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 evidencia que mediante la oficina de participación comunitaria, se realizan programas de orientación cívico ciudadano, para el buen manejo de los desechos sólidos para la garantizar una ciudad más limpia y saludable | Definir y acordara 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). |
| aún no tenemos carta de servicios. | | 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 se hace | 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. |

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| pendiente por trabajar | | 1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa. |
| | Se realiza el cumplimiento de la Ley Municipal, y desde el ayuntamiento se tiene la dirección de Desarrollo Comunitario, la cual es responsable de ejecutar las políticas trazadas | 2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras. |
| | Se realiza a través de los informes de ejecución presupuestaria, mecanismos de control interno definidos por la Ley Municipal, cumplimiento de la OAI | 3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria. |
| no aplica | | 4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes. |
| | se realizan informe de control de desarrollo de proyectos | 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.). |
| | No se hace | 6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado. |
| | Se realiza a través del control de la ejecución presupuestaria | 7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. |
| | Se generan informes de control de ejecución presupuestaria | 8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto. |

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| se integrarán todas las áreas de la institución | Se está procesando la Digitalización de la Información en algunas de las áreas | 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. |

| | | |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Se tiene un departamento responsable de recabar y promover las informaciones relevantes al ayuntamiento. | Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. |
| No se evidencia | | 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. |
| | Uso de la página web como medio de difusión de la información, establecimiento de murales informativos, realización de reuniones con personal operativo, Zoo Mail, Outlook. | 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.). |
| se esta trabajando | no se evidencia que se esté realizando | Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). |
| | Se garantiza el acceso de la información a través la OAI, Página WEB, murales y un monitor en el área de la recepción. | 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 discapacidad. |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| pendiente de trabajar, ya que se está trabajando con el manual de funciones. | no se realiza | 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. |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Implementación de Sistema Municipia a las áreas de acuerdo a la naturaleza del mismo | 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. |
| No se evidencia | | 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. |
| | Se realizan jornadas de capacitación en referencia a las nuevas tecnologías tomando las capacidades del personal. CITAR EVIDENCIA | 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. |
| | Cronograma de mantenimiento a equipos Implementación de programas especiales según proyecto (municipia), pag web , | 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: |

| | | |
|----------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | COMPLETAR ESTOS | <ul style="list-style-type: none"> ü La gestión de proyectos y tareas |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ü La gestión del conocimiento |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ü Las actividades formativas y de mejora |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ü La interacción con los grupos de interés y asociados |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ü El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. |
| | aplica mediante la instalaciones de la OAI, | 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública. |
| en proceso de instalación | | 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. |
| | Software, hardware y licencias actualizadas | 7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. |
| fomentar el uso del correo | si se evidencia que tenemos correos | 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. |
|--|--|---------------------------|

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que se descentraliza la eficacia de la institución mediante las oficinas creadas. | 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). |
| | si se evidencia que se tienen los espacios disponibles de acuerdo a las necesidades y limitaciones físicas de los empleados. | 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. |
| | si se evidencia | Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. |
| | si se evidencia | Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. |
| | si se evidencia | 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). |
| | se evidencia que se está implementando un control de los activos fijos. CITAR EVIDENCIAS | 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. |
| | si se evidencia. CITAR EVIDENCIA | Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local. |

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.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|----------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No se ha desarrollado este punto | NO hay | Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. |
| No se ha desarrollado este punto | No hay | Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). |
| No se ha desarrollado este punto | no hay | Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. |
| | se está trabajando mediante la oficina de | Asegurar que los procesos apoyan los objetivos |

| | | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | planificación y desarrollo, para garantizar que los procesos se ejecuten en el tiempo establecido. | estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. |
| | se evidencia que se trabaja activamente con los empleados y los grupos de interés. CITAR EVIDENCIAS | 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). |
| | se evidencia que se asignan recursos. CITAR EVIDENCIAS | Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. |
| | si se evidencia. CITAR EVIDENCIAS | Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, |
| | en proceso de trabajo. CITAR EVIDENCIAS | 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.). |
| | se evidencia que estamos trabajando | 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). |
| en proceso | | 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. |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Se tienen identificados los productos. CITAR EVIDENCIAS | Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares. |
| | se evidencia que se está trabajando en la elaboración de buzones de sugerencias para la implementación de sondeos. CITAR EVIDENCIAS | Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.). |
| no se evidencia | | 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. |
| no se evidencia | | 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. |
| no se evidencia | | 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 | | 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. |
| | se evidencia que se tienen definido un horario para la prestación de los servicios. | 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, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.). |
| se esta implementando los buzón de sugerencias para brindarle seguimiento a las quejas y reclamaciones. | | Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos. |

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| no se evidencia | | Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece. |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| en proceso de trabajo con diferentes empresas del sector privado y ONG | | Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público. |
| | se evidencia que ese está trabajando con Municipia | Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. |
| se estan coordinando los procesos con los diferentes sectores de la sociedad civil para la mejora de dichos procesos. | | 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. |
| se está trabajando en conjunto con las organizaciones para solucionar problemáticas de la comunidad | | Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas. |
| no se evidencia | | 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 | | 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). |
|--|--|----------------------------------------------|

CRITERIOS 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:

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>se evidencia una buena comunicación con los diferentes departamentos en cuanto a las informaciones de los clientes requieren, además se está capacitando a todo el personal con cursos de Servicio al cliente y calidad en el servicio.</p> <p>AQUÍ SE DEBE REFERIR SOLO MODIFICACIONES.-SINO-TIENEN MEDICIONES DE ESTOS. ENTONCES, DEBEN RESPONDER QUE NO SE MIDE (NO SE EVIDENCIA). CON ESTE MISMO CRITERIO SE DEBEN RESPONDER EN LOS CRITERIOS 6, 7, 8. AQUÍ LAS EVIDENCIAS DEBEN SER DATOS NÚMEROS.</p> | <p>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).</p> |

| | | |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | EN EL CRITERIO 9 TAMBIÉN DEBEN CITAR EVIDENCIAS NUMÉRICAS. | |
| | se toman en cuenta los grupos de interés así como las organizaciones para las tomas de decisiones. | 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. |
| | se evidencia que existe transporte publico y acceso de rampas para discapacitados y un horario de apertura | 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). |
| | se evidencia que hay una oficina de acceso a la información. | 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). |
| | si se evidencia | 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.). |
| | si se evidencia | 6. La diferenciación de los servicios |

| | | |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). |
| | si se evidencia | 7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). |
| | si se evidencia | 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos. |
| no se evidencia | | 9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. |
| | se evidencia que existe una confianza del pueblo hacia nuestros Servicios | 10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. |

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|--------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | si se evidencia, mediante al presupuesto Participativo | 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. |
| se está trabajando | | 2. Sugerencias recibidas e |

| | | |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | implementadas. |
| | se han implementado nuevos departamentos con la finalidad de agilizar y eficientizar los servicios, descentralizando con nuevas oficinas en los sectores más numerosos del municipio | 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. |
| | si se evidencia | 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. |
| se realizará periódicamente las necesidades ya establecidas | | 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. |

Resultados de la accesibilidad de la organización:

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| | si se evidencia | 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). |
| | se evidencia que el tiempo de espera va a depender del servicio requerido | 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. |

| | | |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que el costo del servicio va a depender del tipo de servicio requerido | 3. Costo de los servicios. |
| | se evidencia la disponibilidad de informacion | 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. |

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que existe una página del ayuntamiento además en las redes sociales | 1. Número de canales de información y su eficiencia. |
| | se evidencia que las informaciones se dan en el momento en que se requiere | 2. Disponibilidad y precisión de la información. |
| se está trabajando | | 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. |
| no se evidencia | | 4. Número de actuaciones del Defensor Público. |
| se está trabajando | | 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. |

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| estamos procesando las informaciones | | 1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. |
| | se evidencia que en esta gestion no tenemos expediente devuelto | 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. |
| | | 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos 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:

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que los diferentes grupos de interes manejan una opinion bien positiva de la institucion atraves de los diferentes medios que tenemos pagina de internet, y redes sociales | 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). |
| ponerlo de protector de pantalla a cada una de las pc. | se evidencia que tenemos la mision, vision y valores en la resepcion para que tantos | 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de |

| | | |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | los empleados como las personas que nos visitan a buscar algún servicio puedan leer nuestra misión, visión y valores. | decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. |
| | se evidencia que siempre que hay alguna actividad se le envía por los diferentes medios invitación para participar en los eventos. | 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. |
| | se evidencia que los empleados manejan de manera efectiva los conflictos de interés que se presentan en la institución | 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. |
| | se evidencia que mediante las diferentes juntas de vecinos y asociaciones, llevan y traen las diferentes problemáticas. | 5. Mecanismos de consulta y diálogo. |
| | brindar servicios, y atender las diferentes necesidades. | 6. La responsabilidad social de la organización. |

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que mediante los ejes temáticos o plan de gobierno municipal, cada departamento tiene un ejemplar para la planificación de los trabajos. | 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. |
| | se evidencia que mediante el organigrama de trabajo y los ejes temáticos de la institución es un firme ejemplo de hacia donde vamos y donde nos dirigimos | 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. |
| | se evidencia que en la institución cada departamento tiene un rol específico | 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. |
| no existe | | 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. |
| | se evidencia que la organización se ha enfocado en realizar los diferentes cambios tanto estructural como sistemático | 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. |

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que mediante el departamento de rrhh, para tratar cualquier agravio. | 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.). |
| | se evidencia que se cumple con la ley del código laboral. | 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). |
| | se evidencia que esta es una institución equitativa, | 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. |
| | se evidencia que se trabaja bajo un ambiente bien agradable y armonía. | 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. |

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

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que mediante inforted y otros cursos que hemos iniciados estamos desarrollando y capacitando nuestro personal. | 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. |
| | se evidencia que en la institución se mantienen todos bien motivado y empoderado de sus responsabilidades. | 2. Motivación y empoderamiento. |

| | | |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que mediante los ejes temáticos y la visión de nuestro alcalde están relacionados los objetivos estratégicos. | 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| no se hace | | 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.). |
| | se evidencia que mediante una reunion que se realiza con los diferentes enc. departamentales, se llevan las diferentes propuestas de mejoras. | 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). |
| no existe | | 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). |
| | se evidencia que mediante un equipo de protocolo se nota el involucramiento de las actividades. | 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. |

| | | |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que tenemos una comunicación interna debidamente eficaz. | 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. |
| | se evidencia que mediante los diferentes cursos, que se están implementando en las diferentes áreas. | 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). |
| aun no tenemos un parámetros de medición. | | 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.). |
| se estará implementando. | | 8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos. |
| no existe | | 9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible |

| | | |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | conflicto de interés). |
| | se evidencia que la institucion resibe un apoyo magnifico de los diferentes empleados. | 10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización. |

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.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que en la institucion se estan apoyando todas las diferentes actividades. | Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la 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. |
| | se evidencia que la institucion maneja de manera efectiva la forma de seleccion de sus empleados. | Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). |

| | | |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| no existe | | 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.). |
| | se evidencia que mediante la firma del convenio con la uafam, y la campaña antituido que tenemos se estan trabajando. | 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.). |
| no existe | | 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.). |
| | se evidencia que la organizacion toma en cuenta los diferentes grupos de interes, mediante conferencia rueda de prensa entre otros. | 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. |
| | se evidencia que esta pregunta nos la realizaron mas de tres veces. | 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.). |
| | se evidencia que estamos trabajando en coordinación con las diferentes instituciones, para realizar los eventos | 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.). |
| | muy buena | Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social. |

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| | si se hace | 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.). |
| | se evidencia que mediante el departamento de participación comunitaria tenemos una comunicación constante con las comunidades | 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. |
| | si se hace | 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). |
| no se hace | | 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja (por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). |
| no existe | | 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). |
| no existe | | 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. |
| | se evidencia que la institución apoya a los diferentes grupos de interés a través de la oficina de participacion comunitaria, participacion social etc. | 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). |
| no existe | | 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). |
| no existe | | 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). |
| | | 10. Resultados de la medición de la |

| | | |
|--|--|-----------------------------------------------------------------|
| | | responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad). |
|--|--|-----------------------------------------------------------------|

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.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| no se hace | | Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). |
| no se hace | | Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). |
| no existe aun | | Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. |
| | si se hace | Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. |
| todavía no se hace | | Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. |
| no se hace | | Resultados del benchmarking (análisis |

| | | |
|------------|--|--------------------------------------------------------------------------------|
| | | comparativo) en términos de outputs y outcome. |
| no se hace | | Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. |

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

| Áreas de Mejora | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Ejemplos |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| no se hace | | La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. |
| no se hace | | 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). |
| no aplica | se evidencia que la institución a ido mejorando los servicios. | Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. |
| no se hace | | Resultados de benchmarking (análisis comparativo). |
| | se evidencia que mediante los acuerdos firmados con la uafam, se esta trabajando | Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). |

| | | |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | se evidencia que hemos reducidos, mediante los usos de correos institucional y el uso de flota internas. | 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.). |
| | | Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización. |
| aun no se hace | | Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). |
| | si se hace | Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. |
| | | Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera. |
| | si se hace | Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.). |

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.