



***GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACIÓN DEL AUTODIAGNÓSTICO***

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 autoevaluación 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 autoevaluación 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 autoevaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado esta 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 GUÍA.

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 aclara 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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Este Distrito Municipal tiene de desarrollada y formulada Se evidencian La Misión y Visión (Fotos, Listado, y Mural)	No se evidencia la participación de todos los grupos de Interés.
2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.	Tenemos un marco de valores alineados a los valores del sector público, Se evidencia un marco de valores alineado con la Misión y la Visión.	.No se evidencia empoderamiento de los Grupos de Interés
3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.	Aseguramos una comunicación de la misión, visión y valores institucionales, e evidencia en la colocación de Láminas en lugares visibles a los empleados de oficina de la organización	No se evidencia la comunicación de la Misión, Visión y Valores con los empleados de la organización
4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo:	Realizamos una revisión periódica de la Misión, Visión y Valores Se evidencia la	No se evidencia la revisión con lo Externo.

<p>políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. 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.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y re evaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>revisión periódica de la Misión, Visión y Valores. (Planificación, Recursos Humanos, Asistente del Alcalde).</p> <p>Tenemos situaciones que apoyan la prevención del comportamiento ético, evidencias</p> <ul style="list-style-type: none"> - La transparencia: - Rendición de Cuentas -Controles financieros <p>Gestionamos la prevención de la Corrupción. Evidencias: Rendición de cuentas controles financieros acceso a la información apoyo a municipales archivo Pág. Web saneamiento de la Nómina y la actualización de los servicios contratados</p> <p>Reforzamos la confianza entre líderes/empleados, se evidencia el reforzamiento de la confianza, el respeto. Reuniones con encargados y empleados en general.</p>	<p>No tenemos Sistema de Gestión de comportamiento sobre dilema ético.</p> <p>No tenemos asociación de servidores públicos No tenemos comité de ética.</p> <p>No hay evidencia de que las reuniones asistan los empleados todos los lunes.</p>
---	--	--

	(temas de interés y quejas)	
--	-----------------------------	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>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).</p>	<p>Estamos trabajando en la actualización de la estructura, Se evidencia estructura organizativa en revisión, minutas de reuniones realizadas, cronograma de trabajo, el PPM y fotos.</p> <p>Identificamos y fijamos prioridades Se evidencian los cambios estructurales, desempeños y la gestión de la organización.</p> <p>Tenemos una planificación con indicadores para algunas áreas Se evidencia el plan operativo anual (POA) donde están las necesidades de los grupos de interés</p> <p>Es Notoria la participación en las Recaudaciones, en las oficinas, y en puestos de dirección y la participación</p> <p>Se evidencia resultados cuantificables.</p>	<p>No se evidencia un sistema de gestión de proceso, estratégico de planificación.</p> <p>No se evidencia la conclusión del proceso de desempeño y estructura.</p> <p>No se evidencian resultados cuantificables para todos los niveles.</p>

<p>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> <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>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</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>Desarrollamos un sistema de transparencias, se evidencia con la oficinas de la OAI y el (RAI) Página WEB, POA Recursos Humanos</p> <p>Participamos en la capacitación en los talleres CAF , se evidencia con el registro de participantes.</p> <p>Tenemos alineada la estrategia de administración electrónica, se evidencia Página WEB, Intranet, Flota, Red Interna Sistema informático GESADAY</p> <p>Procesos de compras y contrataciones. Participación comunitaria (Proceso Electoral)</p> <p>Se evidencia el uso de la comunicación por correos electrónicos y las flotas internas</p>	<p>No se evidencia información aportaciones de gestión de riesgos</p> <p>No tenemos manual de comunicación de información</p> <p>No se evidencia la inclusión de otras funciones en la Red Interna</p> <p>No se evidencia el proceso y la gestión de proyectos por áreas</p> <p>No se evidencia el manual de Comunicaciones</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>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>S0el evidencia con los talleres realizados hacia la mejora continua Entrenamiento del equipo financiero sobre la formulación de Presupuesto CAPGEFI CAF SISMAP FEDOMU</p> <p>Comunicamos las iniciativas a través de reuniones, se evidencia por medio de reuniones con los encargados y empleados, grupos de interés (Recursos Humano, Listado Participantes)</p>	<p>No se evidencia por la falta de instalaciones de equipos que permitan mayores facilidades de la información</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Predicamos con el ejemplo, se evidencia el reconocimiento al alcalde por distintos sectores del municipio de Pantoja, por su destacada gestión como Síndico.</p> <p>Promovemos una cultura de confianza entre líderes y empleados, se evidencian promociones de empleados cambios de posición</p>	<p>No se evidencia el respeto a las nuevas autoridades electas por falta de instrucciones escritas a cada empleado</p>

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>Hacemos reuniones departamentales y suplidoras y otros grupos. Se evidencia, registros y minutas, circulares de RRHH.</p> <p>Apoyamos a los empleados de forma parcial, se evidencia las promociones del personal</p> <p>Retroalimentamos a través de reuniones con los nuevos encargados departamentales de la institución Se evidencian en las listas de las reuniones.</p> <p>Animamos y fomentamos a los empleados, se evidencia, con la creación de comisiones y subcomisiones para delegar actividades específicas Comunicación con la conformación.</p> <p>Promovemos el aprendizaje de los empleados, se evidencia, certificados de capacitación.</p> <p>Realizamos reuniones con el personal, se evidencia, registros de asistencias y fotos.</p>	<p>No se evidencia suficiente apoyo necesario en los diferentes sectores</p> <p>No se evidencian suficientes reuniones de todos los empleados para orientación y retroalimentación en cuanto al progreso de la institución</p> <p>No se evidencian las herramientas para la instrucción, inducción, y el desarrollo de los empleados, ni la manera para medir el rendimiento.</p> <p>No se evidencia por la falta de unidad en la interacción al trabajo.</p>
--	---	---

<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Premiamos a los empleados, se evidencia, ascensos.</p> <p>Respondemos a las necesidades del personal, se evidencia ,facturas de compras de medicamento, otros</p>	<p>No se evidencia los reconocimientos por el esfuerzo de equipo.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>Desarrollamos un análisis de las necesidades de los grupos de interés , se evidencia la necesidad de grupos expuestos en el PPM (Presupuesto Participativo), consultas sociales, acciones para lograr la inclusión de la institución en el SISMAP</p> <p>Ayudamos a las autoridades a definir las políticas, Se evidencia la participación en la seguridad ciudadana, fortalecimiento en la TIC Indotel, arca de salud y inicio de mejoras con el Map. Se evidencia en la donación de terrenos para la construcción de la escuela GREGORIO GILBERT (Barrio 23), donación de terrenos para escuela "Escuela Gregorio Gilbert y Barrio 23.</p> <p>Tenemos identificadas las políticas públicas, se evidencia la participación en el programa de asfalto con MOPC, quisqueya aprende contigo, las instalaciones de lámparas para la seguridad ciudadana</p>	

<p>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.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>Tenemos comprobados los objetivos y metas para los productos, se evidencia por medio del POA, el presupuesto participativo(PPM) y Consultas sociales presupuestarias</p> <p>Involucramos a los políticos y otros grupos de interés, se evidencia la participación en el presupuesto participativo Municipal (PPM), consultas sociales , el acta de la asamblea en Villa Morada</p> <p>Tenemos relaciones periódicas y proactivas con autoridades políticas, se evidencia, reuniones en la Sala Capitular, la visita de la plana mayor de ADOVA.</p> <p>Desarrollamos alianzas de trabajos, Se evidencia alianzas con empresarios, organismos comunitarios, bloques de juntas de vecinos, la creación del departamento de relaciones inter institucional para generar lazos y acuerdos, con el fin de gestionar mejores planes de servicios para la comunidad involucrando, asistencia a Iglesias y Colegios. Ejemplo "Fe y Alegría". Servicios de transporte a escuelas, ayudas de construcción a <iglesias, colaboración a Patronatos y clubes deportivos</p>	<p>No se evidencia la aprobación oportuna del Presupuesto 2017, por parte de la Sala Capitular</p>
---	---	--

<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Participamos en las actividades, se evidencia, participación en eventos deportivos, actividades eclesíásticas actividades culturales y educativas (Fotos), torneos deportivos, inauguración del Indotel en Pantoja y patrocinio de actividades deportivas.</p> <p>Construimos y promovemos el reconocimiento público, Se evidencia (Juntas de vecinos, clubes deportivos) Acceso a la Pág. Web, donde se evidencian de manera actualizada las actividades realizadas por la Institución en el servicio de la comunidad de Pantoja.</p> <p>Tenemos un concepto específico de marketing, Se evidencia los letreros informativos de las obras que se realizan en las calles, identificando la institución y en la Pag. Web.</p>	
--	---	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

Considerar lo que la organización está haciendo para:

Documento Externo
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 	<p>Traducimos la misión y visión en objetivos estratégicos, se evidencia en el POA del área de deporte objetivos dirigidos a grupos Juveniles</p> <p>Involucramos a los, se evidencia en los POA de Participación Comunitaria, Cultura y Deporte activo que involucra a las Juntas de Vecinos. Se evidencia con la formación del grupo de wsp comprometidos</p> <p>Existe una mejoría en nuestros servicios, se evidencia la mejoría sustancial de la recogida de los desechos sólidos y las nuevas estrategias de rutas y programa</p> <p>Aseguramos la disponibilidad de recursos, Se evidencia cambios en el área económica, y en el POA</p> <p>Equilibramos las tareas y los recursos, se evidencia con el pago de prestaciones y otros compromisos, con la equidad en la distribución de los recursos y tareas de los empleados.</p>	<p>No se evidencia la implantación de más objetivos hacia otros grupos de interés.</p> <p>No se evidencia que el servicio sea totalmente satisfactorio por los inconvenientes existentes en el vertedero duquesa donde se depositan los desechos sólidos</p>

<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrar en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Desarrollamos una política de responsabilidad, se evidencia con la reorganización y ampliación de asistencia social, y la recogida de desechos sólidos.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 	<p>Tenemos implantado la estrategia y la planificación, se evidencia con la creación del POA , pendiente de aprobación.</p> <p>Traducimos los planes y objetivos, se evidencia en el Plan Operativo Anual por departamentos</p> <p>Desarrollamos los planes y programas con objetivos, se evidencia con la creación de fichas por departamentos del Plan operativo anual , esperando ser ejecutados</p> <p>Desarrollamos y aplicamos métodos de monitorización, se evidencia la Evaluación del POA con el acompañamiento de técnicos calificados, se Informa al alcalde de los planes.</p>	<p>No se evidencia por la aparente falta de empoderamiento</p> <p>No se evidencia la comunicación de los objetivos del Plan Operativo Anual dentro de la Organización.</p> <p>No hemos realizado la integración del personal de los diferentes departamentos y la medición de los logros.</p>

<p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Desarrollamos métodos de rendimiento de la organización por la recolección de datos, se evidencia con circulares sobre la presentación del POA y el informe</p> <p>Evaluamos las necesidades de la organización y mejoramos las estrategia se evidencian con actividades de Plan de mejora Institucional. Además una reorganización en los departamentos.</p>	<p>No se evidencia los métodos de medición</p> <p>No se evidencia la integración de grupos de interés</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Creamos una cultura de innovación interna, se evidencia con los encuentro con encargados y el acompañamiento técnicos para mejorar y con la participación por parte del personal en cursos y talleres.</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>		<p>No se evidencia la forma de monitorizar un cambio sistemático.</p>
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Debatimos sobre la innovación y la modernización, se evidencia foros y reuniones con grupos de interés.</p> <p>Fotos</p>	

	Listas de reuniones y con la publicación de actividades a través de la página Web.	
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.).	Nuestros logros de gestión están siendo medidos a través del SISMAP, evidencias Ranking del SISMP.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Aseguramos los recursos a través de diferentes proyectos, se evidencia con las solicitudes de ayudas para proyectos de mejora con la MOPC y la CAASD, además con las solicitudes al ministerio de planificación y desarrollo.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Realizamos reuniones para equilibrar el enfoque para el cambio, se evidencia con las reuniones entre los encargados y el Director, comunicaciones, listado de asistencia y con la designación de encargados en puestos de acuerdo a su profesión.	
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	Promovemos el uso de herramientas tecnológicas, se evidencia el uso de software contable. -GESADAY	

entre la organización y los ciudadanos/clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Página web - Redes sociales, correos electrónicos y la instalación de oficinas fuera del local para dar facilidades al ciudadano-cliente. 	
--	--	--

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 	<p>Caminamos de la mano con el Map y otras organizaciones para lograr objetivos, evidencias correos de coordinación de actividades, y registros de participación en capacitaciones</p> <p>Desarrollamos e implementamos una política de gestión de recursos humanos, se evidencia con el inicio de reordenamiento del departamento de RR.HH y el sistema de carnetización, permisos, vacaciones y licencias a los empleados.</p>	<p>No tenemos una planificación de Recursos Humanos</p> <p>No se ha creado el protocolo a seguir. No tenemos el Edificio construido</p>

<p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por</p>	<p>Aseguramos las capacidades de las personas, ya que los cargos son ocupados por profesionales en cada área, se evidencia con los expedientes de los empleados.</p> <p>Desarrollamos y seleccionamos a las personas de acuerdo a las capacidades profesionales, y de acuerdo con el MAP y otras organizaciones para lograr objetivos</p> <p>Realizamos reconocimientos al personas, se evidencia con casos específicos: Ver caso Johan, Marina y otros.</p> <p>El organigrama está sometido a revisión.</p>	<p>No se aplica en todos los cargos.</p> <p>No se ha elaborado una política de selección, asignación, desarrollo de las personas. No realizamos concursos públicos.</p> <p>No se evidencia la existencia de un el flujograma.</p> <p>No existen servicio on-line</p> <p>No se evidencia</p>
--	--	---

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Tenemos identificadas a las capacidades de las personas, se evidencia con la solicitud de curriculum vitae a la empleomanía en sentido general.	
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.	Debatimos y comunicamos las estrategias, evidencia registros de talleres.	
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 retroalimentar y compartir expectativas.	La institución apoya a los empleados en las capacitaciones, evidencia permiso para estudios	No se existe Plan de capacitación para todo el personal.

4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.		No se evidencia el desarrollo de habilidades gerenciales.
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No se evidencia el acompañamiento a los empleados de nuevo ingreso.
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Promovemos la movilidad interna, se evidente con las comunicaciones de traslados internos.	
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).	Desarrollar y promover métodos modernos de formación, evidencias capacitaciones auspiciadas por el Indotel y las Promociones del personal.	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.		No se evidencia.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No se evidencia No Hay evidencias.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se evidencia.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Promovemos una cultura de comunicación abierta, evidencias convocatorias y registros de los participantes.	No se evidencia que el empoderamiento sea para toda la organización
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Hacemos reuniones de tenemos grupos comprometidos, evidencias convocatorias y registros Grupo Creado	No tenemos buzón de sugerencias
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Involucramos a los empleados y a los grupos de interés, evidencia, formación grupo de interés.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Realizamos reuniones para consensuar el POA entre directivos y empleados, evidencia, convocatorias y registros de participantes	No se evidencia la evaluación del desempeño del personal por resultados
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se ha Realizado
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Hacemos reuniones con empleados, evidencias, los Informes de todos los Lunes (Opcional).	

<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización evidencia, planes para la división del área en cubículos cerrados.</p>	
<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p>	<p>Le damos permisos a los empleados se evidencia, grupos alternos de entrega, Recibos y cobranzas de servicios.</p>	<p>No se evidencia la especificación de Funciones No tenemos intranet.</p>
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Tenemos empleados con ya pensionados, evidencia Listado del personal pensionado Pensión y la protección de adultos mayores</p>	
<p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p>Reconocemos el esfuerzo, evidencia premiaciones a los estudiantes meritorios y atletas destacados del municipio.</p>	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Tenemos identificados los socios claves, evidencias MAP. Compras y contrataciones, transporte Gubernamental y la inclusión del SISMAP por eficiencia administrativa.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se evidencia
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Fomentamos y organizamos colaboraciones con otras instituciones, evidencias Compras y contrataciones, Transporte gubernamental, MAP, Obras Pública y la CAASD, reunión de acercamiento con ADOBA y FEDOMU	
4. Monitorear y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia

6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se evidencia
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Trabajamos de acuerdo a la Ley de Compras y Contrataciones, se evidencia Los proveedores deben estar provistos de permisos estatales.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).		No se evidencia
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Nuestros líderes insisten mucho con los ciudadanos de que saque la basura diaria y en las horas preestablecidas días, evidencia, calendario de recogida de basura en Horas, Preestablecidas.	No se evidencia

<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>Atraves de la página web los ciudadanos/clientes pueden expresar sus inquietudes, se evidencia en la colocación de cajas “sugerencias” a disposición del público.</p>	<p>No hemos realizado encuestas</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Tenemos una caja donde los clientes depositan las sugerencias, evidencia sugerencias recibidas</p>	<p>No se evidencia el sondeo de opinión</p>
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Aseguramos la transparencia de la organización, evidencia, las publicaciones de actividades que se realizan, página Web www.juntapantoja.gob.do</p>	
<p>6. Definir y acordará la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>Definimos la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes, se evidencia en la modalidad de reciclaje creada en el Distrito municipal.</p>	<p>No se evidencian las mediciones</p>
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>		<p>No se evidencia</p>

8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se evidencia
---	--	-----------------

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Alineamos la gestión financiera, Evidencia en la sincronización nominal.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Analizamos los riesgos de la gestión financiera, se evidencia en la Administración Financiera analizando mejores % de tasas de préstamos de cooperativas.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Aseguramos la transparencia, evidencia, pág. web , el presupuestos y en las relaciones con Transp. Gub.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Tenemos asegurada la gestión financiera, evidencia con el POA, en el constreñimiento de los gastos.	
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.).	Introducimos sistemas de planificación se evidencia en la planificación de la incidencia Inst. por sector partiendo del PPM.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Delegamos las responsabilidades financieras, se evidente en el control de deudas de escritorio.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Hacemos una planificación para tomar decisiones de inversión, se evidencia con la ejecución de obras prevista en el presupuesto.	

8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Incluimos datos de resultados en los documentos presupuestarios, se evidente con los informes del % de avance e impacto de las obras	
---	--	--

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearse también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 	<p>Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información las informaciones de la organización, se evidencia, con los informes y las reuniones de seguimiento para monitorear constante del avance de obras en ejecución.</p> <p>Tenemos constituido varios equipos de trabajos, se evidencia, con la creación de equipo central de calidad.</p> <p>Controlamos la información y el conocimiento, evidencia, equipo CDC mantiene contacto con todos los actores comprometidos.</p> <p>Tenemos canales para difundir las informaciones, se evidencia con los registros de las reuniones realizadas por todos los encargados de áreas sirven como agentes multiplicadores de las informaciones que manejan.</p>	

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Intercambiamos conocimientos con el personal, se evidencia con Análisis consultas entre actores internos.</p> <p>Garantizamos el acceso y el intercambio de informaciones con los grupos de interés, se evidencia página web, presupuesto e informes.</p> <p>Es evidente - las áreas neurálgicas son controladas - sólo por sus responsables directos.</p>	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorear y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las</p>	<p>Diseñamos la gestión de la tecnología, evidencia, el aumento de la capacidad de almacenamiento del sistema.</p> <p>Implementamos, monitoreamos y evaluamos la relación Costo-Efectividad, se evidencia con la compra de nuevas unidades para la recogida de desechos sólidos, aumenta el pago por servicios.</p>	<p>No se evidencia</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público). 6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o 	<p>Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización, se evidencia con el traslado de las oficinas administrativas hacia edificio más accesible al público.</p> <p>Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, se evidencia con la instalación de oficinas en residenciales y cobranzas móviles.</p> <p>Nuestras oficinas están identificadas y ruta de transporte publica, se evidencia foto del edificio que aloja oficinas</p> <p>Hemos hecho varios esfuerzos para contratar contratar actores externos para</p>	<p>No se evidencia tramos de la entrada principal en mal estado.</p> <p>No se evidencia</p>

la subcontratación.	garantizar mayores y mejores resultados. Evidencia documentos de	
7. 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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	Identificamos algunos procesos, se evidencia en el departamento de obras públicas y página web institucional.	No se evidencian que los procesos estén debidamente mapeados, descritos y documentados.
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	Identificamos y asignamos responsabilidades a los propietarios de los procesos, se evidencia con realización POA de todos los encargados Departamentales	
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	Analizamos y evaluamos los procesos, evidencias celebración de talleres y reuniones informativas.	
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.		
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).	Involucramos a los empleados, evidencia evidencias creación comisión de calidad	
		No se evidencia

<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorear 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).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Tenemos procesos, se evidencia con la Planificación POA trimestral</p> <p>Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés, se evidencia en la revisión de los resultados alcanzados del POA cada tres meses.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
--	---	--

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

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

1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	Identificamos los servicios fuera, se evidencia con la creación grupos para entrega de facturas y cobro de servicios.	
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	Tenemos cajas colocadas para la recepción de opiniones y sugerencias, se evidencia con las sugerencias y quejas recibidas.	No tenemos una carta compromiso al ciudadano.
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Involucramos a los ciudadanos, Se evidencia con la acogida de las sugerencias hechas por los autores externos.	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes, se evidencia con la modalidad implementada para que el ciudadano no saque a la vía principal sus desechos.	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.	Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, se evidencia con la creación de la página Web.	
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Tenemos asegurada la información, se evidencia, con la Pagina web.	No se evidencia
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura		No se evidencia

flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).		
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Creamos el departamento de atención al usuario, se evidencia foto del Departamento de atención al cliente.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	Definimos una cadena de servicios, se evidencia con los distintos servicios ofrecidos	No tenemos la carta compromiso
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Coordinamos y unimos procesos con socios claves, se evidencia los registros de reuniones con las juntas de vecinos y la creación de voluntariado.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se evidencia
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, se evidencia con la celebración de asambleas para el PPM.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Crear grupos de trabajo con las organizaciones se evidencia con la creación de Departamentos de cultura, Deportes y Juntas de Vecinos.	

<p>6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).</p>	<p>Creamos incentivos para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales se evidencia con la relación con ASODEMU, ADOVA y FEDOMU.</p>	
<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>	<p>Creamos una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización se evidencia con la creación de la comisión de calidad la cual persigue la superación individual que se traduce en eficiencia colectiva.</p>	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>Las informaciones entregadas son claras, se evidencia claridad en la información de los servicios requeridos por los munícipes.</p> <p>Involucramos a los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo, se evidencia con los registros de participación de participación de los ciudadanos al momento de tomar decisiones de la organización para realizar un proyecto. (Comunicaciones, Fotos).</p> <p>Se evidencia (Transporte público escolar)</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia en todos los casos</p> <p>No se evidencia acceso personas discapacitadas.</p> <p>No existe ventanilla única.</p>

<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>En cuanto a la transparencia en el funcionamiento de la organización, se evidencia con correctivos administrativos, las auditorías por la Cámara de Cuentas demostrando que hay transparencia en las informaciones suministradas por el Ayuntamiento.</p>	
<p>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.).</p>		<p>No se observan evidencias de las recomendaciones dadas a los ciudadanos para un enfoque medio ambiental.</p>
<p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>	<p>Tenemos varios servicios, se evidencia con ayuda a envejecientes, transporte escolar gratuito.</p>	<p>No se evidencia la medición.</p>
<p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>Nuestras informaciones están disponibles, se evidencia transparencia cantidad y facilidad de lectura adecuada al grupo de interés en la pág. web</p>	<p>No se evidencia que el sistema de información sea de buena calidad.</p>
<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p>	<p>Las informaciones que entregamos son de calidad, se evidencia con la correcta información entregada a organismos y programas de radio y televisión.</p>	
<p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p>		<p>No se evidencia.</p>

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Recibimos reconocimiento por nuestra gestión, se evidencia con la entrega de reconocimientos por parte de organizaciones al alcalde.	No tenemos carta compromiso a los ciudadanos
---	--	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 	<p>Implicamos a los grupos de interés, se evidencian en las consultas sociales y aplicación del PPM.</p> <p>Utilizamos el correo institucional, se evidencia la utilización del correo electrónico, y estafeta de pago externo automatizado.</p> <p>Se evidencia con la asistencia a los envejecientes, Campamento al mérito estudiantil, Carnaval Municipal, Becas universitarias y ayuda al transporte escolar y universitario.</p> <p>Ayudas, Becas, Reconocimientos, Fotos, Relación de entrega.</p>	<p>No se evidencia que las consultas sean realizadas a todos los grupos de interés.</p> <p>No se evidencia</p> <p>No tenemos métodos para implementar un mejor servicio.</p> <p>No se evidencia la definición del indicador de medición.</p>

5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	Tenemos un gran alcance de revisión periódica, se evidencia un interés en los medios de participación comunitaria y por medio PPM (Comisión de seguimiento).	No se evidencia la integración de los actores de interés en la supervisión
--	--	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Tenemos nuestro horario de trabajo establecido, se evidencia horario de servicio departamental de 8:00 AM a 3:00 PM, más servicios de recogida de basura (Diario) y servicio de ayuda general (Viernes).	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	No se evidencia	
3. Costo de los servicios.	Se evidencia (Costo de servicio, cobro de basura) etc.	No se evidencia un listado de los costos de los diferentes servicios.
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.		No se evidencia.

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

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

2. Disponibilidad y precisión de la información.		
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se evidencia
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se evidencia defensor público en este ayuntamiento.
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		No se evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.		No se evidencia
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		No se evidencia
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y diálogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 	<p>La mayoría hicimos el POA Integrar el 100% evidencia registros y convocatorias</p> <p>Nuestro personal participa en un 100%, evidencia fotos y registros Ampliar Grupo</p> <p>Realizamos consultas Talleres evidencia registros.</p>	<p>No lo hemos realizado</p> <p>No hemos socializado</p> <p>No se evidencia la participación más activa con los grupos de interés.</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación 	<p>Se evidencia. 99% Es profesional en su área</p> <p>Es evidente todo se hace por consenso.</p> <p>El sistema fue introducido recientemente.</p>	<p>No se evidencia</p>

de las personas.		
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.		No se evidencia
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	Es evidente. Grupo Comprometidos.	No se evidencia

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).		No se evidencia
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	Tenemos un enfoque hacia las cuestiones sociales evidencia horario especial para los mayores adultos y empleado especiales	
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	La consideración de la igualdad de oportunidades, evidencia fotos de integración de todos los colaboradores.	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		No se evidencia

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. 		<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

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

5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.		No se evidencia. No contamos con herramientas necesarias.
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).		No se ha medido.
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.).		No se ha iniciado Medición.
8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No se evidencia.
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.		No se evidencia.

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. 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. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso 	<p>Tenemos un gran impacto económico, se evidencia en el transporte público a estudiantes y ayuda a la asociación estudiantil con el transporte y acompañamiento del MAP</p> <p>Tenemos áreas bien acondicionadas, se evidencia en las áreas verdes, Remozamiento de los Parques y áreas recreativas. También en el manejo de aguas servidas.</p>	<p>No se evidencia que la mayor cantidad de funcionarios estén empoderados.</p> <p>No lo hemos medido</p> <p>No se evidencia la medición y promoción de estos servicios que ofrece la institución a nivel local, regional e institucional.</p> <p>No se evidencia la medición de la orientación y motivación en la reducción del consumo de agua y la protección contra el ruido y la contaminación del aire.</p>

<p>del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>Además se evidencia con el pacto eléctrico (EDESUR - JMP).</p> <p>La percepción de buena, se evidencia con consultas y conferencias sobre seguridad y entrega motocicletas a la policía, además foros abiertos con la comunidad en asuntos de seguridad y movilidad urbana.</p> <p>A los ciudadanos les facilitamos las infamaciones necesarias, se evidencia con una oficina de libre acceso a la información y página web con información disponible al público.</p> <p>Nuestros munícipes participan de manera activa, se evidencia con la participación del carnaval y campamento al mérito.</p>	<p>No hemos medido</p> <p>No hemos realizado encuestas</p> <p>No se evidencia las mediciones</p> <p>No se evidencia</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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.). 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 	<p>Tenemos relaciones con autoridades, se evidencia con foros, reuniones y encuestas con los actores principales de la comunidad.</p> <p>Tenemos una importante cobertura en los medio, se evidencia con recortes de periódicos y programas radiales tanto positivos como negativos.</p> <p>Apoyamos a las personas, se evidencia con ayuda a envejecientes, compra de materiales, ayudas sociales y becas a estudiantes de bajos recursos.</p> <p>Apoyamos a los empleados y las personas en desventajas, se evidencia con operativos de limpieza, operativos de prevención a</p>	<p>No se evidencia la medición</p> <p>Aún no hemos medido la cantidad de artículos artículos publicados.</p>

<p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>enfermedades y operativos de mantenimiento vial.</p> <p>Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados, se evidencia con operativos médicos (Cáncer de mama), Operativo preventivo contra el dengue.</p> <p>Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). Se evidencia con los operativos preventivos que involucran otras organizaciones y los empleados, además jornadas de limpiezas.</p> <p>Realizamos productivo de conocimientos e información con otros Se evidencia con la participación de parte del alcalde en conferencias nacionales e internacionales.</p> <p>Hemos realizados algunas actividades, se evidencia con operativos preventivos. Cáncer de MAMA</p>	<p>No tenemos la cantidad</p> <p>No lo hemos medido</p> <p>No tenemos medición</p>
--	---	--

	Operativos de Salud G.	
--	------------------------	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		No se evidencia
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).		No se evidencia
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.		No se evidencia
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.		No se evidencia
5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.		No se evidencia
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No se evidencia
7. Resultados de la innovación en		No se evidencia

servicios/productos para la mejora del impacto.		
---	--	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.		No se evidencia
2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).		No se evidencia
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.		No se evidencia
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se evidencia
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).		No se evidencia
6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros		No se evidencia

<p>proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
--	--	---

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