

**GUIA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL
CON EL MODELO CAF
(BASADO EN LA VERSIÓN CAF 2020)**

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

Unidad Ejecutora para la Readecuación de Barrios y Entornos

FECHA:

15 de septiembre 2023

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autoevaluación Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autoevaluación Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF “**Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública**” elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autoevaluación efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autoevaluación, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	En URBE se ha elaborado el Plan operativo 2023 bajo la dirección del Encargado de Planificación y Desarrollo. Tomando en cuenta todos los lineamientos establecidos por el MEPYD Elaborado el Plan operativo con todas las unidades organizacionales de la institución. URBE es dependencia del Ministerio de la Presidencia y estamos vinculados en uno de sus objetivos estratégicos, a partir del cual desarrollamos nuestro POA . VER: PEI Ministerio Presidencia POA 2023 POA 2024	No se ha evaluado el logro de forma sistemática.
2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.	En URBE se tienen definidos los Valores institucionales que regirán el comportamiento de nuestros colaboradores para el logro de los objetivos institucionales. Cada encargado de área es responsable de velar por su cumplimiento. Estos valores están colocados de forma visible en lugares de acceso a todos los colaboradores y a las personas que visiten nuestras instalaciones.	

	<p>VER: Fotografía del marco estratégico institucional.</p>	
<p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>La Estrategia institucional de URBE, es tomada de uno de los objetivos estratégicos del Ministerio de la Presidencia. alineada a todos los requerimientos del MEPYD.</p> <p>VER: Modelo Plan Estratégico MEPYD</p>	
<p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p>	<p>En URBE se ha Colocado de forma física la Estrategia Institucional Misión, Visión y Valores en lugares estratégicos de la institución y en el Manual de Inducción que reciben todos los empleados de nuevo ingreso. Se encuentra Visible en nuestra página web</p> <p>VER: Fotografía de la colocación visible de la estrategia institucional.</p>	
<p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p>	<p>En URBE se ha elaborado la Política de Capacitación y el Plan de Capacitación y Profesionalización de nuestros empleados, aprobados por el INAP, SISMAP, NOBACI. Relaciones interinstitucionales para garantizar la capacitación continua, con organismos locales e internacionales.</p> <p>Participación de nuestros empleados en congresos, capacitaciones virtuales de la Ley 41-08 y capacitaciones de Ética de los servidores Públicos.</p> <p>Establecidos los vínculos con la OGTIC, para todo lo concerniente al uso y aplicación de la tecnología y la seguridad y protección de los datos.</p>	

	<p>VER:</p> <p>-Plan de Capacitación validado por el MAP</p> <p>-Políticas de Capacitación.</p> <p>Acuerdos y minutas de las reuniones con la OGTIC</p>	
<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>- En URBE todos los expedientes de nuestros empleados reposan sus Acuerdos de confidencialidad, debidamente firmados por todos los empleados de la institución.</p> <p>-Políticas de Recursos Humanos.</p> <p>-Socialización del Código de Ética.</p> <p>-En proceso de habilitación del comité de Integridad Gubernamental.</p> <p>-Reuniones departamentales y Mesas de dialogo. Vínculos directos y asesoría con la Dirección de Ética e Integridad Gubernamental.</p> <p>VER:</p> <p>Documentos de la DIGEIG</p> <p>Acuerdos de confidencialidad en los expedientes del personal.</p>	
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p>	<p>En URBE se han establecido como mecanismo de comunicación y de forma recurrente:</p> <p>-Reuniones Gerenciales</p> <p>-Actividades de Integración,</p> <p>-Reconocimiento y programas de capacitación.</p> <p>-Estudios de clima y cultura organizacional, para fortalecer las relaciones internas de todos nuestros colaboradores.</p> <p>Ver:</p> <p>Resultados del estudio de clima organizacional.</p> <p>Presentar el Plan de mejora del Clima Organizacional.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p>	<p>En URBE se ha aprobado la estructura, en virtud de la ley de Función Pública 41-08 el Organigrama Estructural.</p> <p>De igual manera contamos con el Manual de funciones aprobado.</p> <p>Se ha realizado la Socialización con todo el personal de estos documentos formalizados ante el Ministerio de Administracion Publica.</p> <p>Ver: -Resolución aprobación estructura organizacional -Resolución Aprobación Manual Funciones.</p>	
<p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>Elaborado el POA con todas las unidades organizacionales.</p> <p>Informe de resultados POA 2023</p> <p>Ver: Objetivos POA 2024 y Responsables de los Procesos Ruta de la Formulación POA 2024</p>	<p>No se han realizado los Acuerdos de Desempeño en octubre 2023.</p> <p>No existen sistema de evaluación y monitoreo de los resultados, automatizados.</p>
<p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>	<p>El trabajo en las comunidades en las cuales se realizan los proyectos, se establecen contactos con los comunitarios y todas las organizaciones vinculadas al sector.</p> <p>El equipo social contacta directamente todas las familias del sector.</p> <p>VER: Plan de Trabajo Equipo Social</p> <p>.</p>	<p>No tenemos relaciones directas con Clientes - ciudadanos.</p>

4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.	La Dirección Ejecutiva de URBE presenta informes de gestión de los resultados de año 2022 y primer semestre del 2023, con todos los porcentajes alcanzados en los proyectos y los avances del proceso de Fortalecimiento Institucional. VER: Informe de Resultados de gestión 2022, 2023	No contamos con un sistema informatizado de gestión interna.
5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.	Estamos iniciando la capacitación en el modelo CAF. Ver: Listado de participantes taller socialización CAF en la institución.	No contamos con sistemas de certificación de Calidad)
6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	En URBE Participamos en mesas de dialogo en las comunidades vulnerables, donde se realizan los trabajos de infraestructura física y de impacto social. Participamos en Foros sobre movilidad y Urbanismo. Ver: Plan de Comunicación y Relaciones Públicas. Mesas de dialogo con comunitarios y representantes sociedad civil.)	
7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	En URBE todas las Unidades organizacionales cuentan con su organigrama, manual de funciones y de cargos y se realiza la planificación del trabajo a realizar.	

	VER: Manual de Funciones y de Cargos	
8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	En URBE a lo interno de la organización se envían emails, chats, boletines que aseguran la información permanente de toda la dinámica de vida institucional. VER: Chat interno URBE, redes sociales	
9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	En URBE estamos comprometidos con la profesionalización de nuestros empleados La formación permanente del personal directivo, para que utilicen las más actualizadas técnicas de gestión. Ver: indicadores NOBACI, SISMAP, SISCOMPRA, DIGREPRESS, DIGEIG.	
10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.	En URBE se realizan actividades para mantener informados a todo el personal , y a través de Recursos Humanos, el contacto directo con los empleados. VER: Memorandums, reuniones con los grupos comunitarios, visitas domiciliarias, a los impactados directos de los procesos de indemnización.	

Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando	La dirección general de URBE , realiza reuniones semanales con el equipo de encargados e identifica los avances y logros alcanzados a los supervisores,	

<p>en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p>	<p>para asegurarse de los resultados y el cumplimiento de los objetivos. Se promueve la colaboración interdisciplinaria, para avanzar en el logro de los objetivos de la organización. VER: Minutas de las reuniones realizadas, planes de trabajo.</p>	
<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>En URBE se establecen mecanismos para el Cumplimiento de las políticas. Además, se provee capacitación en la ley de Función Pública, 41-08. Capacitación en temas de Ética a los servidores. colocación de Buzones, quejas y Sugerencias. VER: Habilitación de URBE como miembro de la Comisión de Integridad y Ética Gubernamental.</p>	<p>No se realizan actualmente de entrevistas individuales. Programa de Desarrollo y Plan de Sucesión</p>
<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Socialización de los Resultados de la Encuestas de clima y satisfacción laboral Ver: Emails de Socialización, Reuniones de Socialización.</p>	<p>No hemos concluido el proceso de elaboración de los Acuerdos de Desempeño, con la asesoría del MAP</p>
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>En URBE se realiza anualmente la elaboración de los planes operativos de cada área y la socialización. VER: POA 2023 POA Formulación del POA 2024.</p>	<p>No hemos concluido con el proceso de elaboración de los acuerdos de desempeño.</p>
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>En URBE se han Elaborado las Políticas de Promoción de empleados, a los fines de incentivar el desarrollo del talento interno. Programa de capacitación departamental. VER: Políticas de Reconocimiento a empleados Políticas de Evaluación de Desempeño.</p>	<p>No se han elaborado los acuerdos de desempeño. Para el 2024.</p>

<p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>	<p>En URBE se promueve que los empleados Participen en conclave internacionales y nacionales. Programas de capacitación especializada. Mantenimiento en todos lo estes regulatorios NOBACI, SISMAP, DIGEII, OGTIC, DGCP, etc. VER: Índices alcanzados en las valoraciones de estas plataformas reguladoras. Plantillas de participación en las actividades académicas.</p>	
<p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>	<p>En URBE se realizan Actividades de integración y de reconocimiento a las áreas que han logrado los resultados. VER: Políticas de Premiación Actividades de Reconocimiento</p>	

Subcriterio I.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		

<p>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.</p>	<p>En URBE se tienen Identificadas las necesidades de capacitación y desarrollo. Reuniones y sesiones de trabajo permanentes para fines de monitoreo y cumplimiento de los objetivos propuestos. VER: Eje Estratégico Ministerio de la Presidencia. Formulación POA 2024</p>	
<p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p>	<p>En URBE Se mantienen vínculos con las autoridades políticas vinculadas a nuestro proyecto de transformación Urbana y Social. Vínculos directos con las entidades gubernamentales regulatorias. Relaciones permanentes con el Ministerio del cual dependemos. VER: Acuerdos interinstitucionales Turismo, Alcaldía,</p>	
<p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>	<p>En URBE se establecen mecanismos para la Revisión de las normativas y las regulaciones establecidas. Establecemos los planes de trabajo en orden nuestra línea de dependencia gubernamental directa. VER PEI MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA Eje estratégico vinculado a URBE</p>	
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p>	<p>VER:</p>	<p>No esta elaborados los Acuerdos de desempeño en proceso de elaboración.</p>
<p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de</p>	<p>En URBE Se establecen líneas de trabajo directas con organismos vinculados a esta Unidad</p>	

presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).	Ejecutora, tales como: Alcaldía, MITUR, Medio Ambiente, CASSD, etc. VER: Acuerdos interinstitucionales. Fundamentación de los Proyectos con otras entidades.	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	En URBE se participan en actividades de asociaciones y grupos profesionales. Control Interno, ADOARH, Compras y Contrataciones, CODIA, Asociación de Contadores Públicos y Autorizados. VER: Participación en conlaves profesionales	
7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.	En URBE se realizan capacitación vinculada con el comportamiento ético, en el marco de la ley 41-08 y Vínculos con la Dirección de Ética e Integridad Gubernamental . VER: Listado de participantes en el taller de Ética a los Servidores Públicos, EFEMERIDES PATRIA, OFRENDA FLORAL. Comisión de Integridad y Ética Gubernamental Sitio WEB,	No presentan avances con organismos regulatorios. OGTIC, NOBASI, NORTIG

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.

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

Documento Externo
SGC-MAP

La Organización:		
<p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p>	<p>En URBE se establece existen mecanismos para el Cumplimiento del marco normativo de la ley que crea la institución. Claridad en el alcance y en el ámbito de actuación Identificación del Plan Estratégico y elaboración de los Planes operativos. Ver: Decreto de ley que crea a URBE 338 - 20 Plan Estratégico Institucional - PEI Plan Operativo Anual</p>	
<p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p>	<p>En URBE se establece el alcance de nuestros proyectos está delimitado la población a intervenir. VER: Mapa demográfico, Padrón familiar y Gestión social</p>	
<p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>En URBE se establece vínculos directos con el MEPYD Desde la Unidad organizativa de Planificación y Desarrollo, se mantienen los vínculos. VER: Proyectos y Programas en ejecución. Mapas y autorizaciones de los proyectos.</p>	
<p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</p>	<p>En URBE se realiza anualmente el ejercicio de identificación de todos los puntos fuertes y áreas de mejora. Ver: Formulación del POA 2024</p>	

Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p>	<p>En URBE se ha Elaborado el POA y socializado en todo el personal.</p> <p>VER: POA de todas las unidades organizacionales</p>	
<p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>En URBE se tienen Identificados los grupos de interés. Sobre todo, en las comunidades vulnerables donde se realizan los proyectos.</p> <p>VER: Informes de Proyectos en Ejecución y niveles de avance. Impacto en la Comunidad Fotografías de los grupos participativos</p>	
<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>En URBE se establecen Vínculos con instituciones aliadas, por la naturaleza de nuestros proyectos: Medio Ambiente, Turismo, Alcaldía, Defensa Civil, EDEESTE, CASSD, etc.</p> <p>VER: Informes de ejecución y avances de los proyectos. Actividad de Gestión Medioambiental Fotografías de las siembras Evidencia de los materiales que se utilizan en la construcción y que impactan positivamente el Medio ambiente.</p>	

<p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>En URBE se ha Elaborado y formulado el presupuesto Anual, PACC Socialización y capacitación de la plantilla para la elaboración del PACC y los rublos propios de la naturaleza de la institución. VER: PACC 2024 Elaborado.</p>	<p>No esta formulada una política para la utilización de la metodología de la formulación PACC de todas las unidades organizativas de URBE</p>

Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>La Elaboración del POA cuenta en su formato con la temporización, asociada a cada uno de los hitos y actividades de los proyectos. VER: Metodología de la formulación del POA</p>	
<p>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>En URBE Los planes y tareas de todas las actividades están alineadas de forma directa con el marco estratégico institucional. URBE tiene dependencia directa con el Ministerio de la Presidencia. PEI del Ministerio de la Presidencia. POA 2023 elaborado.</p>	<p>No existe en la institución Sistema de Monitoreo, cumplimiento y consecuencias</p>
<p>3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</p>	<p>En URBE Por medio a las reuniones y encuentros recurrentes con todas las áreas, verificamos los niveles de información y compromiso con los logros y resultados comunes. VER: Minuta de las reuniones gerenciales y a todo el personal. Presentaciones individuales por áreas.</p>	<p>No existe mecanismo automatizado de comunicación recurrente</p>

<p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>En URBE Se socializo con el personal los logros alcanzados en el primer semestre del 2023 y se realizaron reconocimiento a las áreas destacadas. VER: Evidencia de las reuniones de evaluación y monitoreo Informe de resultados primer semestre 2023</p>	<p>No existe sistema de medición, monitoreo y evaluación de resultados de impacto.</p>
---	--	--

Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p>	<p>En URBE actualmente están Identificadas las necesidades en el área de Tecnología, asistidos por el organismo regulador correspondiente. Ver: Conformación del comité OGTIC</p>	<p>No existe en la institución un Diagnóstico de la OGTIC</p>
<p>2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.</p>		<p>No existe política que promueva la innovación en la institución.</p>
<p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p>		<p>No existe política de innovación</p>
<p>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</p>		<p>La institución no provee servicios directos a los ciudadanos.</p>
<p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>En URBE se realiza la formulación del Presupuesto anual y se realiza el proceso de ejecución presupuestaria según los lineamientos de</p>	

	DIGEPRES. Bajo la responsabilidad de la Dirección Administrativa y Financiera. Ver: Formulación presupuesto general de URBE 2024	
--	--	--

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.	En URBE se realizan reuniones de identificación de necesidades de capacitación, personal y se elabora la Planificación de Recursos Humanos VER: PLANIFICACION RECURSOS HUMANOS VALIDADO POR EL MAP.	
2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.	En URBE las Políticas de Gestión de Recursos Humanos están elaboradas en cumplimiento con lo que se establece en los órganos reguladores, SISMAP, NOBACI, DGEIIG, OGTIC, MEPYD, DGCCP. VER: POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS.	
3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.	En URBE se está en proceso de vinculación permanente con el MAP, para el cumplimiento de la ley 41-08 VER: INDICADORES DEL SISMAP y su Tabla de valoración.	

Documento Externo
SGC-MAP

4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.	Elaborado el Plan de Capacitación y aprobado por el INAP. Se realiza semestralmente proceso de DNAC, con miras al desarrollo del talento de los servidores públicos. VER: Plan de Capacitación aprobado por el INAP	
5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.		No están elaborados los acuerdos de desempeño de las Unidades Organizativas.
6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.		En URBE no hemos elaborado una política de Equidad de Género para toda la organización.

Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.	En URBE están Identificadas las competencias claves en todos los cargos que conforman la estructura. Según el Modelo de Competencias de URBE, recientemente elaborado. VER:	

	<p>-Manual de cargos de la organización se encuentran identificadas el grupo de competencias asociadas al puesto que ocupa.</p> <p>- Modelo de Competencias URBE</p>	
2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.	<p>En URBE Se realizan las entrevistas a los candidatos identificando competencias en los puestos claves, áreas misionales.</p> <p>Se realizan entrevistas con las competencias claves identificadas en el cargo a ocupar.</p> <p>VER: MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.</p> <p>Modelo de Competencias URBE.</p>	
3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).	<p>En URBE Existen las políticas de capacitación y Desarrollo para todo el personal con miras al desarrollo de sus talentos.</p> <p>VER: MANUAL DE POLITICAS Y DESARROLLO INSTITUCIONAL</p> <p>Modelo de Competencias URBE</p>	
4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.	<p>En URBE se han elaborado las políticas y los Programas de capacitación y los mismos, responden al desarrollo y fortalecimiento de los niveles de competencia de cada empleado.</p> <p>Participación en actividades de formación para el desarrollo y fortalecimiento de la Administracion Publica.</p> <p>VER:</p> <p>LISTA DE PARTICIPANTES EN LAS CAPACITACIONES.</p> <p>MODELO DE COMPETENCIAS URBE.</p>	

<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>	<p>En URBE se realizan actualizaciones en temas técnicos, Gerenciales e Individuales, con miras al desarrollo del talento.</p> <p>VER: Programa de Inducción. Plan de Capacitación.</p>	
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>URBE ha elaborado las Políticas de promoción y ascenso para todos sus empleados. En función de los puestos claves que ocupan y las competencias a desarrollar.</p> <p>VER: Políticas de Recursos Humanos. Políticas de Evaluación Desempeño.</p>	
<p>7) Desarrolla y promueve 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).</p>	<p>En URBE se utiliza la capacitación virtual en variadas ocasiones.</p> <p>VER: Plantillas de los participantes en las capacitaciones virtuales con el MAP, INAP, NOBACI.</p>	
<p>8) Planifica 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.</p>	<p>En URBE se elabora la Planificación de la capacitación tradicional gerencial y en gestión pública. Participación en los diplomados de gestión de riesgos y calidad, propiciados por la DIGEIG., CAPGEFI, INAP y otras entidades</p> <p>VER: Listado de participantes y propuestas de formación, con entidades gubernamentales y No Gubernamentales.</p>	
<p>9) Evalúa 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 del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p>		<p>No existen programas de Evaluación de Impacto de los resultados alcanzados.</p>

Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.	<p>En URBE en cumplimiento de las políticas de comunicación están colocados los Buzones de sugerencias, chats. Y correos electrónicos. Como mecanismo de retroalimentación, que les permita a los servidores expresar su opinión en aspectos propios de la dinámica interna de trabajo.</p> <p>VER: Sugerencias colocadas en los buzones Fotografía de la colocación de los buzones.</p>	
2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).	<p>En URBE se realizan Actividades de integración, reuniones interactivas, de forma recurrente.</p> <p>Ver: Actividades de integración Fotografías de las actividades con la participación de un gran porcentaje de los servidores.</p>	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.	<p>Se encuentra en etapa inicial para la conformación de la Asociación de Servidores Públicos</p> <p>VER: Lista de empleados participantes en la charla para la conformación de la ASP Comunicación al MAP, conformación del comité GESTOR. Completados los formularios para la conformación de la ASP</p>	
4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	<p>Reuniones semanales de todos los encargados. Monitoreo de los resultados y medidas correctivas anticipatorias.</p> <p>VER:</p>	

	<p>Programación Presentación de resultados por áreas de trabajo.</p> <p>Planes de Trabajo Departamentales.</p>	
<p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p>	<p>En URBE para conocer la percepción de los empleados, existe una política para la realización de Estudios de Clima laboral con el acompañamiento del MAP.</p> <p>Ver: Resultados Encuesta de Clima 2023 Socialización de los resultados del estudio. Ver:</p> <p>Plan de mejora, resultados estudios de Clima 2023-2024. Política para la aplicación de los Estudios de Clima en la institución.</p>	
<p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>En la institución existe una política de salud ocupacional y seguridad industrial. además de la conformación de Equipo interno, que entabla labores de coordinación con la defensa civil. Charlas al personal para entregar herramientas de protección y disminución de riesgos.</p> <p>VER: Jornada de Salud ocupacional y Jornada anti-riesgos. Acuerdos con la defensa civil.</p>	
<p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<p>En URBE existen algunos empleados en posiciones de modalidad híbrida. Acogiéndonos a las nuevas versiones de teletrabajo.</p> <p>VER: Acuerdos con empleados en Modalidad Híbrida.</p>	

8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No tenemos programas de subsidios o plan de beneficios a los mas vulnerables.
9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).	En URBE están elaboradas las políticas de Compensación y Beneficios del personal. Cada año se revisan los beneficios y se establece el programa de compensación con el área de Finanzas, que elabora el presupuesto ANUAL. VER: Nomina Empleados Fijo y Temporales Asignación de Combustible Asignación de Flotas	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio 4.I. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).	En URBE existe la Dirección de Relaciones con la Comunidad, quienes establecen por funciones los vínculos directos en las zonas de intervención de todos nuestros proyectos. Se han realizado actividades en las comunidades con apoyo de entidades públicas y privadas. Ej: los campamentos, las jornadas con los envejecientes, fiesta de reyes con los niños, acciones deportivas. Ver:	

	<p>Plan de Trabajo de la Dirección de Relaciones con la Comunidad. Organigrama Estructural, Manual de Funciones y Manual de Cargos</p>	
2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	<p>En URBE Desarrollamos proyectos de infraestructura y de alto impacto social en comunidades vulnerables. VER: CARPETA DE TRABAJO DEL AREA DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD</p>	
3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.	<p>En URBE tenemos elaborado el Manual de cargos y socializados con cada una de las áreas. VER: MANUAL DE CARGOS en proceso de revisión por el MAP.</p>	
4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.	<p>En URBE la alta Dirección asigna al área de proyectos por instrucción gubernamental, el desarrollo de las áreas de intervención. VER: Objetivos de la Dirección de Proyectos.</p>	
5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.	<p>En URBE nos acogemos a las regulaciones del Sistema de Compras y Contrataciones según lo establece la ley. Políticas y procesos de Compras de la institución. VER: Políticas y Procedimientos de Compras y Contrataciones. Valoraciones en el portal.</p>	

Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.

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

Documento Externo
SGC-MAP

La Organización:		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	<p>En URBE existen los Mecanismos de vinculación con las redes sociales más conocidas.</p> <p>VER: REPRESENTANTE ACCESO A LA INFORMACION. PORTAL DE TRANSPARENCIA.</p>	
2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.	<p>En URBE tenemos presencia Participativa en las mesas de dialogo comunitaria, en la comunidad del proyecto Nuevo Domingo Savio. Contacto directo del Equipo de Relaciones con la Comunidad, para conocer todas las reacciones de las comunidades intervenidas.</p> <p>VER: PROGRAMA DE TRABAJO DEL AREA DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD. Espacios de intervención con las comunidades y sus representaciones.</p>	
3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.	<p>En URBE El equipo de Relaciones con comunidad, desarrolla un programa de visitas a todo el entorno donde se realizan las intervenciones. Inducción, visitas, talleres, etc.</p> <p>VER: PROGRAMA DE TRABAJO DEL EQUIPO DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD.</p>	N/A
4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.	<p>Desarrollamos proyectos de infraestructura urbana y de impacto social. El MAP nos indica que no aplicamos para la carta compromiso.</p> <p>VER:</p>	No damos servicios directos al cliente.

	Comunicación del MAP, de no aplicación Carta Compromiso	
--	--	--

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.	La organización elabora un presupuesto anual de todos los gastos en los que incurre la institución. En orden a las indicaciones de los órganos reguladores y los sistemas de aplicación. VER: Presupuesto elaborado Ejecución presupuestaria	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	La Dirección financiera elabora los estados financieros a los fines de que la dirección ejecutiva pueda tomar decisiones, y se cumplan los compromisos financieros de la institución. VER: Formulación Y ejecución y ejecución presupuestaria.	

<p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p>	<p>En URBE existe una Dirección Administrativa y Financiera que mantiene vínculos directos con el órgano rector, de este componente en la gestión pública. VER: Socialización del Presupuesto Oficina de Libre acceso a la información DIGEPRES</p>	
<p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p>	<p>En URBE es responsabilidad del área Administrativa y Financiera, elaborar las políticas de pago y gastos de la institución. VER: Políticas de pago Plan de gastos fijos Programación de pago a proveedores</p>	
<p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>En URBE la Responsabilidad del área Administrativa y Financiera es realizar la elaboración de la planificación financiera y el control de su ejecución. VER: Programa de planificación de los gastos por proyectos. Presentación del PACC</p>	
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>En URBE se lleva el control de las finanzas, en orden a la asignación presupuestaria y al cumplimiento de las políticas internas y órganos reguladores. Ver: Ejecución presupuestaria Plataforma SIGEF</p>	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Documento Externo
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.		No existen sistemas y programas con estas características en la institución.
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.	Gestión de los servidores y backup de la información, de todas las unidades organizacionales. VER: Informaciones en el portal de transparencia.	
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.		No tenemos un sistema de tecnología avanzada.
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	En URBE estamos iniciando con el proceso de vinculación con el órgano rector de la tecnología en la Administración Pública, la OGTIC . Ver: Plan de trabajo OGTIC Decreto OGTIC Indicadores de Gestión	
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	En URBE se trabajan con equipos de alta tecnología para la formulación y ejecución de los proyectos. Se asegura del mantenimiento del sistema tecnológico existente, evitando los riesgos. VER: Equipos utilizados en las áreas de Arquitectura e ingeniería Capacitación para la actualización en los diseños arquitectónicos	

<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p>	<p>En URBE existe un área de Comunicación y Relaciones públicas. además de una pagina web que se asegura de brindar todas las informaciones de interés general, con relación a los proyectos y el impacto social.</p> <p>Existe una red interna de correos electrónicos interconectados. el uso correcto de la información colocada en la nube.</p> <p>Ver: Página Web, Redes sociales, Carteles internos, Boletín.</p>	
<p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p>		<p>No se encuentra actualmente la plataforma tecnológica interna, con las especificaciones indicadas</p>
<p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p>	<p>Al momento de un colaborador ser desvinculado Se realiza un proceso de backup que asegura la información trabajada por el empleado en el equipo asignado.</p> <p>VER: Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos ..</p>	

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>En URBE esta conformado el comité de CIGEGTI La División de Tecnología elabora su Plan Operativo. Ver: POA División Tecnología. Organigrama Estructural, Manual de Funciones</p>	

	Manual de Cargos.	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.		No existen mecanismos de evaluación con estas especificaciones.
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).		No contamos con avances significativos con la OGTIC para fines de regulación y cumplimiento.
4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.	En todas las unidades organizativas están conectadas por una red de comunicación interdepartamental, se utiliza la información en la nube, VER: Plataformas digitales utilizadas en las áreas.	
5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.		La institución NO ofrece servicios directos a los ciudadanos.
6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.		No esta fortalecido el vínculo con la OGTIC para fines de implementación y regulación.
7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y	En URBE existen políticas medioambientales, ya que es un componente clave en los proyectos de intervención urbana, que se realizan. Ver:	

usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.	Políticas Medioambientales en la Formulación de los Proyectos.	
--	---	--

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).	Disponemos de los equipamientos necesarios, para el mantenimiento y buen uso de todas las necesidades de la institución. VER: Programa de Mantenimiento de las instalaciones físicas Políticas de equipos de transportación Contrato de energía eléctrica Control de activos fijos.	
2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.		No se realizan inspecciones periódicas de las instalaciones físicas
3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.		No se utilizan inspecciones para estos fines.
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.	Disponemos de salones para la realización de encuentros y reuniones con asociados los proyectos. VER:	

	SALONES DE REUNIONES EN TODAS NUESTRAS INSTALACIONES.	
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Aseguramos la buena utilización de los equipos de transporte y con nuestros contratistas el buen uso de las maquinarias utilizadas en los proyectos. VER: REPORTE DEL SUPERVISOR DE TRANSPORTACION.	
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	Nuestras instalaciones se encuentran ubicadas en zonas de fácil acceso al transporte público. VER: Políticas de Parqueo	

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.	Mapa de Procesos recientemente elaborado y revisado por el MAP. en el mismo se evidencian los procesos estratégicos, los procesos Misionales y los Procesos de apoyo, así como los subprocesos y actividades vinculadas. VER: Mapa de procesos de URBE	
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.		No se dispone de un sistema para la Gestion de Procesos.

3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.		No se dispone de una política para el análisis y evaluación de los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito.
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.		No se cuenta con un Manual de procesos
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.		No se cuenta con un Manual de Procesos
6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.		No se cuenta con un Manual de Procesos
7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).		No se cuenta con un anual de procesos
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).		No se cuenta con un Manual de procesos.

Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.		La institución No ofrece servicios directos a los ciudadanos.
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.		La institución No ofrece servicios directos a los ciudadanos
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.		La institución No ofrece servicios directos a los ciudadanos
4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).		La institución No ofrece servicios directos a los ciudadanos

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.		No ofrecemos servicios directos a los ciudadanos.
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No ofrecemos servicios directos a los ciudadanos.

3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	La institución Establece acuerdos de trabajo con otras organizaciones vinculadas, Turismo, Alcaldía, Medio Ambiente, etc. Ver: Acuerdos de cooperación institucional, alianzas	
4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.	Los equipos de trabajo interactúan en orden al cumplimiento de los objetivos. VER: Apoyo del Equipo Social Involucramiento de las áreas en actividades internas.	
5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.	Establece contactos con otras organizaciones para los fines de accione comunes CONAPE, con el equipo de Liberación de Espacios. VER: Acuerdos CONAPE Acuerdos Ministerio Deportes, etc.	
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	Establece y coordina acciones de trabajo con organizaciones vinculadas ej: Alcaldía, Defensa Civil, etc. VER: Acuerdos realizados con la Alcaldía.	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		

1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).		No se ha medido.
2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).		No se ha medido.
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No se ha medido.
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).		No se ha medido.
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.		No se ha Medido

2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se ha medido.
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	En URBE existe la posición de Representante de Libre Acceso a la Información.	No se ha medido

3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).		No se ha medido.
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).		No se ha medido.
5) Capacidad de la organización para la innovación.		No se ha medido.
6) Agilidad de la organización.		No se ha incorporado el componente de agilidad
7) Digitalización en la organización.		No se tienen digitalizados todos los procesos de las unidades organizativas.

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).	La organización cuenta con informes de resultados semestrales que indican los niveles de avance en los objetivos a alcanzar. Ver: Informes semestrales Porcentajes de ejecución.	No se han realizado medición de impacto
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	Se tienen Colocados los buzones de sugerencia y procesadas las sugerencias. VER: Sugerencias de los empleados Medidas correctivas	

3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.		No se ha medido los estándares de calidad.
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).		No se ha medido los estándares de servicio. No aplicamos para la Carta Compromiso.

2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.	Representante de acceso a la información OAI Mantiene una línea de información permanente, para suministrar la información solicitada.). VER: Evidencias de las informaciones suministradas por OAI	
2) Disponibilidad y exactitud de la información.	Definidas las funciones de la RAI	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	Están definidas las Funciones del responsable de Planificación y Desarrollo. Esta Unidad organizativa elabora la formulación de los objetivos de todas las áreas.	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	La Representante de acceso a la información. En el alcance y las responsabilidades de su puesto., debe contar con toda la información claves de la organización y sus resultados de impacto. VER: Portal transparencia	

5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).		No se ha medido
6) Tiempo de espera.		No se ha medido.
7) Tiempo para prestar el servicio.		No se ha medido.
8) Costo de los servicios.		No se ha medido.
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).		No se ha medido.

3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	En URBE se diseñan proyectos de infraestructura urbana, en comunidades vulnerables. Incorporando las características particulares de los que habitan en la zona VER: Padrón Programa de la Dirección de Relaciones con la Comunidad.	
2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).		No se ha medido
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		No se ha medido.

4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).		No se ha medido
5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.	Se realizan procesos de licitación para contratación de servicios en las áreas de construcción de los proyectos. VER: Pliegos de Licitación. Oferta técnica Matriz de Comparación Adjudicación.	

4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.		No se ha medido
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.		No se ha medido

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	Evaluación de los resultados por áreas de trabajo. Presentación de informes a la dirección general. VER: Informes Semestrales de avances de los proyectos de todos los grupos ocupacionales.	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Socialización y divulgación de la estrategia institucional. VER: Socialización de la estrategia institucional	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	Involucramiento en el ejercicio de las funciones. Liderazgo participativo. Ver: Fotografías de la Reuniones con los líderes Comunitarios. Programa de actividades de intervención en la Comunidad.	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	Conformación de la comisión de Integridad y Ética Gubernamental, con el apoyo del órgano rector. VER: Conformación del comité de Ética Habilitación de URBE	

5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	<p>En URBE existe una política para la Aplicación de encuestas de clima organizacional. Se realiza la socialización de los resultados del estudio.</p> <p>VER:</p> <p>Resultados del Estudio de Clima Organizacional. Plan de Mejora Institucional Políticas de Aplicación de Clima Organizacional.</p>	
6) La responsabilidad social de la organización.		No se ha elaborado una política de Responsabilidad Social.
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.		No se ha elaborado una Política para la Gestion del Cambio.
8) El impacto de la digitalización en la organización.	<p>En proceso de automatización de algunos procesos.</p> <p>Ver:</p> <p>Manual de Procesos Políticas del área de Tecnología.</p>	
9) La agilidad de la organización.		No se ha medido este componente

2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
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.	URBE cuenta con Directivos comprometidos con una Gestión orientada a la eficiencia y a la calidad.	

2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		No se ha medido
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.		No se ha medido
4) La gestión del conocimiento.		No se ha medido
5) La comunicación interna y los métodos de información.		No se ha medido
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.		No se ha medido
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No se ha medido

3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.	En URBE se realizan Estudios de Clima Organizacional Ver; Resultados estudios de Clima y Cultura.	
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	Políticas internas de Desarrollo y Capacitación. VER: Jornadas de Salud realizadas Póliza de seguro básico.	
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.	En URBE existen Políticas de Reconocimiento y Promoción de empelados. VER: Convocatoria para la participación de los empleados en las capacitaciones.	

4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	<p>En URBE se ha conformado un comité Mixto de Seguridad y Salud en el Trabajo.</p> <p>VER: Acta constitutiva de la conformación del Comité SISTAP Acuerdo de cooperación con la Defensa Civil</p>	

4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.	<p>En urbe se ha elaborado el Modelo de Competencias</p> <p>VER: Manual Modelo de Competencias URBE Manual de cargos</p>	
2) Motivación y empoderamiento.	<p>En URBE se desarrollan jornadas de integración, celebración de cumpleaños.</p> <p>VER: Evidencias de las actividades Comunicación Interna</p>	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	<p>Planes de capacitación al personal en ejecución.</p> <p>VER: Programación de la Capacitación Anual Detección de Necesidades por área.</p>	

--	--	--

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).	En URBE utilizamos el SASPP en todo el proceso de gestión del empleo. VER : Reporte de Registro y Control de empleados. Sistema de Ponche	
2) Nivel de participación en actividades de mejora.	En URBE se llevan a cabo programas de capacitación. Se identifican las oportunidades de mejora en todas las áreas. VER: Listado de participación en las capacitaciones. Convocatorias a participar en los talleres.	
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.		No se ha medido
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.		No se ha medido
5) 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 medido

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.		No se ha medido
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.		No se ha medido
3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. 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
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	<p>Programa de reconocimiento trimestral al personal. A partir de los resultados logrados en cada una de las unidades organizacionales, se identifican los mayores aportes y se procede a entregar reconocimientos públicos.</p> <p>Ver: Políticas de Reconocimiento Manual de Evaluación del Desempeño</p>	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión de la sociedad respecto a:		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.		No se ha medido
2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).		No se ha medido
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.		No se ha medido
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.	El área de Relaciones con la comunidad. Todos los proyectos de infraestructura realizados por la institución tienen la singularidad de impactar la calidad de vida de las personas que habitan en condiciones de vulnerabilidad. VER: Plan de Diseño Urbano en los proyectos Políticas de Intervención Urbana Funciones Dirección Relaciones con la Comunidad.	

5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.		No se ha Medido
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.		No se ha Medido
7) Opinión pública 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.).		No se ha Medido

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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).		No se ha medido
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		No se ha Medido

3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).		No se ha medido
4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).		No se ha Medido
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se ha medido
6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).		No se ha medido
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).	Acuerdos de cooperación establecidos con la Defensa Civil, entre otros. Medio ambiente, turismo, Ver: Programación de las jornadas de sensibilización para la salud.	
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).		No se ha medido

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.		No se ha medido
2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		No se ha Medido
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.		No se ha Medido
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se ha medido
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		No se ha Medido
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No se ha Medido
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No se ha Medido

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Eficiencia de la organización en términos de:		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	<p>En URBE se está desarrollando todos los subsistemas de gestión humana: Estructura, Manual de Funciones, Manual de Cargos, Modelo de Competencias URBE,</p> <p>VER: Manual de Políticas de Recursos Humanos Resolución de la Estructura Manual de Funciones y Manual de Cargos</p>	

2) Mejoras e innovaciones de procesos.		No se ha medido
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).		No se ha medido
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).	En URBE existen alianzas y acuerdos estratégicos con instituciones vinculadas: Turismo, Medio Ambiente, Alcaldía, entre otras. Ver: Evidencias de acuerdos interinstitucionales.	
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		No se ha medido
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.	Existe un área de Control Interno Ver: Informes de resultados de Gestion	
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.		No se ha medido
8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	Seguimiento a la ejecución presupuestaria. Ver: Ejecución presupuestaria	
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).		No se ha medido.

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autoevaluación, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

Documento Externo
SGC-MAP