



Avanzamos para ti

**GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DE LA AUTOEVALUACION
AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE NIZAO**

Noviembre 2016- Enero 2017



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

La versión 2013 del CAF resulta de la colaboración entre Corresponsales Nacionales CAF de los Estados Miembros de la Unión Europea, apoyados por el Centro Europeo de Recursos del CAF en el Instituto Europeo de Administración Pública (EIPA), situado en Maastricht, Holanda. Esta edición es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

El formato de esta guía ha sido diseñado 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.

Santo Domingo, mayo de 2014

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA

Evaluación Individual

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

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. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos). 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos;	Tenemos misión, visión y valores. Evidencias: Plan de desarrollo municipal 2016-2020. Nuestros valores apoyan nuestra visión y misión en respeto de los establecidos para el sector público en la Ley 41-08. Evidencias: Plan de desarrollo municipal 2016-2020 y la Ley 41-08.	No se evidencia que se hayan implicado grupos de interés y empleados. No tenemos los valores alineados con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. No se ha asegurado una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. No se evidencia que se haya revisado la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos). No se evidencia que tengamos un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que

dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos. 7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).	En las reuniones del primer martes de cada mes, el alcalde trabaja en el reforzamiento de la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados. Evidencias: Listado de participantes de reunión.	aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. No se evidencia que se gestioné la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos. No se evidencia que se tomen anotaciones del contenido de las reuniones.
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).	Se aprobó nuestra estructura organizativa por el concejo de Regidores. Un equipo de MAP trabajo en conjunto con nosotros identificando las prioridades del ayuntamiento tomando en cuenta los cambios a implementar	No se evidencia No se evidencia.

5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importantes para el éxito de una organización. 9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	El Alcalde mantiene un dialogo abierto tanto interno como externo, con una política de puertas abiertas Es el objetivo del Alcalde, crear el interés tanto propio como de los directivos de la organización, dando apertura a todos los temas que ofrezcan beneficio para el ayuntamiento y para el personal, por ejemplo con el MAP, FEDOMU, entre otros.	En el momento nos encontramos en proceso de autoevaluación con el modelo CAF. No se evidencia No se evidencia No se evidencia
---	--	---

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
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	Nuestro Alcalde se preocupa por estar actualizado con los temas que le competen y además está atento a la formación de su personal. El Alcalde tiene un trato igualitario con sus empleados. Por medio de reuniones mensuales, el Alcalde mantiene informado a los empleados. Si se muestra el apoyo del Alcalde en las tareas que se realizan, dando seguimiento y revisando constantemente El alcalde se preocupa por nuestra Capacitación. Por medio de la capacitación continua .	No se evidencia por escrito

8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva. 9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. 10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	Se evidencia cuando el Alcalde delega algunas funciones. Si se reconoce por el Alcalde de forma verbal. El Alcalde muestra sensibilidad, cuando hay un empleado enfermo o cuando fallece un familiar.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.		No se evidencia
2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.		No se evidencia
3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.		No se evidencia
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.		No se evidencia
5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.		No se evidencia
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	En la actualidad el Alcalde es parte de la Dirección de FEDOMU.	

7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.). 8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión. 9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios. 10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	En esta nueva gestión el alcalde mantiene alianzas con viarios grupos de interés, como son: Juntas de Vecinos, Asociaciones de Mujeres, Liga Municipal Dominicana, Consejo Económico, Iglesias, Escuelas, Deportes, Empresarios y Comerciantes. Por medio del Alcalde, participa en la actividades que lo invitan, como: Religiosas, reuniones Comunitarias y de Junta de Vecinos, Políticas entre otras Si en este Ayuntamiento, Se promueve la imagen institucional difundiendo con transparencia nuestra gestión, por los medio de comunicación local y nacional.	No se evidencia.
--	---	-------------------------

--	--	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	Hemos estado identificando nuestros grupos de interés. Evidencias: Listado de grupos de interés. Por los trabajos del presupuesto participativo, obtuvimos las necesidades de algunas juntas de vecinos, parte de nuestros grupos de interés. Evidencias: Actas de reuniones. El Ayuntamiento de Nizao está ejecutando un proyecto de levantamiento de información sobre el conteo de viviendas, negocios, qué propiedades tienen letreros, las calles que se han identificado y cuáles faltan por nombrar, los sectores donde se recoge la basura y la frecuencia. Además, la joven de la biblioteca tiene los listados de un levantamiento de información sobre las necesidades de formación de los munícipes para que se les pueda gestionar cursos con el Infotep. Evidencias: Los reportes de	No comunicamos sistemáticamente los resultados de la organización a nuestros grupos de interés. No recopilamos, analizamos y revisamos de forma periódica la información relevante sobre las necesidades de todos nuestros grupos de interés. No recopilamos, analizamos y revisamos revisar de forma periódica las informaciones relevantes sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. No tenemos datos de que anteriormente se hayan registrado estos levantamientos de información para compararlos sistemáticamente.

	avance de información captada en los tres meses del proyecto de levantamiento de datos. Registros de necesidades de capacitación en el municipio. Estamos trabajando en nuestro autodiagnóstico con el modelo CAF. Evidencias: Guía de autodiagnóstico CAF, registros de participantes de jornada de llenado del autodiagnóstico en fecha 08/12/2016.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.	Recientemente trabajamos en la revisión y formulación de nuestra misión, visión y valores tomando en cuenta las necesidades de nuestros grupos de interés. Evidencias: Actas, publicaciones en Facebook, etc. Consultamos los grupos de interés sobre sus necesidades a través de reuniones para las que se convocan formalmente. Estas reuniones nos dan el insumo de nuestra planificación. Evidencias: Registros de participantes, hojas de captación de necesidades de los grupos de interés. Registramos en el SISGEM la información de los cobros a negocios por conceptos de letreros, construcción y otros arbitrios. Evidencias: Reportes del SISGEM. Se entregan canastillas a mujeres embarazadas con una charla que da la vice alcaldesa. Evidencias: Registros de participantes, partida presupuestaria de ayuda, cotizaciones.	No tenemos planificación estratégica basada en la misión, visión y valores que considera nuestros grupos de interés. No podemos asegurar que nuestras tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. No se analiza sistemáticamente que se equilibren las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. No se ha incluido e la planificación porque no hay plan.

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
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	Tenemos una estructura organizativa aprobada por el concejo de regidores.	No se evidencia No se evidencia No se evidencia No se evidencia

relevantes.		
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se evidencia
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.		No se evidencia

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
1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas. 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.	Oralmente se habla sobre algunas ideas que podríamos fijar como políticas de recursos humanos: lineamientos de vestimenta y conducta, por ejemplo. Se dan permisos a empleados para que estudien cuando someten la solicitud con sus horarios de soporte. Evidencias: Registros de participantes de reunión, permisos otorgados a empleados para el estudio. Tenemos la consciencia de que en algunas áreas hemos ubicado el personal competente. Evidencia: Relación de algunos currículos recibidos del personal y sus posiciones. Hemos estado trabajando con la estructura y el manual de funciones del	No tenemos archivos de estas necesidades de personal porque no se nos entregaron registros de la gestión municipal anterior. No hay políticas descritas sobre Recursos Humanos: ni de vestimenta, ni de reclutamiento, ni de selección, ni evaluación del desempeño, ni de reconocimiento. No podemos evidenciar que hemos discutido las políticas en reuniones porque no hemos tomado notas. No evaluamos el desempeño del personal todavía, por lo que no hemos identificado las capacidades ni necesidades de capacitación del personal. No tenemos expedientes de todo el personal del Ayuntamiento de Nizao, por lo que no de todos tenemos los currículos y otras informaciones de interés. No podemos evidenciar que se apoye una cultura del desempeño, puesto que no se

5. Apoyar una cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo). 6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos. 7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructuras adecuadas). 8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).	Ayuntamiento de Nizao. Gracias a esta información es que podemos ubicar al personal en departamentos que aprovechen sus competencias. Evidencias: Manual de funciones, estructura, relación de currículos recibidos por cargo desempeñado. En el Ayuntamiento de Nizao hay igualdad de oportunidades, no hay discriminación política, ni de género. Evidencia: Relación de personal con distinta afiliación política.	evalúa el desempeño ni tenemos políticas descritas. No tenemos manual de cargos para hacer el análisis de esos perfiles a la hora de contratar al personal. No se evidencia que se preste 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 infraestructuras adecuadas). No se evidencia. No se evidencia estamos en proceso con el MAP.
---	---	--

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. 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. 3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.		No se evidencia No se evidencia No se evidencia

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
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
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No se evidencia
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	Si en algunas áreas se promueve el método de formación.	No se evidencia
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.		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 análisis costo/beneficio.		No se evidencia
		No se evidencia.

10. Revisar la necesidad de promover carreras profesionales para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo. 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). 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. 4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Por medio del Alcalde, Se nos ofrece la oportunidad de dar opiniones y presentar nuestras ideas para la realización de algunas actividades o situaciones que se presenten.	Por el momento no se evidencia No se evidencia No se evidencia

5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se evidencia
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.		No se evidencia
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	En esta nueva gestión, Nuestros empleados cuentan con seguro médico, se les otorga permisos, licencia cuando son requeridos, ayuda económica a los empleados que necesiten por algún problema de salud o de muerte, seguro de riesgos laborales	
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.	Contamos con un formulario, Tenemos flexibilidad para el personal, dando las licencias por maternidad y de paternidad, en el horario y permisos.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Por el momento si tenemos casos de empleados desfavorecidos que se le ofrecen especial atención.	No se evidencia

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).		
--	--	--

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.). 2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad	Tenemos identificados nuestros grupos de interés por sectores. Evidencias: Matriz de identificación de grupos de interés por sectores. Se han firmado acuerdos diferentes actores: regidores, Inapa, Hospital de Nizao, escuelas, liceo, Ministerio de Medio Ambiente, el Indhri, Ministerio de Agricultura, Ministerio de	

social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados. 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. 4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones. 5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado. 6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión. 7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación. 8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking. 9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Administración Pública, Infotep. Evidencias: Acuerdos firmados. Desarrollamos algunos proyectos en común con Infotep, escuela musical de los sábados. Evidencias: Comunicaciones a centros educativos, perifoneo, publicaciones en el Facebook. Monitorizamos y evaluamos periódicamente los resultados de las alianzas que hacemos a través de los informes de resultados que obtenemos. Evidencias: Informes de avance. Si la tenemos identificada Se encuentran claramente definidos los responsables de en las alianzas realizadas. A través de la capacitación constante de nuestro personal se garantiza el logro de nuestros objetivos. Hemos aprendido de otros y hemos enseñado a otros de las instituciones.	
---	---	--

	Nuestros proveedores deben estar acorde con la ley, ya que debemos de cumplir los requerimientos de la ley de compra y contrataciones públicas, para nuestro reportes trimestrales.	
--	---	--

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.). 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. 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	Si nuestro Ayuntamiento motiva constantemente a nuestros ciudadanos, para que se organicen de hecho elaboramos un formulario.	No se evidencia No se evidencia

ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad. 4. Definir el marco de trabajo para recoger ideas, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiendo los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta, buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.). Analizar esta información y difundir los resultados. 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 Internet). 6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como coproductores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y coevaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción). 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. 8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo	Si la población está muy contenta y los expresan verbalmente.	No se evidencia No se mide en el momento. No se evidencia No se evidencia
---	--	---

evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		
---	--	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa. 2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras. 3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria. 4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes. 5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Si se asegura transparencia por medio el sistema que utilizamos. Por medio del sistema que utilizamos. Contamos con el presupuesto y el presupuesto participativo en esta gestión.	No se evidencia No se evidencia

6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado. 7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. 8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Contamos con un equipo financiero Por medio del presupuesto podemos tomar las decisiones de inversiones. Por medio de los informe financiero podemos ver los resultados.	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las		No se evidencia No se evidencia No se evidencia

necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad. 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.	Tenemos un Manual de funciones el cual se está aplicando.	No se evidencia No se evidencia coaching manuales redactados. No se evidencia No se evidencia
---	--	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

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

1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.		No se evidencia
2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.		No se evidencia
3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.		No se evidencia
4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: • La gestión de proyectos y tareas • La gestión del conocimiento • Las actividades formativas y de mejora • La interacción con los grupos de interés y asociados • El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.	* Orientamos a los empleados * Con esta autoevaluación CAF iniciamos las acciones de mejora. *Se mantiene un dialogo constructivos con los grupos de interés.	
5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.	Es de suma importancia para nosotros contar con las TIC ya que podemos hacer un trabajo con eficiencia y eficacia.	
6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer		No se evidencia

servicios on line inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente. 7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. 8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.	Tenemos áreas que se encuentran actualizados y atentos a las nuevas tendencias tecnológicas.	No tenemos evidencia No se evidencia
--	---	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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	Este ayuntamiento está ubicado accesible a todos los sectores de la sociedad, ya que se encuentra en el centro del Municipio. Nuestro ayuntamiento se encuentra en buen estado físico, para el caso de los discapacitados.	Pero hay algunas que otras cosas que tenemos que corregir o más bien mejorar.

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 la subcontratación. 7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Se evidencia el buen estado del edificio, estamos en contante acondicionamiento, ya que el mismo lo encontramos en deterioro . Se les da mantenimiento cuenta con personal que se encarga del buen funcionamiento de los mismos, tenemos la cultura de economizar energía, apagando cuando se retira el personal, y utilizando bombillos de bajo consumo. Tenemos parqueos para nuestros usuarios y estamos céntricos donde los usuarios pueden llegar sin inconveniente. Contamos con proyectos como es embellecimiento de nuestro Municipio, Tanques clasificados orgánicos e inorgánicos, tenemos una política de reducir el consumo de materiales desechables como platos y vasos. Nuestras instalaciones están abiertas a todos los municipios, donde pueden realizar actividades las cuales se	
--	---	--

	realizan casi diario con diferentes organizaciones.	
--	---	--

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. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	En este Ayuntamiento, Contamos con un manual de funciones y una estructura organizativa aprobada por el concejo de Regidores y refrendada por el MAP.	No se evidencia

3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	En este punto si se involucra a los empleados y grupos de interés, para mejorar nuestros procesos y alcanzar el logro de los objetivos.	No se evidencia
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.		No se evidencia
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, con base en la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).		
6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.		No se evidencia
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.		No se evidencia
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.).		No se evidencia
9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los		No se evidencia

procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia). 10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.		No se evidencia
---	--	-----------------

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). 2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.). 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. 4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la		No se evidencia No se evidencia No se evidencia No se evidencia

prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles. 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. 6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarles sobre los cambios realizados. 7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.). 8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y de procedimientos.	Contamos con una oficina de Libre Acceso a la Información	No se evidencia No se evidencia No se evidencia
---	--	--

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. 2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público. 3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. 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. 5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas. 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). 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).	Los que nos confiere la ley y servicios sociales. Tenemos alianzas y proyectos en conjunto con el sector privado, público y no gubernamental.	No se evidencia No se evidencia No se evidencia No se evidencia No se evidencia
---	---	--

--	--	--

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas, etc.). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).	Tenemos la oficina de libre acceso a la información, la rendición de cuentas, presupuesto participativo y el Consejo de Regidores. Ofrecemos a los munícipes servicios de calidad, y nos enfocamos la prevención del medio ambiente. Se tiene en consideración a las personas con discapacidad, envejecientes, embarazadas,	No se evidencia No se evidencia

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

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

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.	De TANTOS sectores convocados para la sesión de trabajo en el presupuesto participativo, TANTOS asistieron para expresar sus necesidades. Evidencias: Relación de convocados vs. Asistentes a sesión de trabajo para el presupuesto participativo.	No se evidencia
2. Sugerencias recibidas e implementadas.		No se evidencia

3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		No se evidencia
4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No se evidencia
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.		

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).		No se evidencia
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No se evidencia
3. Costo de los servicios.	Si tenemos evidencia del costo de los servicios.	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Si de una forma directa y vía telefónica.	

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.		No se evidencia
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se evidencia
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se evidencia
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
		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
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No se evidencia
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.		No se evidencia
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.		No se evidencia
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.		No se evidencia en un código
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Por medio de consulta de diálogos.	
6. La responsabilidad social de la organización.		

	Nuestra institución está comprometida con el bienestar social de cada munícipe, a través de nuestros programas y proyectos logramos mejor calidad de vida para nuestros ciudadanos, estamos contrayendo una escuela laborar, fábrica de productos de limpiezas con fondos rotativos para ser manejada por las juntas de vecino, que se encuentran en carpetas, Basura Cero, muelle peatonal, entre otros proyectos.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.		No se evidencia
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		No se evidencia
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	Las funciones se encuentran definidas en el manual.	
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.	Se evidencia que estamos constante involucrados en el enfoque de innovación y cambio. (Ver visitas e intervenciones de organizaciones).	
--	---	--

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.).	Contamos con un ambiente de trabajo donde las áreas transversales permean e inciden en todas las áreas de la organización.	
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).		No se evidencia
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	Contamos con una política de igualdad de oportunidades, aunque no siempre es aprovechada por algunos empleados.	Pero tenemos que seguir mejorando
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	En el ayuntamiento se cuenta con condiciones apropiadas de trabajo, donde cada uno ocupa un espacio.	Tenemos que mejorar

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Estamos en la actualidad trabajando con el MAP para iniciar el proceso de la carrera municipal. Todos los empleados están al tanto para que estos actualicen sus expedientes y estén atentos a los requerimientos que estos exigen. Por medio del comportamiento de los empleados vemos como eficientizar su labor cotidiana	Pero hay que seguir mejorando este punto.

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).		No se evidencia

2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).		No se evidencia
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).		No se evidencia
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No se evidencia
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.		No se evidencia
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 evidencia
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 evidencia

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).		No se evidencia
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 qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de...

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.		No se evidencia
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).		No se evidencia
3. Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional,		No se evidencia

nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreteras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).		No se evidencia
4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).		No se evidencia
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, et.,).		No se evidencia
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).		No se evidencia
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		No se evidencia

servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).		No se evidencia
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.).		No se evidencia
9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No se evidencia

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 evidencia
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		No se evidencia

3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja, por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).	Por medio del sistema financiero se puede evidenciar la cantidad de personas beneficiadas con los planes sociales. Se da apoyo a los organismos internacionales que se encuentran en la comunidad y requieran de nuestra colaboración Ofrecemos nuestro apoyo, ofrecemos nuestro local para realizar actividades. Participamos en actividades en conjunto con FEDOMU, Naciones Unidas y otros organismos.	
---	---	--

9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	Cumplimiento a través de los reportes del sistema de gestión, con relación al medio ambiente contamos con una unidad medio ambiental procura el uso de materiales reciclable, reducción de la contaminación ambiental por ruido.(Ver las ordenanzas municipales y normas ambientales).	
--	---	--

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). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.	Estamos trabajando en la calidad de prestación de Servicios y productos.	No se evidencia No se evidencia No se evidencia 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 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
		No se evidencia

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 autoevaluación y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

Para mayor información, favor descargar el libro “CAF 2013” disponible en nuestra página web www.map.gob.do