



**GUIA CAF 2013  
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO**

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**Ayuntamiento de Oviedo**

**FECHA**

**Agosto, 2018**

# MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

## Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar un auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

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

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchmarking*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

## **INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.**

### **Evaluación Individual.**

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

**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.

- a) Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
  - b) En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
5. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
  6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
  7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO I: LIDERAZGO**

*Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:*

#### **SUBCRITERIO I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li>   <li>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.</li>   <li>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.</li> </ol>	<p>Se evidencia que se hayan implicado a los grupos de interés y empleados en la redacción de la misión y visión. EVIDENCIA: Tenemos misión y visión en el presupuesto 2017-2018, listas de participantes de reunión en Ucateba para la creación de misión y visión.</p> <p>Se evidencia que tengamos los valores del ayuntamiento de Oviedo en concordancia con la ley 41-08. EVIDENCIA: Vocación de servicio, Transparencia, Responsabilidad, Eficiencia, Participación, integridad y Equidad.</p> <p>La alcaldía está ejecutando un plan de capacitación a través de Ucateba – Cideal donde se está elaborando el Plan Municipal de desarrollo (PMD), en cuyo documento, está plasmado la misión, visión y valores 05/06/2018. EVIDENCIA: PMD 2019-2020.</p> <p>Se evidencia que se haya socializado con los grupos de intereses la misión, visión, valores y base de estratégicas. EVIDENCIAS: Fotos de reuniones y registros de participantes.</p>	

<p>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.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Se ha socializado periódicamente la Misión, Visión y valores, debido a que anteriormente existía una que solo se aplicaba para la elaboración del presupuesto y no para un plan municipal de desarrollo. EVIDENCIAS: Fotos, listas de participantes en las reuniones.</p> <p>Se evidencia que se ha revisado periódicamente las bases estratégicas del ayuntamiento de Oviedo. EVIDENCIA: Resolución aprobatoria de la misión y visión institucional.</p> <p>Se evidencia que tenemos un comité de ética que se conformó a través de (INAP). Evidencias: Actas.</p> <p>La Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, en el Capítulo II, versa sobre cuestiones básicas que podrían ser objeto de conflictos de interés y es aplicable a nuestro Ayuntamiento Municipal de Oviedo .Evidencias: Ley 176-07.</p> <p>Se evidencia que tenemos un código de éticas en el ayuntamiento de Oviedo.</p> <p>Se han recibido capacitaciones sobre ética a través del INAP. Evidencias: registro de participantes: 03, 09 y 10 de abril-2018.</p> <p><b>Evidencia:</b> Registro de asistencia y fotos</p> <p>Se evidencia que se ha reforzado la capacidades de liderazgo entre los encargado departamentales. La Alcaldía realiza reuniones periódicamente con todo el personal donde se plantean las dificultades que se presentan en las funciones que desarrollan cada cual.</p>	
---	--	--

	<b>Evidencia:</b> Registro de participante y fotos.	
--	---	--

### SUBCRITERIO 1.2. Gestionarlaorganización,su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</li> <li>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).</li> <li>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”).</li> </ol>	<p>Se ha estructurado la definición de puestos en el cabildo y socializado con los grupos de interés. Evidencias: Listas del participantes de reuniones, Actas de estructuración de las diferentes áreas o puestos RR/HH, Enc. Planificación, Enc. Relaciones públicas y Oficina de acceso a la información.</p> <p>Ha habido un buen desempeño en la nueva estructura de la organización (cabildo.) Se evidencia que con la conformación o estructuración de la Oficina de recursos humanos, Planificación, Relaciones pública, Ética , Libre acceso de la información y Soporte técnico.</p> <p>Si aplica en algunas áreas y niveles de la organización. <b>Evidencia:</b> registro de usuario.</p> <p>Nuestro Plan Municipal de Desarrollo tiene indicadores. EVIDENCIA: el Plan Municipal de Desarrollo.</p> <p>En nuestro Plan Municipal de Desarrollo contemplamos una sala de situación. <b>EVIDENCIA:</b> PDM 2019-2020.</p>	

<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>A partir del Autodiagnóstico hemos sido capacitados para realizar el modelo CAF e iniciamos el proyecto con la asesoría de la Dirección de la Gestión del Desempeño Institucional (DEGI) del Ministerio de Administración Pública (MAP). Tenemos nuestro comité de calidad conformado. Evidencias: Comunicación al MAP con el comité de calidad, registros de participantes en el taller CAF 04/04/2018 y de la jornada de trabajo en el autodiagnóstico.</p> <p>Realizamos los planes, presupuestario, de manera digital y utilizamos sistemas financieros. EVIDENCIA: presupuesto digital y correo electrónico del cabildo.</p> <p>La Alcaldía identifica los proyectos y los somete a las agencias de cooperación, e involucra a todos los empleados. Se evidencia a través de los talleres que se están ejecutando con Cideal-Ucateba en la formulación del plan municipal de desarrollo.</p> <p>EVIDENCIAS: A través de convocatoria escrita / verbal se comunica a todos los empleados.</p> <p>Se evidencia que hemos asegurado las condiciones o sistema de comunicación efectiva con nuestros grupos de interés interno y externos. Se evidencia que hay un servicio de flotas, Correo electrónicos y Grupo de Whatsapp.</p> <p>Han desarrollado mejora en la prestación de los servicio de las recogidas de</p>	
--	---	--

<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>basuras, y han educado a los munícipes, además están implementando carta compromiso, convocan a todos los empleados para comunicar los cambios. EVIDENCIAS: acuses de registros de participantes y fotos. Gestionamos la comunicación interna a través de circulares que distribuimos vía los supervisores de áreas, además de las invitaciones que se envían para que asistan a las sesiones, Reuniones, Talleres Etc. Evidencias: Acuses de recibo de comunicaciones, circulares, publicaciones en Emisora locales y publicaciones en establecimientos públicos y privados</p>	<p>No tenemos página web.</p>
---	---	-------------------------------

**SUBCRITERIO I.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Algunos de nuestros líderes muestran un comportamiento ejemplar y no fallan en la rendición de reportes de seguimiento. EVIDENCIAS: Reportes de seguimiento. Se evidencia que el equipo de gestión de Calidad ejecuta algunas normas en el cumplimiento de los objetivos y los Valores de nuestra cultura.</p> <p>La mayoría de nuestros líderes tienen las competencias para desarrollar sus puestos y manejarse de forma técnica</p>	

<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</li> <li>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.</li> <li>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</li> <li>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</li> <li>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</li> </ol>	<p>con sus equipos de trabajo, puesto que la selección de personal se hizo en base al manual de puestos vigente. Evidencias: Curriculum Vitae de nuestro Personal que prueba sus competencias para el desarrollo de actividades del manual de Cargos.</p> <p>La alcaldía se reúne y coordina acciones con sus empleados con miras a mejorar y fortalecer la organización. Se evidencia registro de participantes y fotos. Se han ejecutado talleres y charlas con el MAP, INAP, CIDEAL-UCATEBA y ASOMURE de capacitación en áreas de administración Municipal a los empleados. Se evidencia registro de participantes y fotos Se realizan talleres de capacitación a los empleados incentivando el mejoramiento de un buen desempeño laboral. Se evidencia registro de participantes y fotos</p> <p>La Alcaldía delega acciones a los Directores Departamentales para que representen en ausencia de este e informar. Se evidencia la representación de la ausencia en el registro o acta de la sesión. Se les facilitan permisos, para realizar estudios universitarios, cursos, talleres para lograr los objetivos de la Institución. Evidencias: hojas de permisos laborales, certificado, listados de los talleres y constancias de que asiste a la universidad.</p>	
---	--	--

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>En las reuniones con el personal los directivos escuchan las opiniones tendentes a mejorar el desempeño de Cada área. <b>Evidencia:</b> Fotos.</p> <p>La institución otorga los permisos y licencias de acuerdo a las necesidades de cada empleado. Evidencias; formularios de permisos Laborales, licencias médicas.</p>	<p>Hasta ahora no se ha implementado ninguna política de reconocimientos.</p>
--	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>Mensualmente el Concejo de Regidores celebra secciones ordinarias, donde los munícipes exponen la problemática que les afecta, así como las obras que necesitan. Además se realiza el presupuesto participativo municipal donde los ciudadanos identifican las obras de mayor prioridad, las mismas son incluidas en el presupuesto municipal. <b>EVIDENCIAS:</b> Registros de participantes y fotos. Se ha socializado una mejora entre las autoridades municipales y grupos organizados de la población.</p> <p><b>Evidencias:</b> Actas de sesiones, fotos y listados de participantes.</p> <p>Buenas relaciones inter-institucional y grupal. El ayuntamiento constantemente se reúne con las autoridades políticas y organizaciones de bases comunitarias (juntas de vecinos, ONG, entre otras) donde se definen las políticas públicas y contribuye a</p>	

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>gestionar la solución de las problemáticas que les afecta. <b>Evidencias.</b> Fotos, listados de participantes, comunicaciones.</p> <p>Se ha establecido una acción conjunta de varios organismos, para actuar de manera directa en la realización de la programación exigida. El MAP y Medio Ambiente exigieron la creación de las oficinas de libre acceso a la información, planificación y la de gestión ambiental para la aplicación del modelo CAF.</p> <p><b>Evidencias:</b> Creación de los espacios exigidos.</p> <p>Aplicamos el proceso de definición y ejecución del presupuesto en base al interés político de la comunidad. Empoderamiento de grupos de bases en la implementación de obras de menores costos.</p> <p>Evidencias: Actas de sesiones y Fotos.</p> <p>Nuestras relaciones con la siguientes instituciones: MAP, INAP, FEDOMU, ASOMURE, CIDEAL-UCATEBA nos han permitido mejorar nuestras estructuras de gestión con capacitaciones que hemos recibido de ellos. Esto ha permitido la inclusión de nuevas iniciativa ejecutando un mejor desenvolvimiento en la gestión municipal actual.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos y Registro de asistencia.</p> <p>Asumir con el organismo de control el compromiso de prestigiar la imagen del cabildo obteniendo control absoluto a través de las áreas ejecutivas y legislativas.</p> <p><b>Evidencia:</b> Registro de actas y resoluciones.</p>	
---	---	--

<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</li> <li>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</li> <li>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</li> </ol>		
---	--	--

## **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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</li> <li>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</li> <li>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales,</li> </ol>	<p>Están identificados: juntas de vecinos, deportistas, juntas de madres, grupos juveniles, empleados,</p> <p><b>Evidencias:</b> Libro de registros de los grupos de interés, listado de invitados a actividades, reuniones, grupos Juveniles, a través de Vocero Municipal Radio.</p> <p>A través de CIDEAL-UCATEBA y los grupos sociales hemos elaborado el Plan Municipal</p>	<p>No hemos medido la percepción de los grupos de interés ni revisado sistemáticamente sus necesidades.</p>

<p>socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>de Desarrollo (PMD), Para la mejora de la comunidad. EVIDENCIAS: Listas de participantes en reuniones.</p> <p>Se recopila a través de encuentros semanales con los diferentes encargados de departamentos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Revisión y análisis del PMD (Plan Municipal de Desarrollo).</p> <p>Se conformó el Comité de Calidad y se realizan auto diagnóstico con el método del CAF. EVIDENCIA: Carta de presentación del comité de calidad al MAP.</p>	<p>No se evidencia análisis FODA.</p>
--	---	---------------------------------------

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>A través de CIDEAL-UCATEBA y los grupos sociales hemos elaborado el Plan Municipal de Desarrollo (PMD), Para la mejora de la comunidad. EVIDENCIAS: Listas de participantes en reuniones.</p> <p>Trabajamos anualmente con la convocatoria a los grupos de interés para ejecutar el proyecto del presupuesto participativo programando obras del interés de la comunidad. EVIDENCIAS: Convocatoria a grupos de interés, listas de participantes, fotos, presupuestos participativos.</p> <p>Cada año elaboramos nuestro presupuesto tomando el presupuesto anterior e</p>	<p>No hemos concluido la elaboración del plan operativo anual.</p> <p>No todos nuestros grupos de interés asisten a nuestra convocatoria para que participen del presupuesto participativo.</p> <p>No medimos los resultados de nuestros planes.</p> <p>No hemos asegurado tomar en cuenta las tareas a realizar en la elaboración del presupuesto.</p>

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>incluyendo un monto adicional para asegurar los fondos. EVIDENCIAS: Presupuesto 2018, presupuesto 2017, resoluciones, puntuación en indicador de Presupuesto en el SISMAP Municipal.</p> <p>Tenemos en nuestro presupuesto una partida para la responsabilidad social. EVIDENCIAS: Presupuesto, copias cheques con cédula y comprobantes (815).</p>	<p>No se evidencia que se hayan equilibrado los recursos y las presiones a corto y mediano plazo en los presupuestos del Ayuntamiento de Oviedo.</p>
---	--	--



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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No creamos y desarrollamos una nueva cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No contamos con indicadores.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No contamos con indicadores.
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 asegura la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Aseguramos la disponibilidad de recursos de acuerdo a lo presupuestado.	No se implementa de la mejor forma
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se ha establecido el equilibrio para un mejor enfoque.
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.	Se han implementado servicios para la mejora en la transparencia a través del uso de herramientas electrónicas entre el ciudadano / cliente Evidencia : correo electrónico , servicio de internet y comunicación (teléfonos móviles )	



<p>resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Contamos con unas descripciones de puesto y funciones de empleados y directivos. Evidencia: formulario de descripción de puesto. Suministrado por (FEDOMU)</p> <p>Se gestiona el proceso de selección con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>No se presta especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica. No contamos con todas las PC necesarias. Y no todos cuentan con correos electrónicos.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Fuimos capacitados para hacer la evaluación del desempeño del personal por resultados en un taller impartido por el Ministerio de Administración Pública en Santo Domingo. EVIDENCIAS: Registros de participantes del taller, convocatoria y material de apoyo.</p>	<p>No hemos evaluado el desempeño del personal ni firmado los acuerdos de desempeño porque no hemos elaborado el POA.</p>
<p>2. Debater, 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 per</p>	<p>Capacitamos al personal, le dimos junto con el MAP el Taller Funcion Publica, Ley 41-08, otros fueron de Ética para los empleados de planta. Taller Atención al</p>	

sonas.	ciudadano. Impartimos el Taller de Calidad Total. Evidencia: registro de participante y fotos.	
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.		Por el momento no se ejecuta de la mejor forma .
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 han desarrollado habilidades gerenciales de liderazgo.
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Se han realizado movimientos de forma paulatina en algunas áreas. Evidencias: nominas.	
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).	Tenemos la formación por medio electrónicos según los puestos de trabajos. Evidencias: cursos de informática a través de INFOTEP y el CTC.	
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	Talleres impartidos de desarrollo y elaboración de proyectos, entrenado para pasar y transferir conocimientos a grupos	

delelanálisiscosto/beneficio.	de empleados. Evidencias: formación de equipo de calidad.	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Si, se promueve la necesidad de carreras para las mujeres a través del plan de Capacitación. Evidencias: plan de capacitación anual enviado al INAP.	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Si se promueve la cultura interna de comunicación para fortalecer el trabajo en equipo. <b>Evidencias:</b> Fotos y Registro de participantes.	
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)).	Si Creamos de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados a través de lluvia de ideas. <b>Evidencias:</b> Fotos y Registro de participantes.	
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.		No se evidencia
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se promueven reuniones a través del comité de calidad para buscar consenso sobre los objetivos y la manera de medir su ejecución <b>Evidencia:</b> Fotos y Registro de participantes.	

5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	No se evidencia la periodicidad de la encuesta a empleados. <b>Evidencias:</b> Fotos y Registro de participantes.	Elaborar encuesta de clima laboral
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Si se promueve la opinión de los empleados sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos a través de reuniones. <b>Evidencias:</b> fotos	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Tenemos una planta física adecuada. <b>Evidencias:</b> Fotos.	No tenemos señalización en el plantel que identifique las oficinas y rutas de evacuación.
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Ofrecemos facilidad de permiso de todos los empleados a través de certificados médicos y escolares, manteniéndolos informados de cada una de las acciones que se ejecutan en su ausencia. <b>Evidencias:</b> Certificados de licencias medicas y escolares.	Ejecutar el sistema de entrada y salida para todos los empleados/a
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Si evidenciamos. Ayuda a empleado, por muerte, enfermedad, bono por graduación, colaboración para fines de estudio. <b>Evidencias:</b> Copias de cheques.	
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).		No hemos implementado este método.

#### **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

### SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Si tenemos acuerdo con el sector público y privado: UCATEBA –CIDEAL, INFOTEP, INAP Y EL MAP. <b>Evidencias:</b> Fotos y Registro de participantes.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Tenemos acuerdos con diferentes instituciones. Escuela y el Centro tecnológico Comunitario (CTC). ASOMURE <b>Evidencia:</b> Recursos Tecnológicos.	
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.	Si, se cuenta con apoyo de instituciones de Salud Pública, Quisqueya Aprende Contigo, Ministerio de la Mujer, entre otras. <b>Evidencias:</b> Fotos y Registro de participantes, en la elaboración del PMD.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Si se realizan reuniones de seguimiento. <b>Evidencias:</b> Fotos y Registro de participantes.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Si acuerdo con ( UCATEBA ). <b>Evidencias:</b> Acta firma de convenio.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Si se evidencia las responsabilidades de los socios. <b>Evidencias:</b> Fotos, Registro de participantes y Manual de cargos	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	Si se continúa trabajando en el fortalecimiento de las capacidades organizativas a través del el MAP	

	FEDOMU, entre otras instituciones <b>Evidencia:</b> talleres para el fortalecimiento de las capacidades productivas del personal con el MAP, INAP ,FEDOMU, otras.	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		Fortalecer encuentros para compartir buenas prácticas.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se evidencia porque aun no contamos con un encargado de compras y contrataciones.

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Asegurar unapolíticaproactivadeinformación(porejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobrelas competenciasdedeterminadasautoridadespúblicas, su estructura y procesos,etc.).		No se aplica
2. Animaractivamentealosciudadanos/clientesaqueseorganicenyexpresen susnecesidadesyrequisitosyapoyaralas alianzas con ciudadanos, agrupacionesciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Si contamos con registro actualizado de los grupos y organizaciones del municipio. <b>Evidencias:</b> Registro actualizado de las organizaciones de bases .	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.		No aplica por el momento.

4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).		No aplica por el momento.
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	Redes Sociales Libre Acceso a la Información Pública. <b>Evidencias:</b> Inclusión al 311, a través del sistema de administración de quejas y denuncia (OPTIC) .	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	Si contamos con la participación de ciudadanos en algunos procesos de gestión en el Plan de Desarrollo Municipal. <b>Evidencia:</b> Registro de participante y fotos .	
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.	Se evidencia indicadores de calidad a través el SISMAP MUNICIPAL,	No se evidencia elaboración de carta de servicio.
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No aplica por el momento.

#### **SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Presupuesto Anual, Planificación del costo mensual, informes mensuales y	

	mestrales. Evidencia: Tesorería Municipal Cámara de cuenta y Contraloría general.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se realiza las decisiones financieras adecuadamente.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Hay evidencias de transparencia presupuestaria con los envíos actualizados a los organismos de control financiero Ej. - Formes Financieros. - Presupuesto. - Formes a la Sala Capitular <b>Evidencia:</b> Tesorería Municipal Cámara de cuenta y Contraloría general.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Contamos con un eficaz Sistema para asegurar la gestión rentable (sistema Siafin) <b>evidencia :</b> Tesorería y cámara de cuenta	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Si tenemos sistema de planificación presupuestaria. <b>Evidencias:</b> Tesorería y presupuesto para obras.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Si se delega y descentraliza las responsabilidades manteniendo un control financiero. <b>Evidencias:</b> Tesorería, Contraloría y el consejo.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se aplica el proceso de inversión adecuado
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia los resultados de impacto en los documentos presupuestarios. <b>evidencias:</b> En las obras ejecutadas y fotos.	

#### **SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</li> <li>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</li> <li>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 áreas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</li> <li>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</li> <li>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.</li> <li>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</li> </ol>	<p>Se almacena la información en los departamentos existente. <b>Evidencias:</b> Registro de programas a ejecutar</p> <p>Si se evidencia el uso efectivo de la información <b>Evidencias:</b> oficina de Libre Acceso a la Información pública..</p> <p>Si, a través de talleres y reuniones, así como informes de avances <b>Evidencias:</b> Fotos y registro de participante.</p> <p>Si, existe un archivo que contiene toda la información referente a cada empleado. <b>Evidencia:</b> Recursos <b>Humanos.</b></p>	<p>Crear el sistema intranet para difundir las informaciones de forma interna</p> <p>Crear una Página web y un buzón de sugerencia</p>

### SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</li> <li>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.</li> <li>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</li> <li>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> </li> <li>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.</li> <li>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</li> </ol>	<p>Si existe un sistema tecnológico.  <b>Evidencia:</b> planta física</p> <p>Se evalúa el costo efectividad de los equipos de tecnología. Evidencia: Factura y cheque</p> <p>Si se evidencia el uso seguro y eficaz de la tecnología por capacidades de las personas. Evidencia: en las oficinas que están funcionando.</p> <p>Si se aplica la tecnología de forma eficiente en la gestión de proyectos, tareas y conocimientos. Evidencia.: servicio de internet interno.</p> <p>Si se aplicación la herramientas para mejorar la calidad de los servicios prestados a través de módulos de sistemas informáticos. Evidencia: Contamos con teléfonos inteligente donde se recibe y se envían las informaciones.</p>	<p>No se cuenta con la página web institucional</p>

<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<p>Se verifica desde los Departamento de el Área de Tesorería, Recursos Humanos y secretaria del Consejo.</p>	<p>Se requiere la tecnología en los demás Departamento Existente.</p>
<p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Se revisa el impacto de los residuos de equipos de materiales electrónicos. Evidencia: nuestros equipos no dañan el medio ambiente.</p>	

#### **SUBCRITERIO 4.6.Gestionar las instalaciones.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>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).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>Si se evidencia el equilibrio y eficacia del emplazamiento de la planta física. Evidencia: Infraestructura del ayuntamiento.</p> <p>Uso eficiente de las instalaciones, espacio adecuado para trabajo, personal calificado.</p> <p>Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>Identificación de oficinas y nuevos espacios creados. (RR/HH, PLANIFICACION, COMPRAS Y CONTRATACIONES Y LIBRE ACCESO A LA INFORMACION.</p> <p>Falta de equipos en los diferentes departamentos.</p>

4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Contamos con un equipo de transporte deficiente y desordenado. Evidencia: Camiones en mal estado, por el uso inadecuado.	Se requiere mayor responsabilidad y cuidado de los vehículos.
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).	Contamos con Parqueo adecuado.	Señalización de Áreas para ejecutivos.
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.		No se evidencia. Adecuado mantenimiento de los Activo Físico, despachos, equipamientos y materiales usados.
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Si se evidencia el uso de las instalaciones municipales a grupos de interés de la comunidad. Evidencia: Fotos.	

## **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.	Se evidencian los procesos financieros, , Recogida de desechos sólidos, Cementerio, archivo, Arbitrios e Hipoteca .	Se trabaja en fortalecimiento de la adecuada descripción de procesos de la oficina de planeamiento urbano y la actualización de los servicios de la Unidad de Cementerios.

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</li> <li>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</li> <li>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</li> <li>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</li> <li>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.</li> <li>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</li> <li>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.).</li> <li>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Definición de funciones en las áreas administrativas. <b>Evidencia:</b> Descripción de puesto. Resultados del SISMAP Municipal. Evidencia: SISMAP</p> <p>Plan de mejora institucional, plan operativo, SISMAP. Evidencia: el MAP.</p> <p>Plan de desarrollo, talleres para la toma de decisiones. Evidencia: Registro de participantes y fotos.</p> <p>Si se asignan los recursos. <b>Evidencia:</b> Tesorería con el envío de presupuestos en informes a los organismos correspondientes (Cámara de cuentas, contraloría).</p> <p>Si, se evidencian indicadores de resultados. Evidencia: SISMAP</p> <p>Si, SISMAP</p> <p>Los resultados de rendimiento a través del sistema de monitoreo nacional de los gobiernos locales con mediciones en</p>	<p>No se evidencia</p>
---	---	------------------------

	tiempo real, muestran los avances e innovaciones. <b>Evidencia:</b> SISMAP.	
--	---	--

**SUBCRITERIO 5.2.Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a losciudadanos /clientes.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	La aplicación de esta Guía CAF para las organizaciones, suministrada por el MAP para la mejora continua de nuestra institución. <b>Evidencia:</b> el MAP.	
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios y productos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).	Si hacemos reuniones y talleres para involucrar a los ciudadanos por grupos focales <b>Evidencia:</b> Fotos y Registro de participantes.	
3. Involucraralosciudadanos/clientesy a otros grupos deinterés 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.	Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios. <b>Evidencia:</b> Fotos y Registro de participantes.	
4. Involucraralosciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		4- No se ha realizado.
5. Involucraralosciudadanos/clientesen el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		5- No se ha realizado
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	-Si, a través de la de oficina de acceso a la información.	
7. Promoverla accesibilidadala organización (por ejemplo, co	A través de las redes Sociales	

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 procedimientos.		No se ha Realizado

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se ha Realizado.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		Definir estrategias y planificar encuentros de sensibilización con el sector privado, Asociaciones y el sector público para unir procesos y estrategias de apoyo.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se evidencia Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	Si se hacen encuentros con organizaciones, juntas de vecinos, gremios y clubes <b>Evidencia:</b> Fotos y Registro de participantes.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se ha Realizado.
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).		Crear programa de incentivos en la institución, para promover cultura de participación en la mejora de procesos

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).	Si se evidencia auto diagnóstico a través del método CAF Evidencia: MAP	
--	---	--

## 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
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laimagenglobaldelaorganización 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).</li> <li>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</li> <li>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</li> <li>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</li> <li>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.).</li> </ol>		<p>No hemos medido la percepción de nuestros ciudadanos/clientes sobre el Ayuntamiento de Oviedo ni sobre nuestros servicios.</p> <p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>

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

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la presentación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>No hemos definido mediciones de nuestros servicios.</p> <p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

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

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</li> <li>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</li> <li>3. Costo de los servicios.</li> <li>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</li> </ol>		<p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de canales de información y su eficiencia.</li> <li>2. Disponibilidad y precisión de la información.</li> <li>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</li> <li>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</li> <li>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</li> </ol>		<p>No lo hemos medido.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</li> <li>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</li> <li>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</li> </ol>		<p>No lo hemos medido.</p>

## **CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

### **SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.**

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</li> <li>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</li> <li>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</li> <li>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</li> <li>5. Mecanismos de consulta y diálogo.</li> <li>6. La responsabilidad social de la organización.</li> </ol>		<p>No hemos medido la percepción de los empleados del Ayuntamiento de Oviedo sobre nuestra gestión.</p> <p>No lo hemos medido.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</li> <li>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</li> <li>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</li> <li>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</li> </ol>		<p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>

**Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</li> <li>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</li> <li>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</li> </ol>		No lo hemos medido.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> <li>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</li> </ol>		No lo hemos medido.

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (p</li> </ol>		<p>No hemos medido el desempeño del personal del Ayuntamiento de Oviedo.</p> <p>No lo hemos medido.</p>

<p>orejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		<p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>
--	--	--

## **CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

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

### **SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concienciapública delimpactodelfuncionamientodela organizaciónsobrelacalidaddevidadelosciudadanos/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.</li> <li>2. Reputaciónde laorganización,(porejemplo,comoempleadorocontribuyente alasociedadlocalglobal).</li> <li>3. Percepción del Impactoeconómicoenlasociedadenelámbitolocal,region al,nacionale internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</li> <li>4. Percepción del enfoquehacialascuestionesmedioambientales(porejempl o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, proteccióncontra ruidosycontaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</li> <li>5. Percepción del impactosocialenrelaciónconlasostenibilidadanivellocal,r egional, nacionaleinternacional (porejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</li> <li>6. Percepción del impacto enlasociedadteniendoencuentalacalidaddelaparticipació</li> </ol>		<p>No hemos medido la percepción de nuestra sociedad sobre la gestión o resultados de nuestra responsabilidad social.</p> <p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>

<p>n democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad.</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>
--	--	---

**SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional**  
**Indicadores de responsabilidad social:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de</p>		<p>No llevamos estadísticas de nuestra responsabilidad social ni exposición mediática.</p> <p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>

<p>artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No lo hemos medido.</p>
---	--	---

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y</p>		<p>No establecimos indicadores de cumplimiento de metas ni tenemos estadísticas de eficacia.</p>

<p>productos ofrecidos).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</li> <li>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</li> <li>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</li> <li>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> <li>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</li> </ol>		<p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p> <p>No lo hemos medido.</p>
---	--	--

**SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>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).</li> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li> </ol>	<p>En el informe de la auditoría que nos hizo la Cámara de Cuentas (2013-2014), se nos presentaron 6 recomendaciones específicas y una general. EVIDENCIA: Informe de Investigación Especial al Ayuntamiento Municipal de Oviedo, Provincia Pedernales, por el periodo comprendido entre el 16 de agosto del 2010 y el 31 de diciembre del 2013, OP No. 013539-2014.</p>	

<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</li> <li>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.</li> <li>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</li> <li>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</li> <li>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</li> <li>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</li> </ol>		
---	--	--

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