



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Ayuntamiento de La Ciénaga, Barahona

FECHA

Noviembre, 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.

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.	En el 2014, participamos en varios talleres del Consejo de Desarrollo Municipal donde reformulamos la misión y visión del Ayuntamiento de La Ciénaga con la consulta de diferentes sectores, nuestros grupos de interés. Evidencias: Plan Municipal de Desarrollo La Ciénaga y Batoruco 2014-2020, Conforme a los requerimientos de tener una organización fortalecida y capaz de dar a conocer los valores que deben tener los clientes internos, a fin de garantizar el funcionamiento eficaz y transparente frente a la sociedad. Establecimos nuestros valores , respetando el marco general del sector público. Evidencia: informe enviado al MAP. Hemos desarrollado una política de comunicación, a los fines de que los clientes internos como externos conozcan de nuestra visión, misión, valores , así como de nuestros objetivos estratégicos . Evidencia: mural informativo, pagina web, reporte a los	

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; 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).	informes financieros, presupuesto y demás. En el año 2017 revisamos nuestra misión, visión , y valores junto al comité de calidad. Evidencia: informe enviado al MAP. A través de la declaración jurada de patrimonio, así como a través de la rendición de cuentas, remisión de informes y implementación del SAP.	No tenemos evidencias de que hemos desarrollado 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 No tenemos evidencia que se tenga por escrito la revisión de la misión, visión y valores de la organización .
---	--	---

SUBCRITERIO 1.2. Gestionarlaorganización,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.	El plan operativo tiene indicadores para todas las áreas. Evidencia: el POA.	

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”). 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.	. El plan operativo tiene indicadores para todas las áreas. Evidencia: el POA. Realizamos reuniones de seguimientos del POA con el PRODEM. Evidencias: las anotaciones de las reuniones y reportes del SIAFIM. Implementamos el modelo CAF para el mejoramiento de la calidad y tenemos un comité de calidad. Evidencias: la comunicación enviada al MAP con nuestro comité de calidad y este auto diagnóstico Estamos alineando nuestra estrategia de administración electrónica con el ministerio de administración pública a través de SASP Trabajamos con proyectos y en equipo. Evidencias: Minutas de reunión, reportes de trabajos realizados por equipos y de avances de proyectos de construcción o rehabilitación de calles, contenes y caminos vecinales. No hemos definido nuestros procesos	No se evidencia las prioridades de los cambios necesarios relacionados con el desempeño de la estructura y la gestión.
---	---	---

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. 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.	A través de la creación de grupo de trabajos, así como a través de grupos de whatsapp, correo electrónico, facebook, twiter,ect. Parte de nuestros líderes han demostrado pro actividad sugiriendo mejoras para la gestión del ayuntamiento. Evidencia: actas de sesiones de la sala capitular en la que se registran sugerencias y carta del encargado de Planificación y Desarrollo al Alcalde para trabajar con el presupuesto participativo. En las reuniones de la Sala Capitular se discuten los proyectos y se justifican. Evidencias: Actas de la sala capitular	
--	---	--

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.	Algunos de nuestros líderes demuestran un comportamiento ejemplar y no fallan en la rendición de reportes de seguimiento de metas de sus equipos. Evidencias: Reportes que manda Bernardo Medina, la contadora y el tesorero. y los valores de nuestra cultura. La mayoría de nuestros líderes tienen las competencias para desarrollar sus puestos y manejarse de forma técnica con sus equipos de trabajo, puesto que la selección de personal se hizo en base al manual de puestos vigente. Evidencias: CV de nuestro personal que prueba sus	

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.	competencias para el desarrollo de actividades del manual de cargos. Se le informa mediante comunicación escrita y por medio de redes sociales de las actividades en la organización. Evidencia: acuse de comunicación por parte de los convocados .revisión de archivos en secretaria En el POA se incluyen actividades orientadas a mejorar las condiciones de trabajo de nuestro personal gestionado por sus líderes. Evidencias: POA, recibos de compra de computadoras, aires acondicionados, luces, etc. Mediante el plan de capacitación llevado a cabo por la organización hemos realizados talleres con diferentes órganos del sector público con el objetivo del fortalecimiento institucional. Evidencia. taller del MAP,INAP. FEDOMU,ASOMURE. etc. El Ayuntamiento de La Ciénaga firmó un convenio con el Centro Tecnológico Comunitario para las capacitaciones al personal como muestra de la voluntad del liderazgo de fortalecer nuestro desarrollo como empleados. Evidencias: Convenio para capacitación firmado entre el CTC y el Ayuntamiento, con el INAP,con el INFOTEP	No evidenciamos la delegación de autoridad que se hace oralmente en el Ayuntamiento.
--	--	---

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 diseño un formulario en el departamento de Recursos Humanos para el otorgamiento de permisos y licencias . Evidencia.: informe enviado al SISMAP	No guardamos evidencias de la apertura de nuestros líderes a recibir recomendaciones de sus equipos que reciben retroalimentación oral. No se evidencia que nuestros líderes reconozcan o premien el esfuerzo de sus equipos de trabajo
--	--	---

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 las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	Captamos información de las necesidades de algunos de los grupos de interés en los procesos agotados para cumplir con el presupuesto participativo, reunión con la comunidad para definir sus necesidades y en las sesiones del Concejo de Regidores. Evidencias: Presupuesto participativo, documento con las necesidades de la comunidad y algunas organizaciones como soporte de la planificación del ayuntamiento, actas de sesiones del Concejo. El alcalde Kelvin Feliz se ha reunido con el gobernador de Barahona, con Edesur, con la comisión de Emergencia, Comité Provincial de Desarrollo, entre otras autoridades para influir en medidas y proyectos que beneficien a la comunidad de La Ciénaga y la gestión del	

3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 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. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	Ayuntamiento. Evidencias: Convocatorias a estas reuniones y algunas fotos. Cumplimos con las disposiciones de DIGEPRES y nos estamos adaptando para cumplir con las disposiciones de la Ley 41- 08, de la DIGEIG, del decreto 211-10, de la Ley de Contrataciones Públicas. Evidencias: Reportes de avances en el SISMAP Municipal. Entre las prioridades del estado está preservar el medioambiente y cuidar el agua. El Ayuntamiento de La Ciénaga ofrece servicios orientados a cuidar el agua cuando instala filtrantes en las tuberías de las casas y arregla tuberías para minimizar el desperdicio de agua. Además, cuidamos el medioambiente con plantaciones y mantenimiento de áreas verdes en parques y zonas públicas. Evidencias: Proyectos de arreglo de tuberías, fotos de zonas verdes, etc. Nos relacionamos con autoridades políticas para mejorar nuestra gestión. Evidencias: Comunicación enviada al ministro de Administración Pública con nuestro comité de calidad para aplicación del modelo CAF, fotos de reuniones con diputados, senador y Gobernador de Barahona. Nuestro alcalde se ha reunido con las autoridades legislativas y ejecutivas para lograr cooperación que beneficie al	
---	--	--

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.	Ayuntamiento y la zona. Evidencias: Fotos y convocatorias de reunión con Gobernador, Senador, diputados. Tenemos reuniones sectoriales con las que trabajamos. Evidencias: Listado y anotaciones de reuniones sectoriales. La Asociación de Estudiantes y la Cooperativa Silvano Emilio Feliz invitaron al alcalde a reuniones y él asistió. Evidencias: Invitaciones recibidas y acta de asamblea de la cooperativa. El alcalde es entrevistado por medios de comunicación y promueve las ejecutorias del Ayuntamiento. Evidencias: Publicaciones de estas entrevistas en programas locales. En redes sociales comunicamos nuestro proyecto de dar mantenimiento de la cancha y el nuevo estadio municipal. Evidencias: Publicaciones en redes sociales, fotos de actividades de entrega de obras	
--	--	--

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 su 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).	Existe un listado de grupo de interés donde se tiene anotado todas las instituciones. Evidencia. Existe un listado en el mural con el número de teléfono y con su representante. Mediante solicitud a organismo del estado se solicita información política . Evidencia. Solicitud de listado de electores a la junta central electoral. Se recopilan información de gestión mediante los informes del sistema de gestión municipal (SISMAP). Mediante informe de revisión de cumplimiento de metas en el sistema de mejora CAF.	No se evidencia que se recopilen y se revisen datos de forma sistemática sobre grupos de interés.

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	Formulación del PGM en alineado al PMD. El PMD fue formulado en conjunto del CESM. Con la reuniones del comité de calidad, evaluamos los puntos de mejoras que no se	

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.	han logrado, Evidencia: reunión del comité de calidad y informe enviado al SISMA. Formulación del POA y PAC. Formulación del calendario de las obras PPM, evidencia mejoramiento de la UNAP, programa Quisqueya aprende contigo, y mejoramiento infraestructura deportiva. Con formulación de los comités de seguimientos, comité de municipal de desarrollo y el comité económico social.	
---	--	--

SUBCRITERIO 2.3.Comunicar e implementar 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 y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes, evidencia está contenido en el plan municipal de desarrollo. Presentación del plan municipal de desarrollo a los representantes de las organizaciones comunitaria. Evidencia. Plan municipal de desarrollo 2014-2018. Objetivos lo grados contenidos en el plan municipal de desarrollo. Evidencia . plan municipal de desarrollo 2014-2018.. Cumplimiento de indicadores del SISMPAP. Evidencias: Implementación del CAF.	No se evidencia que se tenga una estrategia de la planificación de las propiedades . No se evidencia que se tengan objetivos establecidos de programas y planes de desarrollo. No se evidencia que se haga una evaluación de las necesidades en la organización y mejorar las estrategias de planificación.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No se evidencia que exista un plan para la cultura de innovación .
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se evidencia que exista indicador interno para el cambio y la demanda externa de la innovación.
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se evidencia que exista un mecanismo de debate sobre la innovación .
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 que exista la implementación de un sistema eficiente para la gestión del cambio. .
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia que se tenga un aseguramiento de los recursos necesarios para producir los cambios .
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia que se cuente con un mecanismo de cambio en toda la organización.
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 promueve el uso de herramientas para lograr ser más eficiente y eficaz. Evidencia: SIAFIM, comité de seguimiento de obra en el presupuesto participativo.	

CRITERIO 3: PERSONAS

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 del grupo 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. 5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).	A través del comité de calidad y los indicadores del SISMAP. Evidencia. SISMAP Existe una política orientada al fortalecimiento de la institución. Evidencias. Creación del manual de puesto, el organigrama. Se eligen las personas tomando como criterio, las competencias en sus respectivas áreas. Evidencia: curriculum.	No se evidencia que existan políticas claras de implementación y de selección, remuneración ni de asignación de función. No se evidencia que se apoye la cultura de desempeño aportando a la remuneración. .

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 infraestructura. 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).	Se le exige a cada una de las personas traer su currículum para de esa manera seleccionar a través del área de competencias. Evidencias. Formulario llenado a través de la encargada de recursos humano. Mediante el sistema de gestión financiera (SIAFIM),..Evidencia. SIAFIN.	No existen evidencias de gestión de procesos de selección de desarrollo de la carrera profesional .
---	--	--

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
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.	A través del departamento de recursos humanos, se seleccionan las personas para las distintas áreas de competencias. Evidencia. Solicitud de curriculum.	
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.		No evidencias que se establezcan debate para la comunicación estratégica.

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 que se revisen los planes de formación.
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 que existan planes de desarrollo gerencial.
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 que exista un personal para influenciar en el personal nuevo.
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No se evidencia que se mueva la movilidad interna como externa.
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).		No se evidencia que se promuevan métodos de modernidad para la realización de trabajos.
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 que exista una planificación para el desarrollo de técnicos en comunicación.
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 que se evalúe el impacto de programas de formación.

10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se evidencia que existan políticas orientadas a promover la equidad de género .
--	--	--

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.	Se realizan reuniones todas las semanas para evaluar las tareas pendientes, así como las estrategias a seguir. Evidencias. Reunión del comité de calidad ..	
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)).	Existe un ambiente de trabajo en equipo. Evidencias. Realización de reuniones donde se desarrolla un ambiente a través de lluvias de ideas.	
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.	Se desarrolla un plan de mejora para garantizar la eficiencia de los empleados. Evidencias. El plan de mejora a través del CAF CON LA CONFORMACION DEL COMITÉ DE CALIDAD.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia que existan acuerdos entre directivos y empleados sobre los objetivos. .
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se realizan encuestas a los empleados con el objetivo de medir los niveles de satisfacción. Evidencia: encuesta de clima.	
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.	A través de la medición del desempeño a los empleados se le realiza un cuestionario de su desempeño, a demás se le da la oportunidad de ser escuchado. Evidencia: evaluación del desempeño.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la		No formulado. No se evidencia que los trabajadores de limpieza tengan los equipos de

salud y los requisitos de seguridad laboral.		protección para el manejo de los residuos sólidos.
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.	Se garantizan las condiciones de vida de los empleados respetando las horas de trabajo diaria, así como las vacaciones y demás beneficios..	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se evidencia que existan planes de acción para la política de discapacidad en la organización.
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 se evidencia que se proporcionen premiaciones a las personas de forma no monetaria mediante planes y métodos.

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.).	El Alcalde realiza reuniones con líderes empresariales. Evidencias. Fotografías.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-	Se desarrollan acuerdos con instituciones a través del Alcalde para promover proyectos	

económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	de desarrollo comunitarios. Evidencias. Cartas dirigidas a las instituciones.	
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.	Se realizan comunicaciones a las organizaciones. Evidencias. Carta para la solicitud de ayuda.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia que se evalúen de forma periódicas la implementación de alianzas de colaboración.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia que en la organización tenga definido un plan de alianza política .
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia que se tenga definido la responsabilidad de cada socio de la gestión en los sistema de control..
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia que la organización tenga definido la exploración de las agencias de de colocación..
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se evidencia que se tengan buenas practicas con los socios .
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se evidencia que se cumplan con los criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública .

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.).	Estructura del consejo municipal de desarrollo cuyo documento se encuentra en el mural. Evidencia. Mural informativo.	
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	El en consejo municipal de desarrollo están representadas la diferentes organizaciones de la comunidad,	

organizaciones de la sociedad civil.	evidencia se hizo una consulta por los diferentes sectores	
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.	Cada seis meses se realizan encuestas para medir la satisfacción de los clientes. Evidencia: encuesta de clima enviada al MAP.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiendo los mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Se recogen las quejas de los ciudadanos de los problemas que aquejan a la comunidad y de los servicios brindados por la Organización. Evidencia. Buzón de sugerencias.	
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).	Publicación trimestral de las ejecutorias administrativas en el portal. Evidencia. Portal, pagina web, etc.	
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).		No se evidencia que se tengan definidas la forma de desarrollo del papel con relación a los ciudadanos como co-productores de servicios.
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 han realizado alianza con el centro tecnológico comunitario (CTC) e INFOTEP. Evidencia. solicitud de colaboración	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se evidencia . que se disponga de información actualizada de cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes.

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 ahorrrativa.	Se alinea la gestión financiera de la organización	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se evidencia que se tenga un análisis de riesgo y oportunidades de las decisiones.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Las ejecuciones presupuestarias están publicadas en el mural, en la página web de la institución, así como en los organismos de descentralización del Estado. Evidencias: Cámara de cuentas y contraloría general de la república	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Tenemos el funcionamiento del SIAFIM y el SASP. Evidencia: SISMAP.	
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.).	Las ejecutorias financieras se realizan en base al presupuesto anual. Evidencia: Presupuesto de la Organización	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Los departamentos que se relacionan con finanzas, tienen un encargado que ejecuta la actividad de forma responsable de acuerdo a las directrices. Evidencias: Organigrama de la institución.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Se elaboran los presupuesto y se realiza el plan de inversión y el plan de compras.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se realiza la rendición de cuentas. Evidencia: Rendición de cuentas presupuesto participativo, por sistema de gestión financiera municipal..	

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, 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. 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,	Solo se evidencia en el área financiera Se realiza diario un back up en el servidor de la base de datos al final de las operaciones administrativas Se lleva seguimiento a la información para el conocimiento de la organización tomando encuesta su relevancia, exactitud, habilidad y seguridad. Se lleva seguimiento a la información para el conocimiento de la organización tomando encuesta su relevancia, exactitud, habilidad y seguridad.	No se evidencia que la Organización asegure el intercambio de los conocimientos el personal No se evidencia que la Organización garantice el acceso y el intercambio de la información con los grupos de interés No se evidencia la garantía de los empleados al momento de abandonar la organización

la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.		
--	--	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 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. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas: ✓ 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. 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.	La persona que maneja el departamento de tecnología es técnico del área. Evidencia. Ver curriculum en recursos humano Existe un manual para el uso adecuado y eficiente Existe un manual para el uso adecuado y eficiente El personal es capacitado a través del MAP Todos los departamentos proporcionan la información de manera digital. Se ejecuta un mantenimiento contante y darle el uso apropiado a cada equipo	No se evidencia que se tenga formulado un plan de gestión enlazado a la tecnología . No se tienen evidencias de que se evalúen los costo-beneficios en la organización por el uso de tecnología Existe un manual para el uso adecuado y eficiente No se evidencia que se tenga definición respecto al a la utilización de TIC para mejorar los servicios. .

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. 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.	Se ofrecen talleres y cursos sobre la innovaciones tecnológica	No se evidencia que se esté atento a las innovaciones y a la revisión de políticas tecnológicas No se evidencia que se tenga en cuenta el impacto socio-económico de la TIC...
--	--	---

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 ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	Tenemos una distribución de los departamentos, a los fines de que la ciudadanía requiera de los servicios de la institución sin trabas La distribución de la organización en materia de infraestructura responde a las necesidades de los ciudadanos clientes. Existe la unidad de mantenimiento con un encargado, quien es el responsable de velar por el buen funcionamiento de las instalaciones	

4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Se maneja de forma adecuada el transporte institucional, solo dándosele el uso institucional, es decir, no se utilizan los vehículos de la organización para uso personales	No se evidencia que se desarrollen políticas de integración
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).	Existe espacio suficiente para parqueo de clientes, usuarios y empleados	
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.	Hay un espacio disponible para recibir las orientaciones e impartición de los talleres	

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.	A través del organigrama de la organización se desarrollan los distintos departamentos, los cuales funcionan como un sistema. Evidencia. Organigrama.	

2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 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. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 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.). 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). 10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando	En cada departamento hay un director, quien es el responsable de los procesos que se ejecutan en dicho departamento. Evidencia. Nomina de la institución. Mediante el seguimiento a los indicadores de mejoramiento establecidos por el sistema de monitoreo municipal se siguen los cumplimientos de metas. Evidencia. SISMAP MUNICIPAL. Se está desarrollando un sistema de mejora a través del SISMAP. Evidencias. Creación del comité de calidad. Mediante presupuesto del año se le asignan recursos a los talleres, a los fines de que mejoren los procesos estratégico de la organización	No se evidencia que se evalúen los procesos de riesgo y factores de éxitos No se evidencia que la organización haya formulado los procesos de simplificación No están formulados los objetivos de resultados orientados a los grupos de interés No se evidencia la formulación de evaluar el impacto de los servicios electrónicos No se evidencia que se formulen los procesos orientados a la innovación
--	--	---

especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.		
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se evidencia que exista iniciativas para procesos nucleares
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).	Se realizan talleres de capacitación del personal, tanto para la parte administrativa como para la parte de limpieza. Evidencia. Talleres con el INAP y ASOMURE, convocatoria y fotos	
3. Involucraralosciudadanos/clientesy aotrosgruposdeinteréseneldesarrollo delosestándaresdecalidadparalosservicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	A través del presupuesto participativo y de las juntas de vecinos, el concejo de desarrollo económico y social, el comité de calidad entres otros. Evidencia. Sesión de cabildo abierto.	
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.	Estamos conformando la Asociación de Servidores Públicos con el fin de involucrar a los empleados a la organización. Evidencia. (ASP), SISMAP MUNICIPAL.	
5. Involucraralosciudadanos/clienteseneldiseño ydesarrollod e nuevos tipos de servicios interactivos, de entregadeinformación y de canales de comunicación eficaces.	Se ofrecen informaciones en el mural y directamente ciudadanos que la soliciten. Evidencia. Mural Municipal, Pagina web.	
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Las informaciones son publicada en el mural según se van realizando. Evidencia. Mural Municipal.	
7. Promoverlaaccesibilidadalaorganización(porejemplo,co nhorarios de aperturaflexibles, documentosenvarios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas,	La institución permite la accesibilidad a documentos e informaciones de interés. Evidencia , pagina web.	

pancartas, folletos, Braille, tablon de noticias en formato de audio, etc.).		
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Contamos con un buzón de sugerencia para que los ciudadanos reclamen. Evidencia. Buzón de sugerencias.	

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.	Las solicitudes de servicios se dejan formularios archivadas . Evidencia: archivos de formularios.	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Realizamos acciones conjuntas de realización de obras. Evidencias: trabajo realizado en la construcción del pley con el proyecto PRODEM., la construcción de badenes con el proyecto perla del Sur.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Intercambio con diferentes organizaciones como es el Ayuntamiento de San Pedro de Macorís. Evidencia. Visita para observar la experiencia del plan de ordenamiento territorial	
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.	Hemos contado con la colaboración de la oficina nacional de estadísticas ,para lograr delimitar los límites del municipio, así como de la cantidad de habitantes con que contamos. Evidencia reuniones con la ONE.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	A través del presupuesto participativo, hemos puesto en marcha las reuniones sectoriales con los municipios. Evidencia. Asamblea comunitaria.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales		No se evidencia la creación de incentivos en la organización

(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).	Mediante la evaluación de desempeño se realizan las evaluaciones a todos los empleados, con el objetivo de medir el grado de compromiso organizacional. Evidencia. Evaluación del desempeño , SISMAP	

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). 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.).		No se han definido indicadores que nos permitan medir la imagen global de la Organización No se evidencia que se evalúen a los clientes /ciudadanos en los procesos de trabajo y en la toma de decisiones. No se evidencia que se tenga una política de accesibilidad para las personas con discapacidad. Ni que se tenga una ventanilla única para los servicios que brinda la institución No se evidencia que se tengan formulados los formularios para la toma de decisiones en el funcionamiento, para impulsar la transparencia

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.). 6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). 7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos. 9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. 10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se evidencia que la Organización tenga formulado los planes para productos y servicios de calidad, confianza, para cumplir con los estándares de calidad No se evidencia que la Organización presente una política orientada a la diferenciación de los clientes por genero, edad, etc No se evidencia que se tenga formulado un plan donde se tenga disponible la calidad, cantidad, confianza, transparencia adecuado a los grupos de interés. No se evidencia que se tenga definida una política para la correcta recepción de la información por los clientes. No se evidencia que la organización realice encuesta con los fines de evaluar la percepción de los clientes. No se evidencia que la Organización tenga formulado planes para medir a través de encuesta el nivel de confianza de los ciudadanos con la organización
---	--	---

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 presentación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		No se tienen formulados planes que le permitan medir el grado de implicación de los grupos de interés No se puede visualizar que se tengan bien claras las sugerencias por parte de los ciudadanos. No se evidencia que la organización utilice métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos./ clientes.

4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No se evidencia que se hayan formulado indicadores relacionado con el género, la diversidad cultural y social de los clientes/ ciudadanos
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.		No se evidencia que se mida el alcance de la revisión de las necesidades cambiantes

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.		No se tienen formulado los horarios de atención a los clientes / ciudadanos. No se evidencia que la organización tenga definido un tiempo de espera para los servicio que esta ofrece No existe una tabla donde se puedan visualizar los costo de los servicios que se brindan en la organización. No se tienen formulados formularios para la información en la responsabilidad en la gestión en los distintos servicios que se ofrecen.

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. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se tienen evidencias del número de canales utilizados para medir la eficiencia en la organización. No se evidencia que se tengan formularios para poder ver las informaciones con precisión. No se tienen evidencias de que se midan los objetivos de rendimientos. No se evidencia que el defensor público haya actuado en requerimiento

5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		No se evidencia que la Organización haya definido el alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad de la precisión y la transparencia en la informaciones
--	--	---

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. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		No se evidencia que exista una política para el tiempo en el procesamiento de quejas No se evidencia que existan evidencias de expedientes devueltos No se evidencia que la organización tenga definido estándares para los cumplimientos de los servicios requeridos

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). 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 que la organización tenga elaborado métodos para medir la percepción y la imagen global en cuanto a su rendimiento de cara a los ciudadanos. No se evidencia que la organización tenga mediciones para el proceso de convocatoria al momento de conocer de su misión, visión y valores

3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización.		No se tienen evidencia que la organización tenga estadística de la participación de las personas en la toma de decisión No se evidencia que la Organización tenga definido planes para que las personas conozcan los conflictos de interés en los compromisos ético No se evidencia que la organización tenga definido un mecanismo de consulta y de dialogo No se tienen mediciones por parte de la organización en la responsabilidad social.
--	--	--

Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con lossistemas de gestión:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Lacapacidadde losaltos y medios directivospara dirigirlaorganización(porejemplo,estableciendoobjetivos,a signando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH,etc.)ydecomunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No hemos definido indicadores que nos permitan medir la capacidad de los directivos en la organización No hemos medido el diseño en los distintos procesos de la organización No se evidencia que se tenga una política orientada a medir el reparto de tareas a las personas. No existen evidencias de que se reconozca a los empleados No existe evidencia de que la organización se enfoque a los cambios y a la innovación

Resultados relacionadoscon 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.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		No hemos formulados planes que nos permitan medir el ambiente de trabajo No se evidencia que se tenga una política enfocada a los a las cuestiones sociales No se evidencia que exista un plan para la evaluación de las oportunidades tomando en consideración la igualdad No hemos formulado indicadores que nos permitan medir la percepción ambiental del lugar de trabajo
--	--	--

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.		No se evidencia que exista un plan de desarrollo sistemático de competencias No se evidencia que se motiven a los empleados de la institución, a través de incentivos. No existen un plan de motivación definido No se evidencia que la organización mida el acceso en la calidad de la información en relación a los objetivos logrados

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.).		En la institución no se encuentran datos que indiquen el nivel de comportamiento de los ciudadanos.

2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 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). 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.). 8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos. 9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés). 10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.		No se evidencian indicadores relacionados a la motivación No se cuenta con indicadores que puedan medir el nivel de rendimiento de la productividad. No se pueden medir los niveles de involucramiento en las mejoras. La institución no tiene indicadores que permitan medir con exactitud el nivel del uso de la tecnología. No se evidencia que se tengan indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades. No se evidencia que en la organización tenga indicadores para medir la capacidad de los clientes No se evidencia que se reconozcan los esfuerzos de los empleados No se evidencia reportes de dilemas éticos. No se han formulado planes para medir la frecuencia de la participación voluntaria de los ciudadanos con la responsabilidad social.
---	--	--

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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. 2. Reputacióndelaorganización,(porejemplo,comoemplea doracontribuyente alasociedadlocaloglobal). 3. Percepción del Impactoeconómicoenlasociedadenelámbitolocal,region al,nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del 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.). 5. Percepción del impactosocialenrelaciónconlasostenibilidadanivellocal,r egional, nacionaleinternacional (porejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).		No se evidencia que se mida el impacto de sociedad sobre la calidad de vida de los ciudadanos No hemos formulado planes para evaluar la reputación de la organización de cara a la sociedad No se evidencia que se realicen actividades de comercio internacional para el impacto económico local No se evidencia que la organización tenga diseñado un plan enfocado hacia las cuestiones ambientales No tenemos evidencia del impacto sobre la sostenibilidad

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. 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.). 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.). 9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No se tienen evidencia que nos permitan medir el impacto en la calidad de participación No hemos formulado mecanismo que nos permitan medir la percepción del público en la accesibilidad y transparencia en los procesos No hemos diseñado mecanismo que nos permitan tener la percepción en la comunidad para los eventos culturales No se evidencia que la institución de cobertura mediática relacionada con la <u>responsabilidad social</u>
---	--	---

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 medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.). 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		No se presentan evidencias para preservar y mantener los recursos con los proveedores No se evidencia que la institución mida el nivel de calidad de las relaciones con las diferentes autoridades de la comunidad.

3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 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). 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).		No se mide el grado de importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación. No se evidencia que la organización tenga registro de apoyo a personas con desventaja étnica, ni se organizan programas específicos. No se evidencia que se desarrollen políticas relacionadas con los grupos étnicos. No se evidencia que se de apoyo a proyectos de desarrollos internacionales No se registran evidencias a la participación social . No se encuentran registros de la participación de la organización a través de intercambios, aunque si realiza encuentros de intercambios. No existen evidencias para los programas de prevención No existen evidencias para los programas de prevención
--	--	--

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
I. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		No tenemos evidencias

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. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No se evidencia resultados en los productos ofrecidos No se evidencia que se regulen los estándares de calidad No se encuentran registros de incumplimientos de contratos. No se evidencia que la organización tenga, o desarrolle auditorías de impacto. No se evidencia que se haga análisis comparativos de resultados obtenidos No se tienen formulados registros de innovación para resultados de mejoras.
--	--	--

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. 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). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa,		No se evidencia que se tenga repuesta a los líderes a los resultados de gestión de riesgo. No se evidencia que se hagan mediciones para medir la eficacia de la organización en los procesos de recursos humano. No se evidencia que existan resultados de mejora del desempeño en la innovación de productos y servicios No se evidencia que se hagan análisis comparativos No se tienen formulados planes tendientes a medir la eficacia de las alianzas en la organización. No se tienen evidencias del uso de la información y de la tecnología en la comunicación con el

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.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera. 11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		objetivo de aumentar o disminuir la eficacia administrativa. No se evidencia que existan resultados de las mediciones por inspecciones en la organización. No se evidencia que se haya tenido participación en premiaciones ni certificación No se evidencia que la organización tenga políticas definidas con el cumplimiento de las metas presupuestaria. No se tienen evidencia de que la organización tenga resultados de auditorías en la gestión financiera. No se presentan evidencias de los costos e impacto de corto plazo
--	--	---

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.