



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN  
AYUNTAMIENTO CONSUELO**

**FECHA  
MARZO 2019**

# 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
<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> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> </ol>		<p>No contamos con misión, visión en el ayuntamiento de consuelo</p> <p>No contamos con un marco de misión y visión en el ayuntamiento</p> <p>No hemos comunicado la misión ni la visión del ayuntamiento</p> <p>No hemos revisado la misión, visión ni los valores</p> <p>No contamos con manual de ética</p> <p>No contamos con capacitación orientada a la prevención y manejo de conflicto</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).		No contamos con misión, visión ni valores en el ayuntamiento consuelo
---	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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> <li>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.</li> <li>6. Formular y alienar la estrategia de administración</li> </ol>	<p>Estamos trabajando el modelo CAF en el ayuntamiento consuelo</p>	<p>No contamos con estructura organizativa</p> <p>No contamos con una estructura autorizada por el MAP</p> <p>No contamos con indicadores</p> <p>No contamos con una matriz de riego</p>

<p>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>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Contamos con una comunicación interna y externa eficaz a través de reuniones y el dialogo abierto mensualmente por departamento o reuniones que se presente por alguna eventualidad que amerite reunión: Evidencia: Comunicación, grupo de WthassAp</p> <p>Contamos con la capacitación en Relaciones humanas, servicio al cliente, inteligencia emocional y trabajo en equipo, impartido por INFOTEP . Evidencia: Fotos y Listado de asistencia</p>	
--	---	--

**SUBCRITERIO 1.3. 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>Nuestro alcalde se entrega por completo en todo lo que tiene que ver con el personal, la comunidad. Nuestro líder se involucra en todas las actividades internas y externas Evidencia: Convocatoria a Reunión, fotos.</p> <p>Nuestro alcalde mantiene una cultura de respeto y confianza con todas las áreas del ayuntamiento Consuelo con reuniones generales cada 3 meses y con las áreas hasta 2 veces al mes. Evidencia: Fotos, convocatorias</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> <li>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</li> <li>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</li> <li>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</li> </ol>	<p>Nuestro alcalde se reúne periódicamente con todo el personal para tratar temas específicos al igual reuniones con áreas específicas hasta dos veces al mes como es el caso de RRHH, Financiero, Tesorería. Evidencia: Minutas, fotos y lista de asistencia</p> <p>Nuestro alcalde gestiona que todas las áreas mediante esas reuniones que se realiza mediante dialogo abierto el escucha las necesidades presente y futuras de las áreas del ayuntamiento consuelo.</p> <p>Nuestro líder expresa todo lo relacionado a las gestiones que el realiza en beneficio de la comunidad y el ayuntamiento consuelo. Evidencias: reuniones y fotos.</p> <p>Nuestro alcalde delega a través de llamadas telefónicas cuando son locales y hace comunicaciones para delegar representar al ayuntamiento cuando el va de viaje,</p> <p>Nuestro líder le facilitar personal continuar estudiando a través de RRHH se realizan esos permisos al personal que este cursando algún curso técnico, universitario o maestrías. Evidencia: permiso firmado y archivado expediente en RRHH</p> <p>Nuestro alcalde es muy abierto y mediante a ese dialogo en las reuniones podemos llegar a consensos necesarios en algún tema específico.</p> <p>En nuestra institución hemos realizado premiaciones donde se les premio a los empleados más destacados con bonos de compras. Evidencia: foto actividad</p> <p>Nuestro alcalde es muy solidario, no importa el horario él está disponible para colaborar, nuestro alcalde le da facilidades</p>	
--	--	--

	de licencias médicas, permisos según sean necesarios. Evidencia: Permisos, licencias expedientes de empelados en e RRHH	
--	---	--

**SUBCRITERIO I.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> <li>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</li> <li>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.</li> <li>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</li> <li>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</li> <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> </ol>	<p>Nuestro alcalde se reúne con la dirección provincial con el Gobernador, Defensa Civil para realizar</p> <p>Nuestro Alcalde se reúne con toda las Autoridades Municipales</p> <p>Nuestro Alcalde se reúne con el Gobernador, Diputados, Senadores, Gerente Regional de SENASA, INDOTEL, Programa de PROSOLI, Educación, Salud Pública,</p> <p>Nuestro Alcalde Mantiene relación con las Iglesia, Asociación de consuélense Ausentes, Asociación de Juntas de vecinos.</p>	<p>No contamos con un análisis de las necesidades de los grupos de interés.</p>



<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Nuestros Alcalde Participa y se reúne</p>	<p>No contamos con un concepto de marketing en el ayuntamiento del Municipio consuelo.</p>
--	--	--

## **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>
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante</p>	<p>Contamos con los grupos de interés identificados como son las juntas de vecino la loma, sueño real, los bateyes,</p> <p>Contamos con un levantamiento sobre el presupuesto participativo anual donde podemos ver las necesidades presentes y futuras. Evidencia: Presupuesto participativos, acta de asamblea, las fotos, registro de participantes</p> <p>Periódicamente hacemos reuniones por bloque donde podemos darle seguimiento por medio de una plantilla en el cual se divide 3 etapas asambleas de los barrios del municipio, ejecución del presupuesto y al final un rendimiento de la evaluación. Evidencia: reuniones, fotos, presupuestos por obras, resolución de la asamblea.</p>	<p>No contamos con evidencia de recopilación</p>

<p>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>Estamos en el proceso del auto diagnóstico CAF como ayuntamiento.</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>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</li> <li>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</li> <li>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</li> </ol>	<p>Periódicamente nos reunimos con las juntas vecino a través del departamento asuntos comunitarios es el enlace de la comunidad con el ayuntamiento. Evidencia. Listado de asistencia, fotos</p> <p>Periódicamente nos reunimos con la junta de vecino para darles participación en la toma de decisiones. Evidencia: reuniones, fotos, convocatorias</p>	<p>No contamos con la misión y la visión en el ayuntamiento consuelo</p> <p>No hemos evaluado las tareas</p> <p>No contamos con un plan operativo</p> <p>No contamos con una política de responsabilidad social</p>

**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
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>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.</li> <li>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).</li> <li>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</li> <li>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.</li> <li>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).</li> <li>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</li> </ol>		<p>No contamos con plan estratégico en el Ayuntamiento Municipal</p> <p>No contamos con Objetivo Estratégico</p> <p>No hemos evaluado planes y programas</p> <p>No contamos con objetivos claros, planes y tareas para su difusión en consuelo</p> <p>No contamos con métodos de medición en el Ayuntamiento del Municipio Consuelo</p> <p>No contamos con método de planificación y estrategia.</p>

### 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 contamos con una cultura para la innovación a través de la formación.
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. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Nos reunimos con los grupos de interés para escuchar propuestas y necesidades presentes y futuras de las juntas de vecinos las junta tales como los jardines, la habana, pueblo nuevo y los bateyes cayena, Alejandro Bassas, Consuelito, Don Juan etc.	
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.).	Contamos con un sistema llamado SIAFIM sistema administrativo y financiero en el cual podemos las aéreas administrativas y financieras y RRHH realizar las tareas diarias de nuestro ayuntamiento Consuelo. Evidencias: SISTEMA SIAFIM	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No contamos con una planificación estratégica
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		N lo realizamos
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.	Contamos con un sistema llamado SIAFIM sistema administrativo y financiero en el cual podemos las aéreas administrativas y financieras y RRHH realizar las tareas diarias de nuestro ayuntamiento Consuelo. Evidencias: SISTEMA SIAFIM	

### **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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>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.</li><li>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).</li><li>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.</li><li>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</li><li>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en</li></ol>		<p>No evaluamos periódicamente las necesidades presente ni futuras de RRHH</p> <p>No contamos con una política de gestión de los RRHH</p> <p>No contamos con evaluación del desempeño en el ayuntamiento de consuelo</p> <p>No contamos con una política de remuneración</p> <p>No contamos con evaluación del desempeño</p>

<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>Nuestra institución cuenta con WIFI, internet, República Digital, cada área de la institución está equipada con los materiales y equipos necesarios según sus requerimientos. Evidencias: Internet,</p>	<p>No contamos con evaluaciones del desempeño</p> <p>No contamos con empedados de carrea</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>Anualmente realizamos una reunión con el área financiera para evaluar algún tipo de cursos, talleres o capacitaciones que requiera un personal determinado, envían correo para solicitar al INAP dichas capacitaciones, pero no cuentan con una matriz de seguimiento</p>	<p>No contamos con una planificación anual de las detención de necesidades</p>
<p>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.</p>	<p>Mensualmente el departamento de RRH hace una reunión con todos los departamentos para evaluar el proceso del personal. Evidencia: Listado de participantes</p>	

<p>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.</p>		<p>No contamos con planes anuales de capacitación</p>
<p>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.</p>		<p>No lo estamos realizando actualmente</p>
<p>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).</p>	<p>Contamos con un equipo de encargados los cuales están fungiendo en posiciones claves y los mismo se personas capacitadas para dicho fines. Evidencias: Nomina</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>		<p>No hemos contado con esos casos de movilidad</p>
<p>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).</p>		<p>No contamos con páginas web, No contamos con un facebook.</p>
<p>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.</p>	<p>Nos reunimos de manera informal con los encargados de aéreas y los empleados de los que se encuentre aajo las dependencias de esos líderes.</p>	<p>No contamos con una planificación anual.</p>
<p>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 de la análisis costo/beneficio.</p>		<p>No evaluamos ni medimos el impacto de esas capacitaciones</p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>		<p>No se revisan las necesidades de promover carrea</p>

**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.	Periódicamente nos reunimos con el personal tanto administrativo como con los empleados en general. Evidencia: 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)).	En las reuniones realizadas cada empleado tiene la libertad de exponer sus inquietudes, sus necesidades y por medio al diálogo abierto se puede observar dicho liderazgo. Evidencia: 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 contamos con la asociación de servidores
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Por medio del diálogo abierto se puede observar el respeto a las ideas de los empleados, a través de esos encuentros los empleados pueden expresar sus inquietudes y ser escuchados. Evidencias: registro participantes	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No contamos con encuestas
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.	Por medio del diálogo abierto se puede observar el respeto a las ideas de los empleados, a través de esos encuentros los empleados pueden expresar sus inquietudes y ser escuchados. Evidencias: registro participantes	



<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Nuestro ayuntamiento se encuentra ubicado céntricamente en la comunidad, nuestros empelados cuentan con los materiales necesarios según sean sus necesidades al momento de realizar su trabajo. Evidencia: computadores en RRHH, Urbano, Caja, Contabilidad, cabros, despacho del alcalde, sala, compra</p>	
<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p>	<p>Nuestra institución cuneta con empleados que se encuentran estudiando en la universidad a los cuales se les facilita según el horario de la universidad en algunos caso día completo o en su defecto de medio tiempo. Evidencia: permiso en expediente de empleados</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Nuestra institución por medio a nuestro alcalde tiene la facilidad de expresar su necesidades para ser escuchadas y ser buscada una solución, tal es el caso de los empleados que se encuentren con proceso de salud se les permite sus licencias, la embarazadas, los empleados que se encuentren estudiando, los empelados que por situaciones familiares deben salir antes de horario. Etc. Evidencias: permisos, licencias</p>	
<p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p>En el año los días especiales como el día de la madre se les hace un acto a las madres de la institución, el día de de san Valentín, el día del trabajador. Para el año 2017 se les entrego un reconocimiento a los empelados más destacados de los departamentos. Evidencia: foto de actividades</p>	<p>No contamos con una política de premiación</p>

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

Considerar lo que la organización hace para:

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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.).	Contamos u n listado definido de nuestros saciaos claves como son los Bomberos, Policías, INFOTEP, Obras Pública, Escuelas: Listados de socios.	No contamos con acuerdos formales
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No contamos con acuerdos formalmente firmados
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.	Nuestra intuición estuvo en el proceso de la mano con obras pública para el remozamientos de canchas, remozamiento de caminos vecinales de los bateyes de la mano con obras público.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Evaluamos a través del departamento del despacho hacemos un levantamiento de lo que corresponde al presupuesto participativo de unos 6 millones, donde evaluamos necesidades básicas, luego se paso 14 km para el arreglo de las calles. Desde el 2016 estamos con la modalidad de presupuesto participativo y el cabildo abierto.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No lo hemos realizado

6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No contamos con acuerdos firmados
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	No contamos con esa evaluación para agencias de colocación nos regimos bajo la ley de los ayuntamientos	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Hemos realizado en el ayuntamiento de san Pedro nos reunimos con ayuntamiento aledaños y podemos exponer nuestras experiencia tanto con benchmarking y benchlearnig. Evidencias: convocatorias	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Contamos con un personal que fue capacitados para las licitaciones ya que era por primera vez que se relazaría en nuestra institución, que los suplidores estén registrados por DGII para que puedan participar en la licitación: Recibo de pago, las cotizaciones y facturas	

#### **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. sobre las competenciasdedeterminadasautoridadespúblicas, su estructura y procesos,etc.).		No contamos con estructura organizativa aprobada
2. Animaractivamentealosciudadanos/clientesaqueseorganicenyexpresen susnecesidadesyrequisitosyapoyaralas alianzas con ciudadanos, agrupacionesciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Nuestra institución cuenta con alianzas directa con organizaciones como Bomberos, Policías, INFOTEP, Obras Pública, Escuelas: Listados de socios.	No contamos acuerdos firmados

<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>		
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>		<p>No contamos con buzones de sugerencias o de reclamaciones. No contamos con encuestas</p>
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Remitimos tanto físico, digital los informes trimestrales para la cámara de cuentas, dirección de contabilidad gubernamental, contraloría, Evidencia: conciliaciones, carta de remisión, DIGEPRES.</p>	
<p>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).</p>		
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>		<p>No contamos con Carta compromiso al ciudadano</p>
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No evaluamos los productos y servicios</p>

### SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Periódicamente, enviamos tanto físico, digital los informes trimestrales para la cámara de cuentas, dirección de contabilidad gubernamental, contraloría, Evidencia: conciliaciones, carta de remisión, DIGEPRES.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No contamos con una matriz de riesgo
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Periódicamente, enviamos tanto físico, digital los informes trimestrales para la cámara de cuentas, dirección de contabilidad gubernamental, contraloría, Evidencia: conciliaciones, carta de remisión, DIGEPRES.	
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 sistema llamado SIAFIM, el cual nosotros plasmamos diariamente los trabajos realizados, remitimos tanto físico, digital los informes trimestrales para la cámara de cuentas, dirección de contabilidad gubernamental, contraloría, Evidencia: conciliaciones, carta de remisión, DIGEPRES.	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos).		No contamos con una matriz de planificación
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Periódicamente, enviamos tanto físico, digital los informes trimestrales para la cámara de cuentas, dirección de contabilidad gubernamental, contraloría, Evidencia: conciliaciones, carta de remisión, DIGEPRES.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No contamos con manuales de ética

8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	En esos informes trimestrales incluimos los trabajos realizados por las áreas financieras del ayuntamiento consuelo. Evidencia: conciliaciones, carta de remisión, DIGEPRES.	
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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</li> </ol>	<p>Contamos con un sistema llamado SIAFIM en el cual elaboramos todos los procesos de la área financiera en este módulo, en el cual podemos evaluar los ingresos y los egresos del ayuntamiento. Evidencia: conciliaciones, carta de remisión, DIGEPRES.</p>	<p>No contamos con una planificación por</p> <p>No contamos con canales de difusión, no contamos con murales informativos, no contamos con página WEB ni Facebook Institucional.</p> <p>No contamos con materiales para intercambios</p>

<p>cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</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 a: <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> </ol>	<p>Contamos con un sistema de tecnología a la vanguardia como lo es el SIAFIM en el cual por cada una de las aéreas se puede plasmar las tareas diarias de las aéreas. Contamos con WIFI, contamos con internet, contamos con computadoras en las área y pertenecemos al programa de República Digital que lleva a cabo la presidencia. Evidencias: WIFI, Internet, fotos de los equipos</p>	<p>No se evalúan las tecnologías</p>

<p>rnas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <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> <li>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Catamos con un sistema llamado SIAFIM el cual nos facilita día a día los trabajos en cada una de las aéreas como son RRHH, Financiero, planificación, contabilidad. Evidencias: informes trimestrales.</p> <p>Contamos con un encargado para darle soporte al sistema SIAFIM, las computadoras y sus mantenimientos.</p>	<p>No contamos con una política de las tecnologías</p>
---	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Anualmente se pinta toda la institución, nuestro ayuntamiento se encuentra en un lugar céntrico con facilidad para los municipios y los empleados.</p> <p>Nuestra institución cuenta con un departamento de limpieza, tenemos una mayordomo la cual da seguimiento, donde</p>	



<p>Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</li> <li>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</li> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</li> </ol>	<p>las áreas de limpieza, aseos urbano, limpieza interna.</p> <p>Las áreas de limpieza tanto interna y externa se encuentran equipadas con los materiales necesarios para realizar dichas tareas. Evidencias : fotos de empleados</p> <p>Nuestra institución cuenta con un equipo humano el cual se encuentra disponible para ayudar así como nuestras instalaciones son prestadas como es el Consejo Geraldo Alejandro Carti Carter, donde los munícipes pueden realizar encuentros.</p>	<p>No contamos con rampa</p> <p>No contamos con una política</p>
--	---	--

### **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
----------	--------------------------------------	-----------------

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</li> <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 benchmarking nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</li> </ol>		<p>No contamos con mapas de procesos</p> <p>Los procesos no se encuentran definidos</p> <p>No contamos con plan estratégico perce</p> <p>No contamos con resultados ya que no medimos, no evaluamos</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No contamos con una carta compromiso al ciudadano
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).	Anualmente nos reunimos con la junta de vecino para hacer el proceso del presupuesto participativo. Evidencias: registros de participantes	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Nos reunimos con los grupos de interés en la verificación de las necesidades presente y futuras de ellos por medio al presupuesto participativo. Evidencias: presupuesto participativos, registro de asistentes	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	Nos reunimos con los grupos de interés en la verificación de las necesidades presente y futuras de ellos por medio al presupuesto participativo. Evidencias: presupuesto participativos, registro de asistentes	No contamos con carta compromiso al ciudadano
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No contamos con servicios nuevos
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.		No contamos con una página WEB, Ni un facebook, ni carta compromiso al ciudadano
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).		

8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		
---	--	--

**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.		No contamos con una carta de compromiso al ciudadano.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		

**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. 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).</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> <li>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</li> <li>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</li> <li>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</li> <li>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</li> </ol>		<p>no contamos con mediciones</p> <p>N contamos con encuestas</p>

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		
---	--	--

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</li> <li>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</li> <li>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</li> <li>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</li> <li>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</li> </ol>		No contamos con mediciones

### 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>		

### 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>		No contamos con mediciones

**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>		

**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</li> </ol>		No medimos la percepción de los colaboradores del Ayuntamiento Consuelo

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.		
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación 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.		

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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 horario)		



<p>s, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>		
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>2. Motivación y empoderamiento.</p> <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>		No contamos con carrera sistemático

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>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.).</p> <p>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).</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>No contamos con indicadores .</p> <p>No medimos.</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 medimos.</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>
<p>I. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a</p>		<p>No medimos.</p>

<p>personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la</p>		<p>No medimos.</p> <p>No medimos.</p> <p>No medimos.</p>
--	--	--

<p>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>		
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</li> <li>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</li> <li>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</li> <li>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).</li> <li>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</li> <li>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes,</li> </ol>		<p>No hemos realizado un análisis de la cobertura</p> <p>No medimos.</p>

<p>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>		
--	--	--

### **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>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</li> <li>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</li> <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> </ol>		<p>No se realiza</p> <p>No se hacen encuestas para medir dicho impacto</p> <p>No hemos implementado Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones</p> <p>No contamos con mediciones</p>

7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		
---	--	--

**SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: 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> <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 auditorías 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 auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</li> </ol>	<p>Fue realizada una auditoria en el año 2018</p> <p>Se hacen rendición presupuestaria (mensual, trimestral, anual) a los</p>	<p>No contamos con matriz de riesgo ni mediciones</p>

<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>organismos de controles. Evidencias: ejecución presupuestaria</p>	<p>No realizamos una evaluación del impacto</p>
--	--	---

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