



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**[Distrito Municipal de Maimón |**

**FECHA**

**[Mayo 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</li> </ol>	<p>Nuestro Distrito Municipal cuenta con la misión y visión formulada, evidencia: presentación en el mural, presupuesto.  </p> <p>Nuestro Distritos fue creado por la Ley 176-07 Ley que rige los municipios y Distrito municipales, además nuestros valores están definidos : Ley 176-07  </p> <p>Tenemos diferentes medios para asegurar la comunicación para los ciudadanos, evidencia: Pagina Web, correos electrónicos, FB, WS, murales, y la oficina de Libre Acceso a la Información y flotas.  </p> <p> </p> <p>Buscar el comité de ética  </p> <p>Trabajamos aplicando la ley 340-06 de Compras y Contrataciones, contamos</p>	<p>No hemos socializado la misión y la visión con los empleado ni con los grupos de interés  </p> <p> </p> <p> </p> <p>No hemos revisado la misión y la visión  </p> <p>No tenemos Asociación de servidores públicos  </p> <p> </p>

<p>intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>con una encargad de compras, evidencias: expedientes de compras  </p> <p>Realizamos reuniones de directivos y empleados, sobre todo el departamento de limpieza y ornato para retroalimentarnos y organizar el trabajo, charlas sobre seguros medico de los empleados, evidencias: Registro de participantes, convocatorias.  </p>	<p>   </p>
---	---	------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>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).</p> <p>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”).</p>	<p>Tenemos elaborada la estructura y la resolución, evidencia: Documento de Resolución y Organigrama  </p> <p>   </p> <p>   </p> <p>   </p>	<p>Nuestra estructura y la Resolución no han sido revisada por el MAP.  </p> <p>No lo hemos realizado  </p> <p>No tenemos indicadores definidos  </p> <p>No lo tenemos definido  </p>

5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.	Este Distrito Municipal de Maimón está levantando informaciones para elaborar el autodiagnostico CAF, de cual hemos recibido la capacitación, evidencia registros de participantes	No hemos trabajado con las normas ISO 9001
6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.	Tenemos correos electrónicos donde realizamos nuestros trabajos, para cumplir con los objetivos de Distrito Municipal, evidencia, copia de correos enviados y recibidos.	
7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	Nuestra institución tienen equipos para realiza los procesos en los diferentes departamentos, y realizamos varios trabajos en grupo, evidencias, fotos de equipos y convocatorias a los equipos de trabajo.	
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.	Nuestra comunicación interna está bien formulada, evidencias, correos electrónicos, flotas, grupos de ws, y otros.	
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.	Tenemos lideres que se reúnen con los colaboradores para informar sobre los tenemos de innovación y mejora de los servicios, evidencia convocatorias y lo registros de participantes	No se evidencia que esta actividad se realice en todas las áreas.
10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.		

**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.		No se evidencia el predicar con el ejemplo de nuestros lideres

2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.		No se evidencia Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.		No se evidencia la forma en que informamos a las Informa y consultamos a los empleados sobre 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.		No se evidencia
5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.		No se evidencia la retroalimentación de todos los empleados
6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.		No se evidencia el apoyo a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes
7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.		No se evidencia una cultura del aprendizaje en esta Junta Municipal
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.		No tenemos buzones de sugerencias ni internos ni externos.
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.		No hemos realizado reconocimientos por el esfuerzo a los empleados
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.		

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Desarrollar un análisis de las necesidades de los	Las actividades que desarrollamos son en	No se evidencia

<p>grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>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.).</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>coordinación con nuestros municipios, evidencias: convocatorias a reuniones, fotografía y otros. ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>Mantenemos relaciones con los diferentes grupos de, evidencias: actas de reuniones con los municipales, grupos deportivos y otras autoridades en la comunicada. ]</p> <p>Reuniones y encuentros con las autoridades Municipales y Provinciales ( Fotos ) ]</p> <p>[ ]</p> <p>Reuniones y encuentros con las Juntas de Vecinos organizadas, evidencias: convocatorias, listados de participantes, fotos, otros. ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p>	<p>[ No se evidencia ]</p> <p>[ No se evidencia identificación de las políticas públicas relevantes para la organización. ]</p> <p>[ No se evidencia que identificación de las políticas públicas sean relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ No se evidencia 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.). ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ No se evidencia el conocimiento público, la reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios. ]</p> <p>[ No tenemos definido un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés. ]</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>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</li> <li>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</li> <li>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</li> <li>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</li> <li>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).</li> </ol>	<p>Nuestros grupos de interés son todos los munícipes de este Distrito Municipal de Maimón, con ellos realizamos reuniones periódicas, además nuestros empleados conocen los resultados de las mismas evidencias: cartas de convocatorias, fotografías, otros.</p> <p>Realizamos reuniones con los diferentes grupos comunicatorias, para escuchar sus necesidades, evidencia: convocatorias, y otros</p> <p>Hacemos reuniones dependiendo de las necesidades de la comunidad, con las juntas de vecinos, Directores de escuelas, Defensa Civil, evidencias: fotos y registros de participación</p> <p>Tenemos un sistema para recopilar las informaciones, evidencias: Sistemas municipia.</p> <p>Hemos analizado las debilidades de nuestro Distrito en la matriz del CAF, evidencia: registros participantes del taller del CAF.</p>	<p>  </p> <p>  </p> <p>  </p> <p>  </p> <p>  </p> <p>  </p>

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>Aquí debe ser informaciones sobre el POA y/o la Planificación o el presupuesto  </p> <p>Elaboramos una planificación de las necesidades de los munícipes, las mismas son realizadas con los uno del presupuesto participativo, evidencias: reuniones realizadas, convocatorias, actas de reuniones.  </p> <p> </p> <p> </p> <p>En nuestra planificación equilibramos las tareas y los recursos a corto, mediano y largo plazo, evidencia: el presupuesto.  </p> <p>Tenemos una planificación de recogida de los desechos sólidos en las diferente calles del Distrito Municipal, evidencia: Rutas de trabajos  </p>	<p>No tenemos un análisis de riesgos para cumplir con la misión y la visión.  </p> <p> </p> <p>No se evidencia Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad  </p> <p>No se evidencia el aseguramiento para la disponibilidad de recursos y para el desarrollo de la organización.  </p> <p> </p> <p> </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>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p>	<p>No contamos con estrategia  </p> <p>No se evidencia  </p> <p>No se evidencia el desarrollar de planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad  </p> <p>No se evidencia la forma eficaz de comunicación de los objetivos, planes y tareas dentro de la organización.  </p> <p>No aplicamos métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización  </p> <p>No desarrollamos ni aplicamos métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la producción y los servicios  </p> <p>No se evidencia la evaluación de las necesidades de reorganización y mejorar la planificación  </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 hemos creado ni desarrollado una cultura de innovación a través de la formación, el benchlearning
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Nuestra Junta de Distrito es monitoreada por el SIMAP, evidencia: Ranking SISMAP Municipal	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se evidencia la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).	Hemos participado en actividades de Benchlearling y Benchmarking organizado por el MAP, en el programa Dominicana Limpia, evidencias: convocatorias y fotografías.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Tenemos correo electrónico, servicios de flotas para coordinar los trabajos, evidencias: correos enviados y recibidos.	

### **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 o 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 resultados conseguidos de forma individual y en</li> </ol>	<p>[ ]</p> <p>Tenemos flexibilidad de horario, empleados personas de diferentes sexos, tenemos el beneficio de las licencias médicas, evidencia: cartas de permiso, entrega de certificado médicos por parte de los empleados. [ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos la planificación de Recursos Humanos ]</p> <p>[ No tenemos empleados con discapacidad ]</p> <p>[ No contamos con un plan para asegurar las capacidades de las personas. ]</p> <p>[ No tenemos definida políticas para reconocer ni recompensa a las personas. ]</p> <p>[ No hemos realizado la evaluación del Desempeño a los empleados ]</p>

<p>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>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>Nuestros empleados tiene igualdad de oportunidades y atención a la diversidad género, orientación sexual, edad, raza y religión, evidencias: expedientes [ ]</p>	<p>[No tenemos definidos los perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para desarrollo los planes de personal, tanto para empleados como para directivos. ]</p> <p>[No se evidencia las capacitaciones on-line ]</p> <p>[No se evidencia los empleados con discapacidad ]</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>[ ]</p>	<p>[No contamos con un sistema para identificar las capacidades de los RRHH.- ]</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>[ ]</p>	<p>[No se evidencian los debates y la comunicación interna. ]</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 se evidencia el plan de capacitación sea para todos los empleados  </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 se evidencia  </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>No se evidencian el acompañamiento a los nuevos empleados.  </p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>		<p>No se evidencia la movilidad de los empleados  </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 se evidencia la promoción del uso de redes sociales  </p>
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnica de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>		<p>No se evidencia  </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 el impacto de la planificación  </p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>		<p>No hacemos la revisión  </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.		No se evidencia una cultura de comunicación
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)).		No tenemos buzones de sugerencias ni internos ni externos
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.		No se evidencia el involucramiento de los empleados
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No hemos elaborado acuerdo de Desempeño
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No evaluamos el desempeño de los empleados
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.		No hemos aplicado la encuesta de clima organizacional
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.		No se evidencia que las condiciones de trabajo sea las adecuadas
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		No se evidencia la conciliación de las jornadas laborales



la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.		
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se evidencia
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		Si las autoridades esta junta de distrito dan total apoyo a las actividades sociales y culturales que realizan principalmente los Clubes, Ligas e instituciones sociales de aquí.-

#### **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.).	Nuestros socios claves son todos lo munícipes de este Distrito Municipal, evidencias: convocatorias, fotografías y otros de las actividades realizadas	
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 se evidencia el desarrollo y gestión de acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social
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.	Hemos trabajado en conjunto con otro ayuntamiento y organismo como Fedodim y la Unión Europea, evidencias: Comunicaciones y reuniones realizadas.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la		No se evidencia el monitoreo y evaluación de las

implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		alianzas
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia la identificación de las necesidades de alianzas público-privada
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia el sistema de control para las alianzas y las colaboraciones
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No aplica
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se evidencia la exposición de nuestras experiencias en benchlearning y el benchmarking
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		Contratamos según lo manda la Ley 340-06 (Compras y contrataciones), evidencias: expedientes de compras

#### **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 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.).		No contamos con una política proactiva de información
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.		No se evidencia
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.		No se evidencia, ya que no tenemos buzones de sugerencias ni hemos hecho sondeo de opinión.

4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).		No se evidencia el marco de trabajo para recoger datos,
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).	Publicamos informes mensuales, trimestrales y anuales en DIGEPRES, medición en los indicadores del SISMAP Municipal, evidencias: Ranking SISMAP.	
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 hemos realizado encuestas de satisfacción 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.		No existe la carta de servicios para los ciudadanos
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 la disponibilidad de información actualizada

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrrativa.	Aquí tiene que ver como gestionan las finanzas	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se evidencias

3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Realizamos informes a DIGEPRES, evidencias: informes de ejecución	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).		No se evidencia
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.		No se evidencia la delegación de funciones
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se evidencia
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No se evidencia la información de resultados de impacto

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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.		No tenemos sistemas para compartir conocimientos
2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.	Tenemos sistemas de información, evidencias: SISMAP y Municipia.	
3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras.		No se evidencia

<p>uradelosgrupos deinterés.</p> <p>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.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>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.</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>	<p>Difundimos las informaciones internamente, evidencias: Correos electrónicos, documentos en físicos.  </p> <p> </p> <p>Los ciudadanos pueden obtener informaciones de esta Junta de Distrito, evidencias: Correos electrónicos, memorias y la página web.  </p> <p>Tenemos los archivos de cada gestión realizada, evidencia: archivos físicos y digitales.  </p>	<p> </p> <p>No se evidencia el intercambio de conocimientos, a no tenemos el intranet  </p> <p>No se evidencia  </p> <p> </p>
---	---	---

#### **SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>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.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas:</p>	<p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>	<p>No se evidencia las gestiones tecnológicas.  </p> <p>No sea realizado  </p> <p>No se evidencian  </p> <p>No se evidencia la aplicación de forma eficiente de</p>

<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> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p>	<p>s tecnología de forma adecuadas</p> <p>No existen  </p> <p>No existen  </p> <p>No se evidencia  </p> <p>No se evidencia  </p> <p>No se evidencia  </p> <p>No se evidencia la definición de las TC  </p> <p>No se evidencia  </p> <p>No se evidencia la atención necesaria al tema de las TC  </p> <p>No se evidencia  </p>
--	--	---

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

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

<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No se evidencia el equilibrio entre eficiencia y eficacia. ]</p>
<p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No se evidencia una programación de mantenimiento ]</p>
<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No se evidencia ]</p>
<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No se evidencia ]</p>
<p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y del público (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p>	<p>[ La junta cuenta con un espacio adecuado para el aparcamiento de los empleados, funcionarios y ciudadanos, clientes que vienen a buscar servicio, evidencias: fotografías ]</p>	<p>[ ]</p>
<p>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.</p>	<p>[ Tenemos los activos físicos etiquetado por medio de un inventario que se hace periódicamente., evidencia: Inventario ]</p>	<p>[ ]</p>
<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>[ Toda nuestra instalación están a disposición de la comunidad, evidencias: cartas de solicitud ]</p>	<p>[ No se evidencia que todas las actividades que se realizan en nuestras instalaciones sean solicitadas con comunicación. ]</p>

**CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

**SUBCRITERIO 5.1.I 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.		No contamos con mapa de proceso
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).		No tenemos manual de procesos
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.		No tenemos matriz de riesgos
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.		No se evidencia
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).		No se evidencia
6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.		No se evidencia
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,		No hemos simplificado ninguna tramite
8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).		No tenemos carta de servicios para los ciudadanos
9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los	Servicios electrónicos, tramite de	



<p>servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>presupuestos y evidencias para el SISMAP Municipal, programa Municipio, otros  </p> <p>   </p>	<p>  No se evidencia  </p>
---	---	----------------------------

**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 la identificación de los servicios y productos
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñomejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesaceralos servicios y productos y si son eficaces teniendo cuentaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).	Realizamos actividades con todos los munícipes , no importando , evidencias : las convocatorias actas y otros	
3. Involucraralosciudadanos/clientesyotrosgruposdeinter éseneldesarrollo delosestándaresdecalidadparalos servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No se evidencia este tipo de involucramiento
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.		No se evidencia
5. Involucraralosciudadanos/clienteseneldiseñoydesarrollod e nuevos tipos de servicios interactivos, de entregadeinformación y de canales de comunicación eficaces.	Nuestros ciudadanos intercambian con nosotros, evidencias: pagina web y correo electrónico	
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		No se evidencia

realizados.		
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).		No se evidencia la promoción de accesibilidad
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No tenemos buzones de sugerencias para las reclamaciones y sugerencias

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se tenemos definido la cadena de servicios que ofrece la organización
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Coordinamos procesos, evidencias: Con el MAP, DIGEPRES, FEDODIM, otros	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Intercambiamos datos con las diferentes instituciones rectoras del SISMAP, evidencia; SISMAP Municipal, FODIODIM	
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se evidencia el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se evidencia
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).		No se evidencia la definición de otorgar incentivos

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).		No se evidencia
--	--	-----------------

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### **CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES**

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

#### **SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción**

**Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Laimagenglobaldelaorganización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	[]	No tenemos las mediciones de la percepción en cuanto a la 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.).	[]	[]
5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los	[]	[]

<p>ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>Los servicios que ofrecemos es principalmente la recogida de basura ,cementerio,ornato,medio ambiente y todo lo que dicta la Ley 176-07, evidencias: Programa de recogida de basura  </p> <p>Estamos incluidos en las mediciones del SISMAP Municipal, evidencia: Ranking SISMAP  </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>	<p> </p> <p> </p> <p>No hemos realizado esta medición  </p> <p>No hemos realizado esta medición  </p> <p>No existen mediciones  </p>
--	--	--

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

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

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>El horario de trabajo es de 8: 00 A.M. a 1 : 00 P.M., con excepción del departamento de limpieza que no tiene un horario definido, evidencias: programaciones de jornadas laborales  </p> <p> </p> <p>Los costos de los servicios son diferentes, evidencias: recibos de ingresos  </p> <p>Todas las informaciones están disponible de inmediato, evidencias : Documento de solicitud y de entrega de los servicios  </p>	<p> </p> <p>No se evidencia la definición de los tiempos de entrega de los servicios  </p> <p> </p> <p> </p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>Contamos con diferentes canales de información , evidencias: con nuestra página web la cual es actualizada en tiempo record, memoria institucional  </p> <p>Las informaciones están disponibles, evidencia: A través de nuestra página web  </p> <p> </p> <p> </p>	<p> </p> <p> </p> <p>No tenemos medición  </p> <p>No se evidencia las mediciones  </p> <p>No se evidencian las mediciones  </p>

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	[ ]	No hemos realizado las mediciones de los indicadores de calidad y la prestación de servicios [ ]
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 [ ]

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

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	[ ]	No tenemos las mediciones de la percepción global de las personas acerca de la imagen, y el rendimiento global de la organización [ ]
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la 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 diálogo.	[ ]	[ ]
6. La responsabilidad social de la organización.	[ ]	[ ]

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

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

1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y comunicar sobre ello.	[ ]	No tenemos las mediciones de la percepción de la dirección y los sistemas de gestión.
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:**

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.).	[ ]	No tenemos las mediciones de la percepción de las condiciones de trabajo, gestión de conflictos, agravios y otros.
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horario, 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.	[ ]	[ ]

**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.	[ ]	No tenemos las mediciones de la precepción y del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales
2. Motivación y empoderamiento.	[ ]	[ ]
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	[ ]	[ ]

### SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).	[ ]	No hemos hecho evaluación del desempeño,
2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).	[ ]	No tenemos las mediciones
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	[ ]	No tenemos las mediciones
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	[ ]	No tenemos las mediciones
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	[ ]	No tenemos las mediciones
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).	[ ]	No tenemos las mediciones
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	[ ]	No tenemos las mediciones



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.	[ ]	[ No tenemos las mediciones ]
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	[ ]	[ No tenemos las mediciones ]
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	[ ]	[ No tenemos las mediciones ]

### **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>
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.	[ ]	[ No tenemos mediciones de la Responsabilidad Social ]
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local o global).	[ ]	[ ]
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	[ ]	[ ]

<p>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>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</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>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</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>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</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>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</p>
<p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</p>
<p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No hemos realizado las mediciones del rendimiento organizacional, tampoco de los indicadores de responsabilidad social. ]</p>
<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ ]</p>
<p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</p>
<p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</p>
<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</p>
<p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</p>
<p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</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>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</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</p>	<p>[ ]</p>	<p>[ No tenemos las mediciones ]</p>

alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).	[ ]	[ No tenemos las mediciones ]
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	[ ]	[ No tenemos las mediciones ]

### **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>
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	[ ]	[ No tenemos los resultados claves de rendimiento alcanzado por la organización con relación al impacto a conseguir externamente. ]
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. Resultadosdelasinspeccionesyauditorias de resultados de impacto.	[ ]	[ ]
6. Resultadosdelbenchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.	[ ]	[ ]
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>
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión	[ ]	[ No tenemos las mediciones de internos a nivel de eficiencia. ]

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).	[ ]	[No tenemos las mediciones ]
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	[ ]	[No tenemos las mediciones ]
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).	[ ]	[No tenemos las mediciones ]
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.)	[ ]	[No tenemos las mediciones ]
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.).	[ ]	[No tenemos las mediciones ]
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.	[Son informaciones de las auditorias financieras, evidencias : Informes financieros ]	[ ]
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).	[ ]	[No hemos participado en premiaciones ]
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	[El Presupuesto del año 2019, ha sido ejecutado hasta el 31 de Abril , evidencia: informe de ejecución. ]	[No se evidencia ]
10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.	[Hemos tenidos una auditoria por parte de la Contraloría General de la República, evidencias: Documentos ]	[No ha dado a conocer los resultados ya que los mismos son dado a través en el SISMAP ]
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).	[ ]	[No tenemos las mediciones ]

**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.