



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN



Ayuntamiento Municipal de Luperón

FECHA

09/05/2019

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">1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando		<p>No hemos formulado ni desarrollado la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>No hemos establecido el marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización.</p> <p>N/A</p> <p>No hemos revisado la misión, visión y los valores de la organización.</p> <p>No hemos desarrollado Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos</p> <p>No hemos creado un código de ética.</p>

<p>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>		No se evidencia
---	--	-----------------

SUBCRITERIO 1.2. Gestionarla organización, 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>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el</p>	<p>Hemos iniciado la implementación del Sistema de Gestión de Calidad con el</p>	<p>No hemos definido estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias).</p> <p>No se ha hecho</p> <p>No se ha hecho</p> <p>No se ha hecho</p>

EFQM o la Norma ISO 9001.	Modelo CAF. Hemos conformado el comité de calidad, impartimos el Taller CAF. Evidencias: Registro de participantes Carta Comité de Calidad	
6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.		No se ha hecho
7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.		No se ha hecho
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.		No hay evidencia de que se realizan reuniones con el personal
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.		No se evidencia
10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.		No se hace

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 hay evidencias
2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	El ayuntamiento celebra los cumpleaños de los empleados sin distinción. Asimismo tenemos como práctica reconocer su esfuerzo.	No hay evidencias

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>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.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>		<p>No tenemos buzón de sugerencias</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No contamos con Planes de Capacitación</p>
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se delega autoridad sobre los empleados, de acuerdo a las necesidades. Por ejemplo el alcalde delega en la vicealcaldesa para que le represente cuando no pude asistir a eventos y reuniones.</p> <p>Promovemos una cultura de aprendizaje a través de las capacitaciones que impartimos a través de la Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU) e INFOTEP, para empleados determinados.</p> <p>Evidencias: Convocatorias</p> <p>El ayuntamiento responde a las necesidades de los empleados otorgando las licencias médicas y los permisos en casos que requiera. También se ha proporcionado aporte económico a un empleado que requería apoyo en un proceso de enfermedad.</p>	<p>No hay buzón de sugerencias</p> <p>No se ha hecho</p>

	Evidencias: Cheques Certificados médicos	
--	--	--

SUBCRITERIO 1.4. 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"> 1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 	<p>Hemos colaborado con CONANI para definir políticas de apoyo a la niñez, en cuanto preservación de sus derechos y esparcimiento, estableciendo parques de recreación.</p> <p>Evidencias: Correspondencias Fotos de proyectos</p>	<p>No hemos creado el Plan Municipal de Desarrollo</p> <p>No se ha hecho</p>
<ol style="list-style-type: none"> 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 	<p>Hemos trabajado con los Ministerios de Medio Ambiente, Educación y Turismo. También hacemos reuniones con los representantes comunitarios.</p> <p>Evidencias: Convocatorias Anuncios Publicitarios</p>	<p>No se ha hecho</p> <p>No se evidencia que los servicios estén regidos por las políticas públicas.</p>

6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	De manera periódica, mantenemos relaciones con los diferentes ministerios. Evidencias: Convocatorias Anuncios Publicitarios	
7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).		
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Hemos trabajado en conjunto con el Ministerio de Educación, Asociaciones de Ganaderos, Juntas de Vecinos, Sindicatos de Choferes. Evidencias: Publicidad Actas de reuniones	No tenemos Asociación de Servidores Públicos
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.		No se ha hecho
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	Hemos hecho campañas para la recolección de basura, Campaña de concientización a través de Facebook, la Televisión, emisoras radiales y el Perifoneo. Evidencias: Facebook Cheques de pago Perifoneo	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización. 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>Hemos identificado los grupos de interés y hemos comunicado la información a la organización: Los Bomberos, La Policía Municipal, La Junta de Vecinos, Las escuelas, Defensa Civil, MISTUR, CESTUR, Policía Nacional, Cruz Rojas, Distrito Educativo, La Armada Dominicana.</p> <p>Evidencia: Listado de grupos de interés</p> <p>Analizamos la información sobre los grupos de interés a través de las Sesiones o Cabildos Abiertos que se llevan a cabo en el ayuntamiento.</p> <p>Evidencias: Acta de Sesiones Fotos Libro de Record</p> <p>Estamos iniciando el proceso para crear el Plan De Desarrollo Municipal con la colaboración de FEDOMU y la DGODT.</p> <p>Cada año realizamos la Rendición de Cuentas del ayuntamiento, involucrando a todos los grupos de interés a través de los medios de comunicación disponibles.</p> <p>Evidencias: Memoria Anual.</p> <p>A través del Modelo de Gestión de Calidad CAF, estamos analizando las debilidades y fuerzas internas, para llevar esas debilidades a un Plan de Mejora.</p> <p>Evidencias: Registro de participantes del Taller CAF Carta de constitución Comité de Calidad Avances en la Guía CAF</p>	<p>No hacemos reuniones con los grupos de interés. No hemos realizado encuestas de Satisfacción Ciudadana de interés.</p> <p>No hemos creado el Plan Municipal de Desarrollo.</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"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. 	<p>Aseguramos la disponibilidad de los recursos a través del Presupuesto anual. Evidencias: Presupuesto Informes de gastos emitidos</p>	<p>No tenemos Plan Estratégico. No hemos creado el Plan Municipal de Desarrollo</p> <p>No se ejecuta el Presupuesto Participativo</p> <p>No tenemos POAs</p> <p>No se realizan los Cabildos Abiertos</p> <p>No se ha hecho</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"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. 	<p>Comunicamos los objetivos, planes y tareas a través de las reuniones que llevamos a cabo con el personal.</p>	<p>No tenemos Plan Estratégico.</p> <p>No tenemos POA en las diferentes áreas.</p> <p>No tenemos POA en las diferentes áreas</p> <p>No tenemos Plan Estratégico.</p> <p>No se evidencia la evaluación de los logros de la organización.</p> <p>No tenemos indicadores</p> <p>No se ha realizado</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 se ha hecho
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No tenemos indicadores
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se ha hecho
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se ha hecho
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se ha hecho
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se ha hecho
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 la Línea 311 para quejas y sugerencias. Contamos con un perfil de Facebook donde las personas pueden acceder para dar seguimiento a nuestras actividades, incluso se les crea el perfil a los ciudadanos que lo requieran. Tenemos un grupo de WhatsApp para que los empleados se mantengan informados. Evidencias: Facebook y Grupo de WhatsApp	No tenemos página web

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.	<p>Analizamos las necesidades de los recursos humanos de acuerdo a los proyectos anuales del ayuntamiento. Se ha identificado que cada área debe tener un coordinador para facilitar la gestión de los procesos.</p> <p>El ayuntamiento celebra los cumpleaños de los empleados sin distinción. Asimismo tenemos como práctica reconocer su esfuerzo.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No hemos desarrollado políticas de gestión de los RR.HH.</p> <p>No se evalúa el desempeño de los empleados</p> <p>No hemos implementado una política para selección, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>

<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</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>No se hace</p> <p>No tenemos Descripciones de Puestos. No tenemos Manual de Funciones</p> <p>No se ha hecho</p> <p>No tenemos Carrera Administrativa</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>		No se ha hecho
<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>		No se ha hecho

3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.		No tenemos Planes de Capacitación
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.		No se hace
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No se hace
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No se ha realizado
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).		
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.		No se ha realizado
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.		No se ha realizado
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se ha realizado

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 hemos realizado Encuestas de Clima
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 Buzón de Sugerencias
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 hemos creado la Asociación de Servidores Públicos
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se ha hecho
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se ha hecho
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 realizado Encuestas de Clima. No se evidencia que los empleados tienen la oportunidad de opinar.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.		No hemos implementado el Sistema de Salud y Seguridad en el Trabajo.
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	Se dan los permisos necesarios para actividades escolares. Se permite cumplir las licencias médicas y por maternidad a los empleados que requieran.	No tenemos jornadas de trabajo reducidas

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.	El ayuntamiento presta atención a los empleados desfavorecidos, por ejemplo se han aportado colaboraciones económicas a un empleado con condiciones de salud delicada. Evidencias: Cheque de pago	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No se hace

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. 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.).	Hemos identificado los socios claves y hemos comunicado a la organización: Los Bomberos, La Policía Municipal, La Junta de Vecinos, Las escuelas, Defensa Civil, MISTUR, CESTUR, Policía Nacional, Cruz Rojas, Distrito Educativo, La Armada Dominicana, Asociación De Comerciantes, de Ganaderos, de Veleritas. Evidencia: Listado de grupos de interés Facturas Ordenes de Compra	

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.	Hemos creado acuerdos de colaboración con los Ministerios de Educación, Turismo, Medio Ambiente; con la Iglesia Católica; La Escuela Pedro A. Pina; Liceo Gral. Gregorio Luperón; Asociación de Estudiantes Universitarios; Fundación M del Grupo Estrella de Santiago. Evidencias: Correspondencias Publicidad Multimedia	
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.	Colaboramos con El Ministerio de la Presidencia para llevar a cabo el proyecto de Quisqueya Aprende contigo. Evidencias: Actas de reuniones Convocatorias Publicidad	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Cada tres meses evaluamos el cumplimiento del proyecto de Quisqueya Aprende Contigo, a través Boletines Estadísticos que nos proporciona la Dirección Nacional de Quisqueya Aprende Contigo, a fin de verificar la cantidad de personas que permanecen y cómo va el proceso de aprendizaje. Evidencias: Boletines Estadísticos	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se hace
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	A través de los Acuerdos escritos que hemos realizado con Ministerio de Educación y Quisqueya Aprende Contigo se establecieron las responsabilidades de cada socio.	

	Evidencias: Acuerdos realizados	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.		No tenemos empleados contratados por empresas prestadoras.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se ha hecho
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se ha hecho

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).		No se ha hecho
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.	Animamos a los ciudadanos a que se expresen a través de la página de Facebook. Evidencias: Perfil de Facebook	
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 hemos hecho Encuesta de Satisfacción
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiendo los mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).		No hemos hecho Encuesta de Satisfacción

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).	Contamos con un Responsable de Acceso a la Información (RAI), Emitimos las rendiciones de cuentas anual, y los informes trimestrales a los órganos competentes. Evidencias: Informes emitidos Memoria Anual	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No se ha hecho
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 tenemos Cartera de Servicios. No tenemos Carta Compromiso al Ciudadano.
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.	Contamos con un Responsable de Acceso a la Información (RAI), Emitimos las rendiciones de cuentas anual, y los informes trimestrales a los órganos competentes. Evidencias: Informes emitidos Memoria Anual	No hemos creado el Plan Municipal de Desarrollo.

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.		No se ha realizado
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se ha realizado
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.		No se asegura la transparencia financiera en las compras.
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una		No se ha realizado

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 ha hecho
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Hemos descentralizado	No contamos con Comisión de compras
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se ha hecho
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	El ayuntamiento emite informes Trimestrales y la memoria anual. Contamos con un presupuesto anual. Evidencias: Presupuesto Informes Memoria Anual	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>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.</p>		<p>No contamos con INTRANET, ni Backup de la información</p> <p>Página Web</p> <p>No se hace</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 tareas 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>Hemos creado los grupos de WhatsApp para los empleados y otro para regidores, a fin de que todos los empleados estén informados de las diferentes actividades y las tareas pendientes.</p> <p>Evidencias: Grupos de WhatsApp</p>	<p>No contamos con INTRANET</p> <p>No se ha hecho</p> <p>No hemos creado el Plan de Desarrollo Municipal</p> <p>No tenemos Manuales de Funciones</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 a:</p>		<p>No se ha hecho</p> <p>No se hace</p> <p>No se hace</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lagestiónde proyectos ytareas ✓ Lagestióndelconocimiento ✓ Lasactividadesformativasydemejora ✓ Lainteracciónconlosgruposdeinterésyasociados ✓ Eldesarrolloymantenimientodelasredesinternasyexternas. <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>	Contamos con grupos de WhatsApp para llevar un control de las tareas.	No se ha hecho
	A través de la página de Facebook	No se ha hecho
		No se ha hecho
		No se ha hecho
		No se ha hecho

SUBCRITERIO 4.6.Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Equilibrarlaeficienciayeficiaciadelemplazamientofísicodelaorganizacióncon lasnecesidadesyexpectativasdelosusuarios(porejemplo, centralización versusdescentralizacióndelosedificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión	Contamos con unas instalaciones distribuidas adecuadamente. Contamos con un salón para eventos, oficinas independientes, área de recepción. Estamos ubicados en una zona de fácil acceso.	No contamos con parqueo

<p>con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>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).</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>Contamos con unas instalaciones distribuidas adecuadamente. Contamos con un salón para eventos, oficinas independientes, área de recepción. Estamos ubicados en una zona de fácil acceso.</p> <p>Contamos con personal para dar mantenimiento a las instalaciones cada año. Contamos con una persona para la limpieza; y contamos con un personal que actúa como consultor técnico para dar mantenimiento a los equipos informáticos.</p> <p>Evidencias: Cheques Nómina</p> <p>Contamos con la colaboración del Edward Autopart que nos colabora con el mantenimiento a los vehículos del ayuntamiento.</p> <p>Evidencias: Cheques</p> <p>Contamos con transporte público que permite el fácil acceso a los ciudadanos.</p>	<p>No contamos con rampa ni parqueo público</p> <p>No se ha hecho</p>
--	--	---

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Las instalaciones siempre están disponibles a los ciudadanos. Contamos con un salón de reuniones que está habilitado y acondicionado, que con frecuencia es solicitado por los ciudadanos y que se les facilita sin costo alguno. Evidencias: Solicitudes de préstamo	
---	---	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.		No tenemos Manual de Procesos
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).		N/A
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.		N/A
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.		N/A
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base		No se llevan a cabo los Cabildos Abiertos

<p>a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>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.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>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.).</p> <p>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).</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>No se ha hecho</p> <p>No se ha hecho</p> <p>No tenemos Plan Estratégico</p> <p>No se ha hecho</p> <p>No se ha hecho</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 ha hecho
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).		No se han realizado encuestas de satisfacción
3. Involucraralosciudadanos/clientesy aotrosgruposdeinter		No tenemos buzón

és en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No hemos hecho encuestas
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 hemos hecho encuestas
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.	Contamos con un Responsable de Acceso a la Información (RAI), Emitimos las rendiciones de cuentas anual, y los informes trimestrales a los órganos competentes. Evidencias: Informes emitidos Memoria Anual	
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 ha hecho
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No tenemos buzón de sugerencias y quejas

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.	La ley de los ayuntamientos 176-07, define la prestación de los servicios que la institución presta.	No tenemos Cartera de Servicios

2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Colaboramos con El Ministerio de la Presidencia para llevar a cabo el proyecto de Quisqueya Aprende contigo. Evidencias: Actas de reuniones Convocatorias Publicidad	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha hecho
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 ha hecho
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se ha hecho
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 ha hecho
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 ha hecho

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).		No hemos realizado encuesta ciudadana.
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No hemos realizado encuesta ciudadana.
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).		No hemos realizado encuesta ciudadana.
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).		No hemos realizado encuesta ciudadana.
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.).		No hemos realizado encuesta ciudadana.
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).		No hemos realizado encuesta ciudadana.
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).		No hemos realizado encuesta ciudadana.
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.		No hemos realizado encuesta ciudadana.
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.		No hemos realizado encuesta ciudadana.
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No hemos realizado encuesta ciudadana.

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"> 1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 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>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. 	<p>Nuestro horario es de 8:00 a.m. a 02:00 p.m.</p> <p>Hemos determinado que el tiempo máximo de respuesta debe ser 20 minutos.</p> <p>Los costos de nuestros servicios van desde 100 hasta 500 pesos. La recolección de basura es de 0 pesos.</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No tenemos Carta Compromiso al Ciudadano</p>

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

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

1. Número de canales de información y su eficiencia.	Contamos con 7 canales para emitir la información de la gestión: Facebook Radio, televisión Memoria anual Informes trimestrales Grupos de WhatsApp Responsable de Acceso a la información (RAI)	No se han realizado
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Contamos con 7 canales para emitir la información de la gestión: Facebook Radio, televisión Memoria anual Informes trimestrales Grupos de WhatsApp Responsable de Acceso a la información (RAI)	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Contamos con la Memoria Anual o Rendición de Cuentas para emitir la información de la gestión sobre el rendimiento.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	Actualmente las rendiciones de cuentas del ayuntamiento se hacen en transmisión en vivo, de manera que haya más transparencia en el proceso	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		

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.	24 horas según el caso	No se ha medido
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	Una media de un 2% de los casos	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo)		

mplo requerimientos legales).		
-------------------------------	--	--

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1.Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 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. 		<p>No hemos realizado Encuesta de Clima. No tenemos buzón de sugerencias y quejas interno. No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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 		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

<p>personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido No se ha medido</p>
--	--	---

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, 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>		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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.). 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). Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 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). 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). Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés). Frecuencia de la participación voluntaria en actividades 	<p>Hemos recibido el Taller de Evaluación del Desempeño</p>	<p>No hemos realizado Evaluaciones del Desempeño.</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.		
---	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Concienciapública delimpactodelfuncionamientodela organizaciónsobrelacalidaddevidadelosciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputacióndelaorganización,(porejemplo,comoemplea doracontribuyente alasociedadlocaloglobal). 3. Percepción del Impactoeconómicoenlasociedadenelámbitolocal,region al,nacionale internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoquehacialascuestionesmedioambientales(porejempl o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, proteccióncontra ruidosycontaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 	<p>Los ciudadanos que han participado en el proyecto de Quisqueya Aprende Contigo, en el 100 de los casos manifiestan que el impacto es muy bueno.</p>	<p>No hemos realizado encuestas</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</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.).		No se ha medido
6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).		No se ha medido
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.).		No se ha medido
8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).		No se ha medido
9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No se ha medido

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el		No se ha medido

<p>medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p>		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</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>El ayuntamiento ha contribuido con un (1) empleado de escasos recursos y con problemas de salud. Se estima que unas doscientas personas (200) han sido beneficiadas por el proyecto Quisqueya Aprende Contigo, de los cual los ciudadanos que han participado, en el 100 de los casos manifiestan que el impacto es muy bueno.</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	Hemos realizado dos (2) actividades de responsabilidad social: Quisqueya Aprende Contigo y Apoyo a empleado con problemas de enfermedad.	
---	--	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		No se ha medido
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).		No se ha medido
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.		No se ha medido
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.		No se ha medido
5. Resultadosdelasinspeccionesyauditorias de resultados de impacto.		No se ha medido
6. Resultadosdelbenchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No se ha hecho
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No se ha medido

SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.		No se ha medido

2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).		No se ha medido
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.		No se ha medido
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se ha medido
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).		No se ha medido
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 se ha medido
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.		No se ha hecho
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 se ha hecho
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.		No se ha medido
10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.		No se ha hecho
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		No se ha hecho

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.