



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Ayuntamiento Padre Las Casas

FECHA

Julio 2020

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 este 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 (*benchlearning*).

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

Incluya evidencias. Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.	El ayuntamiento cuenta con Misión y Visión Evidencia: mural con la Misión y la Visión en el área de recepción Contamos con un marco de valores los cuales nos caracteriza como institución. Evidencia: Mural de la misión y la visión En una reunión que sostuvimos con todo el personal fue socializada la misión, visión y los valores evidencia: Convocatoria, listados de asistencias, fotos Mediante el manual de ética mantenemos una comunicación tanto horizontal como vertical. Evidencia: Comunicación de reuniones y foros	No se revisa 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. No contamos con manual de ética actualizado

7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).		No se evidencia que se archiven minutas de reuniones de manera sistemática y que incluyan los temas de confianza mutua, lealtad y respeto, abordados frecuentemente de manera oral
---	--	--

SUBCRITERIO 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.	Contamos con una estructura organizativa, la cual fue refrendada por el MAP en el año 2013. Evidencia SISMAP Municipal Como institución iniciamos el autodiagnóstico con el modelo CAF e	No contamos con la estructura organizativa actualizada No se evidencia que se identifiquen prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. No tenemos planificación estratégica, ni operativa, ni indicadores que se desprendan de estas. No tenemos un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno No contamos con un sistema de gestión de calidad

6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. 9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	iniciamos el proyecto con la asesoría de la Dirección de la Gestión del Desempeño Institucional (DEGI) del Ministerio de Administración Pública (MAP). Tenemos nuestro comité de calidad conformado. Evidencias: Comunicación al MAP con el comité de calidad, registros de participantes en el taller CAF 01/12/2016 y de la jornada de trabajo en el autodiagnóstico 02/12/2016. Como institución nos reunimos con el personal por las áreas, nuestro ayuntamiento mantiene sus trabajo en quipo Evidencia: comunicaciones, cartas y convocatorias	No tenemos administración electrónica alineada con la estratégica y objetivos operativos No tenemos definido un procedimiento que nos indique el tratamiento de las solicitudes que recibimos y convertimos en servicios prestados. No se evidencia que en todas las áreas se dé la comunicación y retroalimentación. No se evidencia que se justifiquen los cambios ante los colaboradores ni los grupos de interés
--	--	--

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

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

1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	Nuestro líder el señor alcalde se vincula directamente con cada una de las áreas, mediante en las reuniones que sostiene para escuchar la voz de sus empleados en cada uno de los temas. Evidencia reuniones con el personal por las áreas Mediante convocatoria a nuestro personal el alcalde mantiene una comunicación efectiva sin importar las condiciones de las posiciones de los empleados, se relaciona con los demás líderes y demás empleados de estatus simplificado para tratar los temas que les afecte directamente en sus áreas. Evidencia: foto con los empelados Mediante esas reuniones que se realizan con nuestro líder y con las sesiones en la sala podemos evidenciar de la transparencia en los asuntos claves de nuestro ayuntamiento. Evidencia: acta de asamblea, fotos, comunicaciones de convocatorias. Nuestro líder apoya de forma continua en los objetivos para impulsar la mejora continua en nuestro ayuntamiento. Evidencia: convocatorias y fotos de actividades Nuestro líder cuando realiza actividades fuera de la institución nos retroalimenta por medio al dialogo abierto realizado en esas reuniones con el personal por las áreas y con el personal en fechas específicas por las áreas. Evidencia: reuniones, fotos y convocatorias Nuestro alcalde facilita permisos a los empleados que se encuentran en procesos de estudio tanto secundarios, universitarios y de maestría o especialidades. Evidencia:	
--	--	--

7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. 8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva. 9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. 10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	comunicación de solicitud de permiso y aprobación de las mismas, licencias. Nuestro líder apoya el aprendizaje continuo mediante cursos, taller canalizado con el INAP, IFOTEP, Banco de Reservas. Ministerio de Administración Pública MAP, el PRODEM evidencia: convocatoria a cursos y talleres Nuestro líder mantiene una comunicación efectiva con cada una de las áreas mediante el diálogo abierto. En nuestra institución contamos con empleados que se encuentran con licencia permanente. Contamos también con empleados que por sus condiciones especiales se encuentra ocupando un cargo específico. Evidencias: Registros de permisos que se han solicitado y concedido.	No existen evidencia de la apertura del liderazgo a que se dé la comunicación de doble vía, a que cada persona pueda dar sus sugerencias y recibir retroalimentación No tenemos evidencias de reconocimientos ni una política definida para ello No tenemos evidencias de todas las concesiones que efectivamente se ofrecen a los empleados, porque algunas son anecdóticas.
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	Contamos con un análisis de detención de necesidades para que esos empleados que necesiten algún tipo de capacitaciones mediante el INAP, INFOTEP y otras instituciones tanto gubernamentales como no	

2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	gubernamentales se capaciten en el tema de sus necesidades. Tenemos listados de asociaciones y juntas de vecinos, sus solicitudes, trabajo de consulta de los grupos de interés para la sesión del Presupuesto Participativo nos permitió obtener información sobre sus necesidades. Evidencias: Convocatorias para el presupuesto participativo, clasificación de necesidades, presupuesto participativo, informe del proceso. Informes de las sesiones del Concejo de Regidores que se envían a todos los órganos rectores, Formulario detención de necesidades Nuestro líder mantiene una relación eficaz con cada una de las autoridades tanto política como organizaciones como la policía, bomberos, escuelas, sector salud. El Alcalde participa junto a senadores, diputado, gobernadores, ministros y otros funcionarios para buscar soluciones a distintas problemáticas en representación del Ayuntamiento. Evidencias: fotos, invitaciones, comunicaciones, publicaciones en la prensa y en el perfil de Facebook. Reuniones con: Presidente de la República en la visita sorpresa y al palacio nacional Contamos con líderes comprometidos con su comunidad, tanto con los bomberos, la policía los cuales reciben ayuda para el combustible y los bomberos por su propia	
---	---	--

4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.). 8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión. 9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios. 10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	naturaleza nutro ayuntamiento les facilita unas ayuda monetaria. Evidencia: pagos, compra de combustible. Contamos con una relación eficaz con todos los grupos de nuestra comunicad tanto político como no gubernamentales. Mediante reuniones mantenemos claro las necesidades de nuestra comunidad, nos reunimos periódicamente como ayuntamiento con las demás instancias gubernamentales. Evidencia: reuniones con la policía, reuniones con sector salud. Contamos con alianzas en nuestro ayuntamiento con el liceo técnico José Francisco Bobadilla. Alianza, con Sur Futuro, el club 20/30 y Academia Nuestra Sra. Del Carmen. Patronato el APA. Nuestro líder representa dignamente nuestra comunidad en las actividades y reuniones que es invitado. Evidencia: reuniones Contamos con el área del libre acceso a la información, donde los munícipes pueden solicitar las informaciones que ellos requieran para mantener una transparencia. Evidencias: Libre acceso a la Información	No contamos con un buzón de sugerencia No contamos con un plan de marketing para productos y servicios
---	---	--

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
- 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	Contamos con todos los grupos de interés identificado mediante un listado dentro de esas instituciones Evidencias: junta de vecino José Andrés, Junta de vecino José Ant. Beltre, Junta Campesina Espíritu Santo, Junta de vecinos Mama Tingo, Policía, Hospital, Liceo José Francisco Bobadilla (Pasante) Contamos con reuniones periódicas con las juntas de vecino mediante esas reuniones para las detenciones de necesidades de las comunidades mediante en el programa de cabildo abierto el cual se realiza anualmente. Evidencia. Fotos, convocatorias Contamos con un listado de detenciones de necesidades por sectores el cual se hace mediante un levantamiento en las reuniones anuales de cabildo abierto. Evidencia: listado Contamos con información de la gestión mediante evaluaciones en las reuniones que se realiza las detenciones de necesidades en las reuniones de cabildo abierto. Como institución estamos trabajando la autoevaluación CAF, mediante la cual podemos detectar nuestros puntos fuertes y	No se Recopila, analiza y revisa de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y satisfacción No se Recopila, analiza y revisa de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc No se Recopila, analiza y revisa de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc No se analiza de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM)

(por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	nuestras áreas de mejora. Evidencia: Guía CAF	incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos)
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos 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.	Contamos con una misión, visión y valores la cual se encuentra en el plan operativo anual. Nuestros líderes se reunieron con todas los grupos de interés para organizar una planificación transparente. Evidencia: Evidencias: Minuta asamblea de presupuesto participativo, Actas de sesión Si se asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. Evidencia: sistema de contabilidad SIGEM	No tenemos objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. No tenemos un sistema de evaluación para 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. No tenemos un plan diseñado para 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.	.	No tenemos desarrollada una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.
---	---	--

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.		No contamos con una estructura organizativa actualizada No tenemos objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización No tenemos objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización No tenemos un sistema para comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización No contamos con métodos de monitorización, no contamos con encuestas, no contamos con buzones de sugerencia externa. No contamos con m 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) No contamos con una evaluación de las necesidades de la organización

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 nueva cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Nuestra institución está siendo monitoreada por SISMAP Municipal	No se monitorea de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No existen los mecanismos para debatir sobre 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.).	Contamos con un sistema llamado SIGEN en cual todas las áreas están enlazadas tanto nomina, RRHH, Tesorería. Evidencia: Sistema SIGEN	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No contamos con un plan Operativo donde colocamos el sueldo del empleado contemplado en un área determinada, el costo de la obra que se tiene previsto a realizar en un periodo determinado
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se ha establecido el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Se promueve el uso de herramientas 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. Evidencias: sistema de contabilidad SIGEM, SISMAP,	

	cuenta de facebook del ayuntamiento, Página	
--	--	--

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos 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.	Contamos con un listado de detención de necesidades de nuestro personal para ser capacitados. Evidencia. Talleres con el INAP.INFOTEP. Si se asegura que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están	No contamos con una política de gestión de RRHH, basado en la estrategia del plan Operativo donde contemplamos el personal que necesitaremos en nuestra institución con sus respectivos salarios.

4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo). 6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos. 7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura). 8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).	correctamente repartidas. Evidencias: Expediente de empleado Contamos con manuales de funciones refrendadas por el MAP 2013. Se selecciona el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad. Evidencias: carpetas de empleados, nómina de empleados.	No contamos con manuales funciones actualizadas No tenemos implementada una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos No tenemos un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo. No tenemos establecidos perfiles de competencia y descripciones de puestos. No contamos con servicios online
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de	Contamos con un listado de detención de necesidades de los empleados. Evidencia: correo de convocatoria.	No tenemos un formulario o prueba de evaluación para el reconocimiento de habilidades y actitudes

la organización.		
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.	Periódicamente nos reunimos con nuestro líder para evaluar las capacidades del personal para ser movido a otras áreas según las necesidades internas de la institución Evidencia: reuniones y convocatorias	
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.	Contamos con planes de capacitación conjuntamente con el INAP, para capacitar nuestro personal según sea requerido por sus funciones. Evidencia: Detección de necesidades, listado remitido al INAP.	
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.	Mediante las reuniones contamos con la participación de todos los convocados a fin de incentivar un espíritu de liderazgo a través de la mejora continua. Evidencia: reuniones.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Se realiza una reunión de recibimiento al nuevo ingreso para socializar con el personal que se estará desarrollando en sus funciones	No contamos con manual de inducción
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Contamos con un proceso de reuniones para verificar las necesidades de nuestras áreas y de esa forma mantener activo la movilidad de nuestro personal. Evidencia: nominas.	
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).	Contamos con tecnología para el trabajo desempeñado por las áreas según sea requerido. Evidencia: Correos, grupos de whatsAap, wifi, flota.	

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.	Nuestra institución cuenta actividades alegóricas de cada una de las fechas tanto como Navidad y san Valentín.	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.		No evaluamos el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No tenemos un sistema de evaluación para el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio. No tenemos planes o políticas que promuevan las carreras profesionales para las mujeres.

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.	Contamos con una comunicación transparente donde cada empleado puede expresarse mediante el diálogo abierto. Evidencia: reuniones con los líderes, fotos.	No tenemos método de promoción escrito
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	En las reuniones nuestro líder da la facilidad de expresarse y dar a conocer sus opiniones mediante el diálogo abierto en dichas reuniones. Evidencia. Convocatoria, fotos	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el		No contamos con asociación de servidores

desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.		
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Contamos con evaluación del desempeño interna	No contamos con evaluación del desempeño realizado por el MAP
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No realizamos encuestas a 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.	Si tienen los empleados la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos. Evidencia: hoja de sugerencia.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Cada una de las áreas cuenta con su equipo necesario según sea su requerimiento por su propia naturaleza. Evidencia. Fotos de las áreas, fotos del personal de ornato.	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Nuestro personal cuenta con facilidades para permisos por cuestiones de salud propia de familiares, permiso por estudio. Evidencia: Permiso.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Contamos con empleados que se encuentran una nómina específica de licencia permanente.	
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).	Anualmente se le regala un bono a todo el personal de nuestra institución. Evidencia: fotos actividades	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Contamos con un listado de los socios de nuestra comunidad como junta de vecinos, clubes, ONGS, Sur futuro. Proveedores del estado. Evidencia: listado de asociaciones, juntas, proveedores.	
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.	Contamos con acuerdo firmados con Sur Futuro, Liceo Técnico José Francisco Bobadilla, Centro Tecnológico Comunitario (CTC), Clubes activo 20/30. Evidencia: acuerdos firmados	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Contamos con proyectos conjuntos con las juntas de vecino, clubes, fundaciones. Evidencias: acuerdos .	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Contamos con el listado dando seguimiento de las necesidades de esas instituciones que estamos con firma de acuerdos comprometidos. Evidencias: acuerdos	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Periódicamente nos reunimos con estas instituciones para evaluar sus necesidades presentes y futuras. Evidencia: convocatoria con las alianzas.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No contamos con una definición de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión

7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No contamos con un método para aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se Intercambian buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Todos nuestros proveedores son gubernamentales, los cuales cumplen con los requerimiento de la ley Evidencia : Listado de suplidores	

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.).	Si se asegura 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.). Evidencias: inclusión al SISMAP, Información colgada en el Observatorio de Servicios Públicos	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Si se anima activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, Agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil. Evidencias: convocatoria a reuniones, convocatoria a sesiones del consejo.	

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.	Si se incentiva la involucramiento 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 Si se incentiva a la involucración. Evidencias: publicación en el perfil de facebook del ayuntamiento y página web sobre la modalidad abierta de sesiones del consejo municipal, publicaciones en postes de luz y lugares estratégicos de acceso al público informando e invitando a las sesiones del consejo	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).		No contamos con buzones de sugerencias, no contamos con encuestas
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).	Si se asegura la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones. Evidencias: publicaciones en el perfil de facebook del ayuntamiento, informaciones colgadas en el 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 tenemos mediciones sistemáticas de su satisfacción.
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles,		No contamos con carta compromiso al ciudadano

incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.		
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.	Contamos con un listado actualizado de todos los proveedores gubernamentales, contamos con un listado de las juntas de vecinos, clubes y asociaciones. Evidencia: listado	

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.	Si se alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa y de forma periódica se remiten informes para la transparencia de las finanzas. Evidencia: presupuesto anual informes trimestrales	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No contamos con una matriz para analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Periódicamente se remiten informes para la transparencia de las finanzas. Evidencia: informes trimestrales	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Si se asegura la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes. Evidencias: sistema de contabilidad SIAFIM Si hay sistema de planificación, de control presupuestario y de costos. Evidencia: Presupuesto Anual, SISTEMA SIGEN	

5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Contamos con un sistema llamado SIGEN en el cual podemos planificar las finanzas en nuestra institución. Evidencia: SISTEMA SIGEN	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Se delegan y descentralizan las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado Evidencias: relación de puestos financieros.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Si se fundamentan las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética	No contamos con minutas de reuniones con el equipo financiero.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No tenemos incluidos datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.	Contamos con un sistema llamado SIGEN, por medio del cual se pueden mantener actualizada todas las informaciones y el conocimiento del ayuntamiento Padres las Casas.	No tenemos estrategia y objetivos operativos establecidos No tenemos un sistema garantice que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. No tenemos plan estratégico

4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad. 7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.	Contamos con un sistema llamado SIGEN en el cual podemos mantener una base de datos actualizada de los pagos de los servicios, las nóminas, correos electrónicos Mediante las reuniones podemos socializar de las actualizaciones que podamos tener tanto del sistema como internamente por las áreas. Evidencia: Correos, convocatorias a reuniones	No tenemos canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización No existen evidencias de intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc) No se presenta la información de manera 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. No existen evidencias de garantía que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.
---	--	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.	Nuestra institución cuenta con correos, wifi, grupos de WhatsApp, flotas,	No tenemos definidos los objetivos estratégicos y operativos. No tenemos indicadores que nos permitan monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.

1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 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). 6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación. 7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Nuestra institución está ubicada estratégicamente en el centro de nuestro pueblo, accesible para todos los ciudadanos. Nuestra institución cuenta con equipos necesarios para las realizaciones de las tareas según las necesidades de las áreas. Evidencias: maquinarias, equipos de protección, computadoras, flota, uso de wifi. Nuestra institución se encuentra en un estado de limpieza sostenible, anualmente se da un mantenimiento general a nuestra infraestructura la cual puede apreciarse en las fotos. Evidencias fotos Contamos con equipos propios para el servicio de los ciudadanos clientes, contamos con rutas específicas por los sectores. Contamos con rampa para la accesibilidad de personas con condiciones especiales. Por nuestra propia naturaleza estamos prestos para servir a los ciudadanos clientes. Periódicamente se presta para actividades estudiantiles y culturales. Evidencia: solicitud del área que será utilizada.	No contamos con un apolítica de gestión de los activos
---	---	---

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. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,		No se han Identificado, mapeado, descrito y documentado los procesos clave de forma continua No tenemos descritos y documentados los procesos clave de forma continúa . No tenemos Objetivos de la organización No tenemos objetivos estratégicos No hay mediciones de la eficiencia, eficacia y resultado de los procesos No tenemos Fines estratégicos definidos No hemos simplificado procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.

8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia). 10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.		No se han establecido objetivos de resultados orientados a los grupos de interés No existen evidencias de 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). No hemos realizado procesos basados en un continuo benchlearning nacional
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No contamos con una carta de Servicio
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).		No tenemos encuestas o sondeos sobre los servicios y productos que ofrecemos.
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Si se involucra a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios, que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización. Evidencias: presupuesto participativo, minuta de reuniones con	No contamos con minutas de las reuniones no buzón de sugerencias

	diferentes grupos de interés, buzón de sugerencias	
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 estamos involucrando 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
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 se involucran 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
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Si se asegura que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarles sobre los cambios realizados. Evidencias: solicitud e inclusión al SISMAP, Mural Informativo, publicaciones en Facebook, inclusión al Observatorio de Servicios Públicos	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	Contamos con un horario flexible de 8:00 am. Hasta las 4:00 pm de lunes a viernes	No existen documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No tenemos desarrollado un sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y de procedimientos.

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

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

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

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción
Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.). 6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). 7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de		No se han hecho mediciones de manera rigurosa la percepción de los comunitarios ni grupos de interés aplicando el criterio estadístico para la selección de la muestra. No contamos con mediciones No se han hecho mediciones sobre Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). No se han hecho mediciones sobre Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). No tenemos mediciones sobre 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 tenemos mediciones de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). No tenemos mediciones sobre La información disponible: cantidad, calidad, confianza,

interés, etc.). 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos. 9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. 10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). No tenemos dediciones sobre La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos No tenemos encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. No se han hecho mediciones sobre el Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.
--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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. 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.		No contamos con un sistema de mediciones objetivas de los servicios que ofrecemos, nuestros métodos y procesos con el grado de implicación de los grupos de interés, especialmente de los ciudadanos/clientes. No tenemos una guía o manual de sistematización de quejas y sugerencias No contamos con un sistema de mediciones sobre el Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes No tenemos Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. No se han hecho mediciones sobre el Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	El Ayuntamiento en su página web y redes sociales tiene establecidos los horarios de servicios. Evidencias: Enlaces de las redes y pagina web de horario de prestación de servicios No existen mediciones	No existen mediciones
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	El Ayuntamiento en su página web tiene establecido el tiempo de prestación de sus servicios Evidencias: enlaces página web	No existen mediciones
3. Costo de los servicios.	El Ayuntamiento en su página web tiene establecido el tiempo el costo de sus servicios	No existen mediciones
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	El Ayuntamiento en su página web tiene establecido los procedimientos para la gestión de sus servicios Evidencias: enlaces página web	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 4. Número de actuaciones del Defensor Público. 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. 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 hay mediciones del número y tiempo de procesamiento de las quejas. No hay mediciones del número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. No hay mediciones del cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo: 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
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.		No tenemos mediciones sobre La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). No tenemos establecida la misión, visión y valores. No tenemos mediciones sobre la Participación de las personas en las actividades de mejora. No tenemos mediciones sobre el Conocimiento de las personas de los posibles

5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización.		conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. No tenemos mediciones sobre los Mecanismos de consulta y dialogo No tenemos mediciones sobre 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 de comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No hay mediciones ni evaluaciones sobre La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización No se han realizado mediciones sobre El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización No tenemos evaluación de las personas No tenemos medición sobre La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. No se han realizado mediciones sobre 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.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		No se han realizado mediciones sobre 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 cantamos con evidencia de un enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud) No tenemos mediciones sobre La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. No tenemos mediciones sobre 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. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		No tenemos Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. No tenemos mediciones sobre la Motivación y empoderamiento.. No tenemos 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.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas). 7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.). 8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No tenemos Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas No tenemos Indicadores en relación con la motivación y la implicación No tenemos Indicadores relacionados con el rendimiento individual No tenemos mediciones sobre el Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. No tenemos mediciones sobre el Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. No existen evidencias de 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 mediciones sobre el número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes No tenemos mediciones de la Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.
--	--	--

9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		No tenemos Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.		No tenemos mediciones sobre la Frecuencia de la participación voluntaria en actividades 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
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. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora 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 públicas o de transporte público que también		No tenemos mediciones sobre la Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. No tenemos mediciones sobre la Reputación de la organización No tenemos mediciones sobre la Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional.

serven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo 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.). 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.). 6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad). 7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.). 8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).		No tenemos mediciones sobre la Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo 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.). No tenemos mediciones sobre la 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, et.,). No tenemos mediciones sobre la 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, et.,) No tenemos mediciones sobre la 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, et.,). No tenemos mediciones sobre la Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada,
--	--	--

9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.). No tenemos mediciones sobre la Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.
---	--	--

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 medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.). 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).		No tenemos mediciones sobre las Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos No tenemos mediciones sobre la Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. No contamos con cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). No tenemos mediciones sobre el Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados No tenemos mediciones sobre el Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja, por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).

6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales). 9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No tenemos número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales No se evidencia apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados No hemos realizados Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales No tenemos 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 No tenemos mediciones sobre la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad
--	--	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		No tenemos mediciones sobre la calidad de la prestación de servicios y productos

2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No tenemos mediciones en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos). No tenemos mediciones sobre el Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. No tenemos mediciones sobre el Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización No tenemos resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. No tenemos Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. No tenemos Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización
---	--	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).		No tenemos conclusiones de mediciones. No tenemos mediciones sobre la Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).

3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera. 11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		No tenemos Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. No tenemos Resultados de benchmarking (análisis comparativo).. No tenemos mediciones sobre la Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). No tenemos mediciones sobre el 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 contamos con mediciones No tenemos Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización No tenemos Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). No tenemos Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera . No tenemos mediciones sobre la Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).
---	--	--

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.