



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

JUNTA DISTRITAL GUAYABO DULCE

FECHA

01 DE NOVIEMBRE DE 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
<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>Se ha desarrollado la misión y visión de la organización, pero estas no se corresponden con el funcionamiento actual de la institución. Evidencia: Presupuesto.</p>	<p>No se ha implicado a los grupos de interés.</p> <p>No se ha establecido el marco de valores.</p> <p>No se ha comunicado la misión, visión y valores a través de murales en la institución.</p> <p>No se ha revisado 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.</p> <p>No se han emitido circulares relativas a la vestimenta, horarios, charlas de comportamiento y servicio al cliente. Se aplican las disposiciones de la Ley 41-08, de Función Pública. No contamos con un manual de conducta. No tenemos Comité de Ética.</p> <p>No se ha implementado un plan para gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y</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>		<p>facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>En nuestro distrito no hemos establecido una socialización de líderes y empleados con el objetivo de fortalecer la confianza y entre líderes-empleados.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO I.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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”). 		<p>No se ha sometido al MAP, ni al consejo de vocales.</p> <p>No hemos fijado los cambios necesarios relacionados con la estructura, la gestión y desempeño de la institución.</p> <p>No hemos definido indicadores, ni objetivos para todos los niveles y áreas de la organización.</p> <p>No existe, no hemos desarrollado un sistema de gestión de la información que mida los riesgos, ni se monitorean los logros y objetivos operativos de la organización.</p>

<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Iniciamos la aplicación de la herramienta de gestión de calidad modelo CAF, hemos impartido el taller al comité de calidad. Evidencia: Registro de participantes del taller CAF.</p> <p>Contamos con las condiciones adecuadas para los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo, hacemos reuniones para tratar temas de interés común de los ciudadanos. Evidencia: Fotos, Video, publicaciones en Facebook oficial de la junta municipal.</p> <p>Estamos creando condiciones para la comunicación eficaz, tanto interna como externa. Hacemos reuniones generales con el personal, reuniones de áreas y de funcionarios. Evidencia: Facebook institucional, Fotos de reuniones, Invitaciones a reuniones.</p> <p>Los principales líderes de la organización, están realizando cursos de formación continua para la mejora de las prácticas profesionales. Evidencia: registro de inscripción en plataforma virtual Universidad Dominico Americana y pago de matrícula. Se comunica a los empleados las motivaciones para la gestión del cambio y</p>	<p>No contamos con página web, ni se han definido los objetivos operativos.</p> <p>No se ha instalado el buzón de sugerencias, ni creación de Página web.</p> <p>No se ha realizado la promoción de cultura de innovación, pero estamos en proceso.</p>
--	---	---

	<p>hemos comunicado a los grupos de interés relevantes. Evidencia: cartas, fotos y videos y audios de WhatsApp.</p>	
--	---	--

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
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>En la junta se cuida la imagen de lo que queremos que sea la comunidad. Los directores, encargados de áreas ofrecen los servicios con eficiencia y calidad, guiándose por las normas y los procedimientos. El Director da un buen ejemplo de cercanía con los ciudadanos, involucrándose en los trabajos de la junta. Evidencia: Agenda de trabajo del alcalde.</p>	<p>No se ha realizado encuesta de clima.</p>
<p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Promovemos una cultura de confianza mutua y de respeto entre los líderes y empleados con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. El personal que lo compone es heterogéneo: mujeres, hombres, diferentes grados de escolaridad, diferentes profesiones. Evidencia: Nómina, registro de participantes a reuniones y convocatorias.</p>	
<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Existen vías de información efectivas para comunicar los aspectos relevantes de la institución. Evidencia: Comunicaciones vía WhatsApp.</p>	<p>No se hacen comunicaciones formales, ni oficios para las informaciones, tampoco existe cronograma para las reuniones con el personal.</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>Se orienta a los empleados para que desarrollen sus tareas con efectividad, le brindamos asesorías y pautas a seguir en el desarrollo de sus funciones, además de fomentar el trabajo en equipo.. Evidencia: Correos electrónicos y mensajes vía WhatsApp a empleados. Licencias médicas, permisos.</p>	
<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>		<p>No se hace retroalimentación con todos los empleados para mejorar el desempeño tanto grupal 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>En la Junta de Distrito Municipal de Guayabo Dulce las áreas que les corresponden realizaron sus declaraciones juradas de patrimonio. Evidencias: declaraciones juradas de patrimonio.</p>	<p>No todos los funcionarios realizaron su declaración jurada.</p>
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Se ha iniciado la capacitación para el desarrollo de los empleados. Al momento el director y tesorero de la institución están realizando un diplomado en Análisis y Diseño de Proyectos. Evidencia: Inscripción en taller y diplomados.</p>	<p>No incluye a todo el personal.</p>
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>Se demuestra la voluntad del director de distrito en recibir recomendaciones de los empleados a través de la consulta a grupo de asesores conformado por parte de los empleados de la junta distrital. Evidencia: Grupo de WhatsApp de planificación.</p>	<p>No incluye un representante de cada departamento por lo que este equipo debe ampliarse.</p>

<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>		<p>No se reconoce ni se premia los esfuerzos individuales ni de equipos de trabajo.</p>
<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se respetan y responden a las necesidades circunstancias personales de los empleados. Evidencia: Licencias y permisos.</p>	<p>No existe formulario de permiso.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 		<p>No desarrollamos ni analizamos las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>No trabajamos con las autoridades políticas para definir políticas públicas relacionadas con la institución.</p> <p>No se han identificado las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>No comprobamos que los objetivos y metas están contemplados en el presupuesto.</p> <p>No se involucra a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>No se mantienen relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>

<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Participamos en actividades organizadas por diferentes grupos de la comunidad. Evidencia: Fotos y videos de actividades.</p>	<p>No desarrolla y mantiene alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>No se ha creado el departamento para promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios. No se ha desarrollado un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>
--	---	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus</p>	<p>Se han identificado grupos de interés como asociaciones de mujeres, juntas de vecinos, asociación de motoconchos, asociación de agricultores, clubes deportivos y asociaciones de pastores. Evidencia: Invitaciones a conversatorios y fotos.</p>	<p>No se recopila, analiza y revisa de forma sistemática la información sobre los gr</p>

<p>necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos). 	<p>Se recopila información a través del Facebook institucional, a través de solicitudes por escrito. En las sesiones llevadas a cabo en la junta. Evidencia: Facebook. Solución de quejas.</p>	<p>upos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. No se ha recopilado, analizado ni revisado de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. No hay buzón de sugerencia.</p> <p>No se han analizado 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>
--	--	---

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 	<p>Se involucra a los grupos de interés a través de reuniones personalizadas con el Director o los Funcionarios correspondientes. Los ciudadanos traen sus quejas y se les da una solución adecuada. Evidencias: Facebook institucional, Fotos y Videos.</p>	<p>No se ha traducido 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.</p> <p>No se evalúan las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados.</p>

<p>conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>En este sentido, todas las operaciones que realizamos y accionamos en la institución tienen sus recursos asegurados, ya que trabajamos en base a los recursos existentes. Evidencia: Presupuesto.</p> <p>Se equilibran las tareas y se involucran a los grupos de interés a través de las sesiones y reuniones personalizadas con el Director o los funcionarios correspondientes. Hacemos levantamiento de información para hacer un uso adecuado de los recursos y el presupuesto participativo. Evidencia: Fotos y videos de asambleas, Actas.</p>	<p>No se ha desarrollado una política de responsabilidad social.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 	<p>Se comunica de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización, a través de comunicaciones escritas y convocatorias de los departamentos correspondientes, para informar reuniones generales y específicas de ciertos departamentos, así como reuniones internas de trabajo y actividades. Evidencia: Fotos y videos de asambleas, grupo de WhatsApp institucional.</p>	<p>No se ha elaborado Plan Municipal de Desarrollo. No se ha realizado POA general, POA por áreas.</p> <p>No se ha elaborado Plan Municipal de Desarrollo. No se ha realizado POA general, POA por áreas.</p> <p>No se ha desarrollado un Plan Estratégico Interno.</p> <p>No se han desarrollado, ni aplicado métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles. No tenemos POA.</p>

<p>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).</p>		<p>No se ha desarrollado, ni aplicado métodos de medición del rendimiento de la organización.</p>
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>		<p>No se han plasmado ni documentado las evaluaciones realizadas para la reorganización de la institución.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>		<p>No se ha creado, ni desarrollado una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>		<p>No monitorizamos de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>		<p>No se ha debatido sobre la innovación y modernización planificada con los grupos de interés.</p>
<p>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.).</p>		<p>No se ha asegurado la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio.</p>
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Las operaciones están aseguradas con los recursos. En la institución hacemos la planificación de manera adecuada, a fin de evitar que sean devueltos los cheques emitidos.</p>	

	Evidencia: Presupuesto.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Estamos en proceso de la mejora continua implementando la herramienta CAF, impartiendo el taller a todo el personal y dando facilidad a los empleados para que capaciten. Evidencia: Registro de participación.	
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.		No se ha implementado la promoción del uso de herramientas de administración electrónica.

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.		No se analizan 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.

<ol style="list-style-type: none"> 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas. 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo). 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: 		<p>No se ha desarrollado, ni implementado 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.</p> <p>No se ha asegurado 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.</p> <p>No se ha desarrollado ni implementado una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>No se ha implementado apoyar la cultura del desempeño.</p> <p>No se ha implementado 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>No se ha prestado especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica.</p> <p>No se ha gestionado el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la</p>
---	--	--

género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).		diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Cada empleado está desempeñando sus funciones en el área, acorde con sus conocimientos y los curriculum, que reposan en cada expediente de los del Departamento de Recursos Humanos. Evidencia: Las evaluaciones. Currículum.	
2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.		No se ha desarrollado 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.
3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.		No se ha alineado 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.
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión		No se ha implementado desarrollar habilidades gerenciales y

relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.		de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.
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 ha implementado liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados.
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No se ha implementado promover la movilidad interna y externa de los empleados.
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).		No se ha implementado desarrollar y promover métodos modernos de formación.
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 implementado 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.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.		No se ha implementado 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.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se ha implementado revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.

SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se realizan reuniones departamentales, así mismo tenemos un grupo de WhatsApp para compartir información de manera general. El Director se reúne con parte del personal para comunicar acciones y demás. Evidencia: Grupo creado, Agenda reuniones, fotos y videos.	
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 se ha implementado 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)).
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.		No se ha implementado 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.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia sobre procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se ha implementado realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.
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 tenemos buzón de sugerencias, ni formulario interno de quejas.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	La administración trabaja en el reacondicionamiento para la seguridad social de los empleados. Al momento los	

	colaboradores de recolección de desechos sólidos tienen las herramientas de protección adecuadas para el desempeño seguro de sus funciones. Evidencia: Fotos entrega de equipos de seguridad a colaboradores.	
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.	La junta garantiza las condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados en los diferentes ámbitos. Evidencia: Registro de asistencia, licencias médicas.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se evidencia prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No se evidencia 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).

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,	La junta ha identificado a todos los socios claves del sector privado y público, los	

proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	cuales están registrados en el sistema. Evidencia: Facturas de compra de servicios.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se evidencia que se esté desarrollando y gestionando 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.
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.		No se ha implementado 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.
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se ha implementado monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Se ha identificado la necesidad de hacer alianzas con el Ministerio de Interior y Policía, Salud Pública. Evidencia: Fotos, acuerdos y solicitudes enviadas.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se han definido las responsabilidades 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 se ha implementado 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 ha implementado Intercambiar 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.		No se ha implementado seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).		No se ha asegurado una política proactiva de información.
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.	La junta trabaja activamente con las juntas de vecinos, animando a los ciudadanos a que se organicen en grupos comunitarios para hacer las solicitudes de los servicios de la comunidad. Evidencia: Fotos de encuentro y actividades con juntas de vecinos.	
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.	Incentivamos e involucramos a los ciudadanos ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación a través del Presupuesto Participativo. Evidencia: Fotos. Registros. Presupuesto Participativo.	

4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).		No se ha implementado, al momento no contamos con buzón de sugerencia, ni oficina de libre acceso a la información.
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).		No se ha implementado asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones.
6. Definir y acordara 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 implementado definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores.
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.	La junta define y acuerda la forma de desarrollar el papel del ciudadano a través de las sesiones. Evidencia: Fotos de las sesiones.	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No hay registro de información relevante sobre el comportamiento individual y social de los ciudadanos.

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.	La gestión financiera está alineada con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa. Evidencia: Sistema financiero.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Se analiza a través de reuniones con el rector y el departamento de contabilidad. Evidencia: Anotaciones financieras.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Se asegura la transparencia financiera y presupuestaria con el sistema contable y el presupuesto Participativo. Evidencia: Sistema contable, ejecución del presupuesto informes.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Se asegura la gestión rentable con el sistema contable y el Presupuesto Participativo. Evidencia: Sistema contable, ejecución del presupuesto e informes.	No hay Plan de Desarrollo Municipal
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.).		No se ha implementado introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos.
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.		No se ha implementado delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la inversión y el control financiero en el análisis	En la Junta se fundamentan las Decisiones de inversión y el control financiero en el análisis	

sostenibilidad y en la ética.	sto- beneficio, en la sostenibilidad y en la ca. Evidencia: Cotizaciones y reuniones departamento de anzas	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No se ha implementado incluir 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
<ol style="list-style-type: none"> 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. 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>Contamos con un sistema administrativo interno para gestionar los procesos de la organización.</p> <p>Evidencia: Sistema administrativo Casem.</p>	<p>No se ha aplicado garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>No se ha aplicado control 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.</p> <p>No se ha aplicado 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 de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>		<p>No se ha aplicado asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización.</p> <p>No se ha aplicado 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>No se ha aplicado 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.</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> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados 		<p>No tenemos departamento de tecnología.</p> <p>No contamos con departamento de tecnología.</p> <p>No contamos con departamento de tecnología.</p> <p>No contamos con departamento de tecnología.</p> <p>x</p> <p>x</p> <p>x</p> <p>x</p>

<p>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>		<p>x</p> <p>No se ha realizado la utilización de las TIC para la mejora de los servicios prestados.</p> <p>No se ha adoptado 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>No se ha implementado estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>No se ha tomado en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC.</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p>	<p>Contamos con distribución por departamento, se aseguró la parte periférica de las instalaciones de oficinas con pared perimetral, remodelación de cocina y acondicionamiento del edificio en la zona exterior.</p> <p>Evidencia:</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 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. 	<p>Cotización de construcción y remodelación, orden de compra de materiales y fotos.</p> <p>Los colaboradores administrativos están distribuidos por oficinas, según su naturaleza laboral. Evidencia: Fotos de oficinas de colaboradores.</p> <p>Se realiza mantenimiento periódico de las instalaciones y equipamientos. Evidencia: Cotizaciones, orden compras y fotos.</p> <p>Los medios de transportes y recursos energéticos de la organización son utilizados de manera eficiente con un uso exclusivo para asuntos institucionales. Evidencia: Ruta de equipo de ornato y limpieza.</p> <p>Contamos con parqueo dentro del perímetro de la institución. Evidencias: Fotos de parqueo.</p> <p>Nuestras instalaciones están a la disposición de la comunidad para actividades de plano cultural, educación y religioso.</p>	<p>No se cuenta con un clima laboral adecuado.</p> <p>No existe formulario de solicitud para servicios de transporte fúnebre, ambulancia, etc.</p> <p>No se ha implementado 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>No contamos con formulario de solicitud de uso de instalaciones.</p>
--	---	---

	Evidencia: Fotos de reuniones.	
--	-----------------------------------	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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 	<p>Hemos iniciado con los procesos clave de forma continua, dando inicio con la gestión de calidad y buenas practicas.</p> <p>Evidencia: Comité de calidad y registro de participación capacitación CAF.</p>	<p>No tenemos mapa de procesos.</p> <p>No contamos con departamento de planificación y desarrollo.</p> <p>No se ha implementado analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>No se ha implementado asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>No se ha implementado involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora</p>

<p>a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia). 10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios. 		<p>de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>No se ha implementado 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>No se ha implementado simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.</p> <p>No se ha implementado establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos.</p> <p>No se ha implementado 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>No se ha implementado 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>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares. 	<p>Si, cuando las diferentes entidades realizan actividades y operativos de salud, saneamientos de áreas baldías entre otros, se les presta el servicio requerido.</p> <p>Evidencia: Fotos, reportes.</p>	<p>No existe solicitud formal de servicio, registro de participación de beneficiarios.</p>

<p>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.).</p>		<p>No se ha implementado involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos.</p>
<p>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.</p>		<p>No se ha implementado 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.</p>
<p>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.</p>		<p>No se ha implementado 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.</p>
<p>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.</p>		<p>No se ha implementado 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.</p>
<p>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.</p>		<p>No se ha implementado 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.</p>
<p>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.).</p>		<p>No se ha implementado promover la accesibilidad a la organización.</p>
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>		<p>No se ha implementado desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>

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 se ha definido 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 se ha implementado coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha realizado desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.
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 implementado 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.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se ha realizado la creación de 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 se ha realizado la creación de incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No se ha creado una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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 interés, etc.). 		<p>No se ha realizado encuesta, no hay buzón de sugerencia.</p> <p>No se ha implementado Involucrar y dar participación a los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>No se ha implementado dar accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>No se ha implementado transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>No se han verificado 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.).</p> <p>No se ha verificado la diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>No se ha verificado la información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>

<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>No se ha evaluado la correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>No se han realizado encuestas.</p> <p>No se han realizado encuestas para medir el nivel de confianza.</p>
---	--	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>No se ha evaluado el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>No tenemos buzón de sugerencias, en ese sentido no se ha implementado ninguna sugerencia.</p> <p>No se ha medido el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se ha establecido Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se ha medido el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>	<p>El servicio de atención al usuario es de lunes a viernes de 8:a.m.-1:00p.m</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 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>Evidencia: Registro de asistencia.</p>	<p>No se ha realizado encuesta. No están organizados de forma numérica. No hay registros de la disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 	<p>Contamos con una página de Facebook. Evidencia: Contamos con 1 portal web Facebook.</p> <p>Las informaciones están disponibles a través de nuestro portal web. Evidencia: Portal web Facebook.</p>	<p>No contamos con Página Web.</p> <p>No se ha medido la disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. No se ha implementado el registro de actuaciones del defensor público. No se ha medido el alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 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). 		<p>No tenemos oficina de libre acceso a información pública, ni buzón de sugerencias.</p> <p>No tenemos registro de casos devueltos por errores.</p> <p>No tenemos registro de casos de incumplimiento a requerimientos legales.</p>
---	--	--

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 dialogo. 	<p>Contamos con un equipo de calidad para la mejora continua compuesto por 5 colaboradores de diferentes departamentos de la organización.</p> <p>Evidencia: Integrantes comité de calidad, registro de capacitación taller CAF.</p>	<p>No se ha realizado encuesta.</p> <p>No se ha involucrado a los miembros de la organización y en toma de decisiones, ni se le ha dado a conocer de forma general la misión y visión.</p> <p>No se ha dado a conocer a las personas los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>No se ha realizado un mecanismo de diálogo y consulta.</p>

6. La responsabilidad social de la organización.		No se ha establecido 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
<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 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. 		<p>No se ha establecido la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización.</p> <p>No se ha establecido el diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>No se ha establecido el reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>No se ha establecido la extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>No se ha establecido el enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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). 	<p>Se otorgan permisos y licencias por enfermedad, además de la flexibilidad del horario de trabajo.</p>	<p>No se ha registrado 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>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>Evidencias: Licencias y permiso.</p> <p>Existe la asignación de un espacio de trabajo para cada colaborador de oficina. Evidencia: Fotos de cada oficina por departamento.</p>	<p>No tenemos evidencia de la toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</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 desarrollado Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>No se ha aplicado Motivación y empoderamiento.</p> <p>No se ha implementado el acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</p> <p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p>		<p>No se han realizado Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas.</p> <p>No se han realizado Indicadores en relación con la motivación y la implicación.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas). 7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.). 8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos. 9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés). 10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización. 		<p>No se han realizado Indicadores relacionados con el rendimiento individual.</p> <p>No se ha medido el nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. No se ha medido el nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>No se han medido Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades.</p> <p>No se han medido Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades.</p> <p>No se ha medido la Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos. No se han realizado dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés). No se ha medido frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>
--	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">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 sirven 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.).		<p>No se ha implementado conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se ha evaluado la Reputación de la organización.</p> <p>No se ha medido la percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito o local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No se ha medido percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales.</p> <p>No se ha medido la percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional.</p>

<p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad.</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No se ha medido Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No se ha realizado encuestas.</p> <p>No se ha realizado encuestas.</p> <p>No se ha realizado encuestas.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el 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>Hemos hecho un acuerdo de colaboración con la policía nacional y municipal, juntas de vecinos, asociaciones y confraternidad de iglesias y pastores de nuestro distrito municipal.</p> <p>Evidencia:</p>	<p>No se han implementado Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales). 9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación 	<p>Facebook institucional, reporte de actividad, fotos y videos.</p> <p>A través de salud y género, hacemos donaciones y ayudas a personas de escasos recursos y casos que lo ameriten con los recursos destinados a esos asuntos en el presupuesto. Evidencia: Copia de orden de compra de recetas, raciones alimenticias o tipo de ayuda solicitada, anexo copia de cédula del beneficiario.</p>	<p>No se ha medido el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>No se ha implementado apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja.</p> <p>No se ha implementado dar apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. No se ha implementado apoyar a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). No se ha implementado el intercambio productivo de conocimientos e información con otros.</p> <p>No se han implementado Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados.</p>
--	--	--

saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).		
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No se ha medido 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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y 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 auditorías de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 		<p>No se han analizado los resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>No se han medido resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>No se ha medido el nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>No se ha evaluado el grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>No se han realizado resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>No se han medido Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>No se han medido resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, 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. 	<p>Se ha trabajado apegado al presupuesto en la medida de lo posible, dando cumplimiento a lo presupuestado a un nivel de 80%.</p> <p>Evidencia: Ejecuciones presupuestarias que se ejecutan trimestralmente.</p>	<p>No se han realizado mediciones.</p> <p>No se ha medido 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).</p> <p>No se han medido resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>No se han medido resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>No se ha medido la eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>No se ha implementado el 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.</p> <p>No se han realizado mediciones.</p> <p>No hemos participado en concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión.</p>

<p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p>No se han realizado auditorías.</p> <p>No se ha analizado la eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible).</p>
---	--	--

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