



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Ayuntamiento Municipal el Pino

FECHA

Nov. 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 esta Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*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 Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

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 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Hemos desarrollado la Misión y la visión del ayuntamiento, implicando a los grupos de interés. Evidencia: - Presupuesto - Plan Municipal de Desarrollo - Mural en la institución	

	- Sociedad Civil	
--	------------------	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como "Balanced Scorecard").</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p>	<p>Hemos definido la estructura organizacional por el MAP. Tenemos Manual de funciones y descripción de puestos. Evidencia: Taller del MAP</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizativa - Manual de Funciones <p>Hemos fijado las prioridades de los cambios y hemos iniciado el proceso de solicitar la colaboración del MAP para los cambios necesarios. Evidencia: Taller SISMAP. Taller CAF</p> <p>Hemos creado el Plan de Desarrollo Municipal. Contamos con los indicadores en la plataforma de SISMAP Municipal. Evidencia: El Manual del Plan de Desarrollo Municipal. Indicadores SISMAP Municipal.</p> <p>Estamos aplicando el Modelo de Gestión de Calidad CAF, hemos impartido el Taller iniciado el autodiagnóstico.</p>	<p>No tenemos indicadores</p> <p>No Tenemos POA. No Tenemos Plan Estratégico</p> <p>No tenemos Carta Compromiso al Ciudadano</p>

<p>6. Formular y alienar 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</p>	<p>Evidencia: Registro de participantes. Fotos</p> <p>Generamos las condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo a través de las reuniones departamentales.</p> <p>Evidencia: Apuntes de las reuniones</p> <p>Hemos creado las condiciones para la comunicación interna y externa de los servicios y trabajos del ayuntamiento a través de las redes sociales, en el mural ubicado en la institución, las reuniones periódicas. Medios de comunicación (radio y televisión).Contamos con una oficina de Libre Acceso a la Información y un RAI, además contamos con un mural institucional.</p> <p>Hemos creado una cuenta en varias redes sociales que aún está por implementar.</p> <p>Evidencia:</p> <p>Evidencia: Redes Sociales. Mural. CDs. Oficina Libre Acceso. Formulario para solicitud información</p> <p>El director del ayuntamiento demuestra el compromiso supliendo las herramientas necesarias, por ejemplo un camión compactador para mejorar el</p>	<p>No tenemos sistemas electrónicos para el manejo de las estrategias. No tenemos correo institucional. No tenemos Intranet</p> <p>No tenemos mapa de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No tenemos Intranet ni correo electrónico Institucional.</p>
--	--	---

<p>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>manejo de los desechos sólidos, además se evalúan las acciones de los empleados para ver los cambios necesarios.</p> <p>Evidencia: El camión Compactador. Resumen de resumen reuniones.</p> <p>Generamos las condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo a través de las reuniones departamentales.</p> <p>Evidencia: Apuntes de las reuniones</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 	<p>Los líderes actúan en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>Se promueve una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados a través de reuniones.</p> <p>Evidencia: Apuntes de reuniones</p> <p>Se informar y consulta de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización por medio de las reuniones periódicas.</p> <p>Evidencia: Apuntes de reuniones.</p> <p>El director del ayuntamiento apoya a los empleados para el logro de sus objetivos facilitándoles el transporte en caso de</p>	<p>No tenemos evidencia</p>

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>traslado para capacitaciones o supliendo la parte económica para ello. Evidencia: Recibo de pago dieta y combustible.</p> <p>Proporcionamos retroalimentación a través de las reuniones departamentales. Evidencia: Apuntes de las reuniones</p> <p>El director ánima y potencia a los empleados delegando autoridad, asimismo en la rendición de cuentas, habiendo hecho su declaración del año 2019. Asimismo se ha delegado las funciones a varios empleados para cubrir vacaciones y licencia de maternidad.</p> <p>Se promueve una cultura del aprendizaje y se anima a los empleados a capacitarse, por ejemplo hemos capacitado a los empleados a capacitarse en Presupuesto Participativo. Evidencia: Fotos</p> <p>El director demostrar la voluntad de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, y les facilitala retroalimentación adecuada.</p> <p>Se respeta y responde a las necesidades y circunstancias personales de los empleados</p>	<p>No tenemos evidencia</p> <p>No tenemos evidencia</p> <p>No hay evidencia de reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo</p> <p>No hay evidencia</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 	<p>Se analizan las necesidades de los grupos de interés y se definen sus principales necesidades a través del presupuesto participativo, por medio de sesiones y asambleas. Evidencia: Sesiones. Asambleas</p> <p>El director ha participado de reuniones con FEDOMU, además ha colaborado en talleres sobre la Ley Orgánica 247.</p> <p>Identificamos las políticas públicas relevantes para la organización y la incorporamos a la organización a través de murales. Evidencia: Mural</p> <p>Nos regimos por la Ley de los ayuntamientos 176-07. Además emitimos reportes a la DIGEPRES, Cámara de Cuentas y la Contraloría. Evidencia: Reporte emitidos. Oficio remitido</p> <p>Involucramos a las juntas de vecinos, escuelas y demás grupos de interés, a través de las sesiones, para que opinen y de sugerencias. Evidencia: Anotaciones. Actas. Fotos</p>	<p>No tenemos evidencia. Pero si se ha desarrollado algún apoyo para gestión los espacios públicos, la señalización de las calles.</p>

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Pertenece a FEDOMU; también formamos parte de ASOMURENO, como tercer vocal; a la Asociación de Ganaderos. Además el director ha formado parte del Comité Ejecutivo de la Liga.</p> <p>Evidencia: Membresía. Carta de la Liga Municipal</p> <p>Tenemos alianzas con FEDOMU; también formamos parte de ASOMURENO, como tercer vocal; a la Asociación de Ganaderos. Además el director ha formado parte del Comité Ejecutivo de la Liga.</p> <p>Evidencia: Membresía. Carta de la Liga Municipal</p> <p>El director participa del ANPA (Asociación Nacional de Profesionales Agrícolas. También participamos de las actividades convocadas por FEDOMU y ASOMURENO.</p>	<p>No tenemos evidencias</p> <p>No promovemos el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 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>Hemos identificados a los grupos de interés. Trabajamos en conjunto con INAPA, La Defensa Civil, Salud Pública, Junta de Vecinos, Las Escuelas, Iglesia. Evidencia: Facturas. Fotos. Cheques. Acuse de recibos</p> <p>Estamos aplicando el Modelo de Gestión de Calidad CAF, hemos impartido el taller y hemos iniciado el autodiagnóstico para detectar posibles áreas de mejora. Evidencia: Registro de participantes. Fotos</p>	<p>No tenemos Buzón de sugerencia. No se ha implementado el Plan de Desarrollo Municipal. No se ha realizado el Presupuesto Participativo.</p> <p>No tenemos Buzón de sugerencia. No se ha implementado el Plan de Desarrollo Municipal. No se ha completado la obra del Presupuesto Participativo</p> <p>No se ha implementado el Plan de Desarrollo Municipal. No tenemos Plan Estratégico.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. 	<p>Aseguramos la disponibilidad de los recursos para desarrollar el Presupuesto Participativo a través de préstamos bancarios. Evidencia: Solicitud de préstamos. Pagarés de cuotas</p> <p>Se equilibran las tareas y los recursos según la necesidad. Actualmente estamos trabajando con el Presupuesto Participativo. Evidencia: Avances en la obra</p> <p>El personal del ayuntamiento colabora en un operativo médico que hacemos cada año, colaborando con la</p>	<p>No tenemos Plan estratégico. No tenemos POA. No tenemos implementado el Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>No tenemos implementado el Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>No tenemos buzón de sugerencias y quejas. No hemos hecho encuestas</p> <p>No hemos desarrollado una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización</p>

	Asociación de Pineros Ausentes (ASOPIA)	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la "producción" (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 		<p>No tenemos Plan Estratégico. No tenemos Mapas de procesos ni manual de procesos.</p> <p>No tenemos Plan Estratégico. No tenemos POA general ni por áreas.</p> <p>No tenemos indicadores</p> <p>No tenemos POA</p> <p>No tenemos POA. No tenemos indicadores</p> <p>No tenemos indicadores</p>

7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.		No hay evidencia de evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y Métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Estamos creando una cultura para la innovación. Hemos iniciado con la implementación del Taller CAF. Evidencia: Registro de participantes. Fotos	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No tenemos indicadores
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se ha debatido sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se ha asegurado la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se ha asegurado la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.

6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se ha establecido el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.		No se promueve el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.

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.	En el ayuntamiento se evalúa la necesidad de cubrir las personas que tienen previsto ausentarse de la institución, rotando el personal interno, ya sea por licencia de maternidad, vacaciones, según se trate. El ayuntamiento rota el personal de	No tenemos Planificación de los RRHH. No contamos con plan de Capacitación

<p>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).</p> <p>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.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de</p>	<p>limpieza cada seis y doce meses para dar oportunidad de trabajo a un mayor número de ciudadanos. Hemos iniciado el proceso para desarrollar el Plan de Capacitación del personal enviando una comunicación al INAP para que nos asistan. Evidencia: Nomina. Cheques. Comunicaciones. Comunicación enviada al INAP</p> <p>En el ayuntamiento se le da a los empleados la flexibilidad de horario para las madres en proceso de lactancia.</p> <p>Se asegura la capacidad de la persona a través de su currículum y la evaluación por parte del departamento que requiere la vacante. Evidencia: Acta de sesión. Currículo</p>	<p>No hemos desarrollado e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización. No hay evidencia de la flexibilidad de horario.</p> <p>No tenemos Manual de Funciones. No hemos hecho las descripciones de Puestos. No hemos hecho evaluaciones de desempeño</p> <p>No hemos desarrollado e implementado una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>No hemos apoyado la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de</p>
--	---	---

<p>remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>		<p>remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>No se utilizan 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 hemos prestado especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura</p> <p>No hemos gestionado el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>		<p>No hemos identificado las capacidades actuales de las personas No hemos hecho evaluaciones del desempeño</p>

<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Se está iniciando el proceso de desarrollar un plan de capacitación.</p>	<p>No hemos debatido establecido y comunicado una estrategia para desarrollar capacidades.</p>
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>		<p>No hemos desarrollado planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos.</p>
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>		<p>No hemos desarrollado habilidades gerenciales y de liderazgo.</p>
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Se guía empleados de nuevo a través del acompañamiento del encargado del departamento.</p>	<p>No tenemos evidencia de liderar y apoyar a los nuevos empleados. No tenemos Manual de Inducción.</p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>El ayuntamiento rota el personal de limpieza cada seis y doce meses para dar oportunidad de trabajo a un mayor número de ciudadanos.</p>	

	Evidencia: Nomina. Cheques. Comunicaciones.	
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 desarrollada ni promueven método 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.	Hemos iniciado el proceso para la planificación de las capacitaciones solicitando asistencia del INAP para hacer la detección de capacitaciones y la programación de las mismas. Evidencia: Comunicación enviada al INAP	No hemos planificado 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 de la análisis costo/beneficio.		No tenemos programas de formación.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No hemos revisado 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.	El ayuntamiento promueve una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo, por	

	ejemplo en los casos de necesidad de empleados, se reúnen los diferentes encargados y llegan a un consenso. Evidencia: Anotaciones	
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)).	Hacemos tormenta de ideas para la contratación de personal, se debate el sector donde hay necesidad para darles la oportunidad de que más familias puedan beneficiarse económicamente. Evidencia: Apuntes. Asamblea de sesiones	
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.	Se involucra a los empleados para que opinen propongan acciones de mejora para la gestión y funcionamiento a través de las reuniones. Evidencia: Apuntes	No tenemos Comisión de Personal. No tenemos Asociación de Servidores Públicos.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se involucra a los empleados para que opinen propongan acciones de mejora para la gestión y funcionamiento. Evidencia: Apuntes	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se realizó una encuesta de Clima Laboral para conocer las acciones de mejora. Evidencia: Apuntes y Resultados de encuesta.	
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 sugerencia interno
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	El ayuntamiento ha condicionado al departamento de ORNATO (limpieza) con todo el equipamiento que ellos, a fin de que tengan garantizada la seguridad en el trabajo, por ejemplo se les equipó	No se han hecho encuesta de Clima Laboral

	de botas de goma para poder acceder a las zanjas y badén, también se les equipo de guantes de tela especiales. Evidencia: Cotizaciones. Cheques. Facturas.	
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.	A los empleados se les da la flexibilidad de que puedan atender asuntos personales y en los casos de las madres en proceso de lactancia, se les permite asentarse.	No tenemos evidencias. No tenemos políticas de gestión de RRHH
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se presta 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).		

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
-----------------	---	------------------------

<p>1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>Hemos identificado los socios claves del sector privado, por ejemplo para el material gastable, para la compra de repuesto de los vehículos. Repuesto Rosario para la compra de piezas y también una iguala para los servicios de mantenimiento y reparación de vehículos. Con la Estación Esso Villa los Almacigos, Bomba Petronan de El Pino, PHD y Asociados Dajabón. Papelería Alca El Partido. Ferretería Genere, Santiago Rodriguez. Evidencia: Cotizaciones. Cheques</p>	
<p>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.</p>	<p>Hemos gestionado diferentes acuerdos: Con la Junta de Vecinos del Sector La Avanzada para un acueducto para ese sector. Con INAPA para la planta de agua. Con Obras Públicas para reparación de puentes y carreteras del municipio El Pino. Con EDE- Norte para la electrificación del sector La Avanzada. Colaboramos con las escuelas para su limpieza, proveyéndoles del personal para ello, la cual es contratada por el ayuntamiento. Colaboramos con la limpieza de un centro de internet del Sector Plan Uno, construido por INDOTEL. Damos mantenimiento al centro de internet del Pino, el cual fue construido por una gestión anterior.</p>	

	Evidencia: Fotos. Nómina de Género y Salud. Facturas varias	
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.	Fomentamos la colaboración y hemos desarrollado proyectos en común con: la Junta de Vecinos del Sector La Avanzada para un acueducto para ese sector. Con INAPA para la planta de agua. Con Obras Públicas para reparación de puentes y carreteras del municipio El Pino. Con EDE- Norte para la electrificación del sector La Avanzada. Evidencia: Fotos. Facturas varias	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	El director del ayuntamiento supervisa personalmente las obras y proyectos acordados. Evidencia: Fotos	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Se establecen las responsabilidades de manera informal.	No hay evidencia de definir las responsabilidades de cada socio.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se aumentan las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación. No se hacen concursos.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se ha intercambiado buenas prácticas con los socios ni se han hecho Benchlearning y benchmarking.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se selecciona 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
<p>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.).</p>		<p>No contamos con una política proactiva de información.</p>
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>Se anima a los ciudadanos a expresarse a través de las sesiones y los cabildos abiertos que se realizan en el ayuntamiento. Evidencia: Actas de sesión. Copias de las resoluciones.</p>	<p>No tenemos buzón externo de sugerencias y quejas. No hemos hecho encuestas.</p>
<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>Se involucra a los ciudadanos en la toma de decisiones a través de las sesiones y los cabildos abiertos que se realizan en el ayuntamiento. La comunidad tiene una comisión que ha sido seleccionada por los ciudadanos y cuenta con miembros de diferentes sectores, para ser la voz de los ciudadanos, para la ejecución del Presupuesto Participativo. Evidencia: Actas de reuniones. Acta de sesión. Copias de las resoluciones. Apuntes</p>	<p>No hemos realizado encuestas.</p>

<p>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.).</p>	<p>Se recogen las opiniones de los ciudadanos en las sesiones y los cabildos abiertos. El Municipio también tiene una Comisión para recoger la opinión de los ciudadanos, para la ejecución del Presupuesto Participativo.</p>	<p>No tenemos buzón externo de sugerencias y quejas. No hemos hecho encuestas.</p>
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>El ayuntamiento envía los informes correspondientes, Trimestralmente, a la Cámara de Cuentas, DIGEPRES y Contraloría. Además hacemos la Memoria Anual para la rendición de cuentas. Evidencia: Informes remitidos. Memoria anual.</p>	
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>		<p>No se hacen encuestas.</p>
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>		<p>No tenemos buzón externo de sugerencias y quejas. No hemos hecho encuestas. No tenemos indicadores.</p>
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No tenemos buzón externo de sugerencias y quejas. No hemos hecho encuestas.</p>

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinearla gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.		No se ha alineado la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Hemos analizado los riesgos y oportunidades a través del Plan de Desarrollo Municipal, en el cual se hizo Análisis FODA para evaluar el entorno y asimismo las oportunidades y amenazas. Evidencia: Manual Plan de Desarrollo M.	No se ha implementado el Plan de Desarrollo Municipal.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	El ayuntamiento envía los informes correspondientes, Trimestralmente, a la Cámara de Cuentas, DIGEPRES y Contraloría. Además hacemos la Memoria Anual para la rendición de cuentas. Evidencia: Informes remitidos. Memoria ual. Sistema Financiero	No tenemos sistema financiero para el manejo de la contabilidad.
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se ha asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes. No tenemos Sistema Financiero SIAFIM
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de	Estamos en el proceso de la Implementación del Plan de Desarrollo Municipal. Evidencia: El Manual del Plan	No se ha implementado el Plan de Desarrollo Municipal.

presupuesto por proyectos, presupuestos de género/ diversidad, presupuestos energéticos.).		
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Hemos iniciado el proceso para descentralizar las responsabilidades financieras, contratando una persona para que trabaje la parte correspondiente a compra y contrataciones. Evidencia: Carta de designación al cargo	No se ha delegado y descentralizado 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 sostenibilidad y en la ética.	Fundamentamos las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. Evidencia: Cotizaciones. Listado de proveedores del estado.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	El ayuntamiento incluye datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto. Evidencia: Informes enviados. Anexos de Informes.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de 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>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados</p>	<p>En el ayuntamiento hemos desarrollado un sistema para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información, estableciendo archivos físicos, ordenado por año, por departamento. Evidencia: Archivo colocado en la oficina de Alcalde.</p> <p>Contamos con una oficina de Libre Acceso a la Información y un RAI, además contamos con un mural institucional. Hemos creado una cuenta en varias redes sociales que aún está por implementar. Evidencia: Oficina Libre Acceso. Formulario para solicitud información</p> <p>El ayuntamiento controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización haciendo publicaciones en el Mural para esos fines. Contamos con una Oficina de Libre Acceso a la información y un encargado para ello. Hemos creado una cuenta de correo institucional para compartir información con los ciudadanos. Evidencia: Mural. Oficina Libre Acceso Información. Cuenta de correo</p> <p>Hemos creado una cuenta de correo institucional para compartir información con los ciudadanos, y cuenta en las</p>	<p>No tenemos buzón externo. No hacemos encuestas.</p> <p>No contamos con Pagina Web Institucional. No tenemos Plan Estratégico.</p> <p>No tenemos Intranet. No contamos con Correo institucional</p>

<p>stienen 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 presentarlo 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>diferentes redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram.</p> <p>Evidencia: Mural. Oficina Libre Acceso Información. Cuenta de correo</p> <p>Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>Contamos con una Oficina de Libre Acceso a la información y un encargado para ello. Hemos creado una cuenta de correo institucional para compartir información con los ciudadanos.</p> <p>Evidencia: Mural. Oficina Libre Acceso Información. Cuenta de correo</p>	<p>No hemos asegurado un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>No hemos garantizado 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</p>	<p>Hemos evaluado el uso de la tecnología en cuanto a la impresión de documentos, implementando un sistema de inyección</p>	<p>No tenemos Plan Estratégico. No hemos diseñado la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>

<p>suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas:</p> <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 ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <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</p>	<p>de tinta el cual no fue efectiva y por lo tanto se ha dado continuidad a la impresión con impresora de cartucho, la cual nos permite el relleno de los mismos</p> <p>Evidencia: Impresora en uso</p>	<p>No hemos designado una persona para el soporte técnico. No hemos asegurado el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>No se ha realizado</p>
---	---	--

medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.		
---	--	--

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>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</p>	<p>Hemos asegurado un uso eficiente y sostenible de las instalaciones, haciendo una adecuada distribución de los espacios físicos. Cada departamento está debidamente equipado con los muebles necesarios. La entrada está adaptada para el acceso a todos los ciudadanos sin importar su limitación. El ayuntamiento está ubicado en un punto con acceso a transporte público. Evidencia: Equipamiento instalado. Instalaciones</p> <p>Hemos asegurado un uso eficiente y sostenible de las instalaciones, haciendo una adecuada distribución de los espacios físicos. Cada departamento está debidamente equipado con los muebles necesarios. La entrada está</p>	<p>No se ha realizado</p>

<p>móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p>	<p>adaptada para el acceso a todos los ciudadanos sin importar su limitación. Evidencia: Equipamiento instalado.</p> <p>Hemos asegurado el mantenimiento del ayuntamiento, tenemos una persona para la limpieza, contamos con una persona para la asistencia técnica de los equipos tecnológicos, asimismo los muebles que requieren reparación contamos con un taller que no da ese servicio. Evidencia: Cheques. Facturas.</p> <p>El ayuntamiento está ubicado en un punto con acceso a transporte público. Contamos con una área para paqueos tanto de los ciudadanos como de los empleados.</p> <p>Hemos gestionado los activos fijos del ayuntamiento, por ejemplo para el caso del trabajo en el vertedero, hacemos una subcontratación de una Pala mecánica, para ello ya que el camión de la junta puede verse afectado en el proceso. Para la reparación de caminos vecinales, se contratan Gredas, Bulldozer, Rodillos Evidencia: Pago incentivo. Ticket combustible. Viáticos</p>	<p>No hemos garantizado el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>No hemos creado una política integral para gestionar los activos físicos.</p>
---	--	--

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	El ayuntamiento ha puesto a disposición de los ciudadanos las instalaciones.	No hay evidencia
---	--	------------------

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.		No identificado, mapeado, descrito y documentado 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).		No identificado, mapeado, descrito y documentado los procesos clave de forma continua.
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.		No identificado, mapeado, descrito y documentado los procesos clave de forma continua.
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.		No identificado, mapeado, descrito y documentado los procesos clave de forma continua.
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los		No identificado, mapeado, descrito y documentado los procesos clave de forma

<p>procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>		<p>continua. No tenemos buzón de sugerencias y quejas. No hemos hecho encuestas.</p> <p>No identificado, mapeado, descrito y documentado los procesos clave de forma continua.</p> <p>No hemos establecido indicadores para medir los logros de los acuerdos. No tenemos cartera de servicios ni Carta Compromiso al Ciudadano</p> <p>No se monitoriza ni evalúa el impacto</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No tenemos mapas de procesos ni manual de procesos. No hemos hecho encuestas

<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, sondas acerca de los servicios y productos y sistemas eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>Se involucra a los ciudadanos a través del presupuesto participativo, por medio de sesiones y asambleas. Evidencia: Sesiones. Asambleas</p>	<p>No tenemos buzón de sugerencias. No hemos hecho encuestas.</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>Se involucra a los ciudadanos a través del presupuesto participativo, por medio de sesiones y asambleas. Evidencia: Sesiones. Asambleas</p>	<p>No tenemos buzón de sugerencias. No hemos hecho encuestas.</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>Se involucra a los ciudadanos a través del presupuesto participativo, por medio de sesiones y asambleas. Evidencia: Sesiones. Asambleas</p>	<p>No tenemos buzón de sugerencias. No hemos hecho encuestas.</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>Se involucra a los ciudadanos a través del presupuesto participativo, por medio de sesiones y asambleas. Evidencia: Sesiones. Asambleas</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>A través de la Oficina de Libre Acceso a la Información y su representante, mural ubicado en la institución. Evidencia: Oficina Libre Acceso. Mural</p>	<p>No tenemos página Web institucional</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, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).</p>		<p>No se Promovemos la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).</p>

8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No tenemos buzón de sugerencias. No hemos hecho encuestas.
---	--	--

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 coordinado 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.	Estamos iniciando el sistema para compartir información a través del SISMAP. Evidencia: Registro de participantes del Taller de SISMAP. Fotos	No hemos desarrollado un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se ha emprendido 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 hemos creado 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 hemos creado 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 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. Laimagenglobaldelaorganización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 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.). 		<p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p> <p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p> <p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p>

<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>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.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p> <p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p> <p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p> <p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p> <p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p> <p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</p> <p>No hemos realizado encuestas. No contamos con buzón externo de sugerencias y quejas.</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 en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>		<p>No se evidencia el grado de implicación de los grupos de interés</p> <p>Sugerencias por parte de los ciudadanos o grupos de interés que se hayan implementado</p>

<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores 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>Se evidencia a través de ayuda a diferentes instituciones/organizaciones: iglesias, Junta de vecinos, defensa civil, centros educativos, becas estudiantiles y ayudas sociales. Ayudas fijas y ocasionales.</p> <p>Evidencias: Copias de cheque y nómina.</p>	<p>No se ha implementado métodos nuevos e innovadores</p> <p>No tenemos 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 realizado. No hemos desarrollado el Plan de Desarrollo Municipal</p>
--	--	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>El horario establecido de trabajo en los diferentes apartamentos es de 8:00 :am a 2:00 pm</p> <p>Certificaciones \$100, permiso de enterramiento \$100, compra de terreno en el cementerio \$1,500 por boca, arrendamiento de nicho anual \$500, registros de actos \$500 y \$1,000, \$1,500, \$2,000, \$3,000 y \$5,000, anuncios, muestras y carteles, permisos para jugadas de gallos.</p> <p>Tenemos mural informativo, oficina de libre acceso a la información, blogs,</p>	

	Twitter, Facebook, Instagram y correo electrónico.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información.	Para poner a la disponibilidad de los ciudadanos, hemos creado la Oficina de Libre Acceso a la Información, asignando a un RAI. Además emitimos reportes a la DIGEPRES, Cámara de Cuentas y la Contraloría. Evidencia: Reporte emitidos. Oficio remitido. Oficina de Acceso a la Información	No usamos canales de información
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se evidencia
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se evidencia
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información hemos creado la Oficina de Libre Acceso a la Información, asignando a un RAI. Además emitimos reportes a la DIGEPRES, Cámara de Cuentas y la Contraloría. Evidencia: Reporte emitidos. Oficio remitido. Oficina de Acceso a la Información	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.		No se ha medido. No hemos realizado encuesta ni tenemos buzón de sugerencias
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		No hay mediciones de los Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		No hay mediciones de Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales)

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No tenemos buzón interno de sugerencias. No hemos realizado encuestas de clima Laboral.
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.		No tenemos buzón interno de sugerencias. No hemos realizado encuestas de clima Laboral.
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.		No tenemos medición sobre 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.
6. La responsabilidad social de la organización.

No tenemos mediciones sobre el Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.

No tenemos mediciones sobre los Mecanismos de consulta y dialogo

No se evidencia medición sobre La responsabilidad social de la organización.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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. 		<p>No hay mediciones si evaluaciones sobre la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización</p> <p>No se han realizado mediciones sobre El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización</p> <p>Tenemos evaluación de las personas</p>
<ol style="list-style-type: none"> 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 tenemos medición sobre la extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>No se han realizado mediciones sobre 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). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 		<p>No se han realizado mediciones sobre el ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>No se ha medido</p> <p>No tenemos mediciones sobre la toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>No tenemos disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. 		<p>No tenemos plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>No tenemos medición sobre motivación y empoderamiento.</p> <p>No tenemos buzón interno de sugerencias. No hemos realizado encuestas de clima Laboral.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas). 7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y 		<p>No tenemos Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas</p> <p>No tenemos Indicadores en relación con la motivación y la implicación</p> <p>No tenemos Indicadores relacionados con el rendimiento individual. No hemos realizado evaluaciones de desempeño laboral.</p> <p>No tenemos nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>No tenemos Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>No tenemos Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades</p> <p>No tenemos Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar</p>

<p>para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		<p>con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades</p> <p>No tenemos medición con frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>No tenemos número de dilemas éticos reportados. No tenemos Régimen Ético. No tenemos Manual de Ética.</p> <p>No tenemos 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
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida del ciudadano</p>		<p>No tenemos mediciones sobre la Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la</p>

<p>s/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.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p>		<p>organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No tenemos mediciones sobre la Reputación de la organización</p> <p>No tenemos mediciones sobre la Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No tenemos mediciones sobre la Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>No tenemos mediciones sobre la Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, et.,).</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 tenemos mediciones sobre la del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, et.,)</p> <p>No tenemos mediciones sobre la del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, et.,).</p> <p>No tenemos mediciones sobre la 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>No tenemos mediciones sobre la Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con	Apoyo al cumplimiento de las políticas y normas medios ambientales y	

<p>perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.)</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>preservación de la cuenca principal de agua el municipio (Rio Inage). Evidencias: solicitudes realizadas al ayuntamiento</p> <p>Está contemplado en el Plan Municipal de Desarrollo un proyecto contra ruidos en el Municipio.</p> <p>Relación entre las autoridades y los grupos autorizados de la sociedad civil son muy buenas (Existe el Consejo de Desarrollo Municipal.</p> <p>11 artículos fueron publicados por diferentes medios digitales (Radio Mariel, Dajabón Digital, CDN José Gutiérrez Producciones, Rodríguez Cable Visión y redes sociales.</p> <p>Construcción de pequeños acueductos en dos comunidades (La Avanzada y El Plan 1)</p> <p>Entrega de viviendas construidas por el ayuntamiento</p> <p>Construcción de aceras y contenes</p> <p>Construcción de cancha Municipal</p> <p>Operativo de limpieza con los comunitarios (Educación)</p> <p>Construcción y reconstrucción de caminos vecinales</p> <p>Ayuda a personas con problemas de salud</p> <p>Iluminación de las calles permanente en las comunidades</p>	
--	---	--

<p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y</p>	<p>Relleno de todas las calles del municipio para asfaltar (Ayuntamiento reclama ayuda del gobierno para su asfaltado)</p> <p>Parque municipal en construcción (Ayuntamiento pide ayuda al gobierno para su terminación)</p> <p>Gestión y aporte para el proyecto de electrificación de la comunidad de la Avanzada</p> <p>Apoyo y asistencia social a envejecientes y con discapacidad. Se evidencia en la nómina de servicio de personal</p>	<p>No tenemos mediciones sobre el Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja, por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>No tenemos apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas</p> <p>No tenemos mediciones sobre el Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados</p> <p>No tenemos número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales</p> <p>No tenemos Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos</p>
--	---	---

<p>empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>No tenemos mediciones sobre la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>
--	--	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con una serie de servicios, como son: Compras de solares Servicios Funerarios, se ha incrementado la capacidad de recogida en desechos sólidos. Recibimos 19 solicitudes de diversas instituciones como: Defensa civil,ADP del pino,Escuela primaria del Rodeo,Pomocion estudiantil del Liceo.</p> <p>Carlos González Núñez el pino,Instituto San Ignacio Loyola,Escuela primaria Los Compos y el comité fiestas tradiciones los compos,entre otras.</p>	<p>No tenemos mediciones sobre la calidad de la prestación de servicios y productos</p> <p>Intervención en el mercado y vertedero</p>

<ol style="list-style-type: none"> 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>De las solicitudes recibidas por parte de los ciudadanos, el ayuntamiento donó a familias de escasos recursos 9 Ataudes.</p> <p>Existe un cumplimiento entre el ayuntamiento y obras públicas para la reconstrucción de caminos vecinales.</p>	<p>No tenemos mediciones en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos)</p> <p>No tenemos mediciones sobre el Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>No tenemos mediciones sobre el Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización</p> <p>No tenemos resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto</p> <p>No tenemos Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>No tenemos Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización</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). 		<p>No tenemos conclusiones de mediciones.</p> <p>No tenemos mediciones sobre la Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las</p>

<p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>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.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p>Por medios de informaciones electrónicas hemos reducidos las impresiones.</p> <p>Se elaboran informes financieros a los organismos reguladores. Evidencia: Contraloría, DIGEPRES</p>	<p>instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <p>No tenemos Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>No tenemos Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>No tenemos mediciones sobre la Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.)</p> <p>No tenemos mediciones sobre el Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación.</p> <p>No tenemos Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización</p> <p>No tenemos Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.)</p>
---	---	--

<p>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p>No tenemos Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>No tenemos mediciones sobre 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.