



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE PUERTO PLATA**

**FECHA**

**20 de Abril 2021**

# MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

## Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar un auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado esta Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

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

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchmarking*).

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

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

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

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

## **INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.**

### **Evaluación Individual.**

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

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

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

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO I: LIDERAZGO**

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</p> <p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p>	<p>El ayuntamiento de Puerto Plata ha Formulado su declaración de misión visión implicando a los empleados y grupos de interés.</p> <p>Evidencia : página web Cuadro de exhibido en un lugar visible en la oficina de la alcaldía</p> <p>Se ha establecido un marco de valores y principios de actuación, que sirva de guía a los directivos y empleados en sus actuaciones, evidencias: Publicación en diferentes áreas de la institución y en la página web</p> <p>La organización asegura una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. Evidencia con misión, visión y valores puestos en la entrada principal de la alcaldía y pagina web.</p>	<p>No se evidencia en el ayuntamiento de Puerto Plata un sistema de inducción donde los nuevos Empleados tengan acceso de forma inmediata a conocer la misión visión y los valores del mismo.</p> <p>No se hace una comunicación formal mediante un proceso de inducción a los nuevos colaboradores de forma permanente que abarque la misión, visión, valores y objetivos de la institución.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</li> <li>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</li> <li>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a Estos casos.</li> <li>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</li> </ol>		<p>No se evidencia haber revisado las declaraciones de Misión visión y valores, con base en el análisis del entorno.</p> <p>No se ha desarrollado un sistema de gestión para prevenir comportamientos no éticos.</p> <p>No hay evidencia de una gestión formal y efectiva para la prevención de la corrupción, ni se han identificado áreas de conflictos de interés para Orientación de los empleados.</p>
--	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</li> </ol>	<p>El ayuntamiento de Puerto Plata cuenta con una estructura organizativa establecida y aprobada por el MAP,</p> <p>Evidencia: resolución que aprueba la estructura en el SISMAP Municipal.</p> <p>Se identifican y se fijan las prioridades a través del plan de ordenamiento anual y la aplicación del presupuesto participativo.</p> <p>Se definen los resultados a través de la rendición de cuentas del presupuesto participativo. Evidencia: Presupuesto General del año 2021 publicado en página</p>	<p>No se evidencia, definido las funciones ni Competencias de los cargos ni un sistema por procesos y alianzas.</p>

	web. Institucional	
--	--------------------	--

<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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”).</li> <li>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.</li> <li>6. Formular y alinear la estrategia de administración Electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</li> <li>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</li> <li>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.</li> <li>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los Empleados.</li> <li>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</li> </ol>	<p>Contamos con página web y redes sociales y el portal de noticias de nuestro equipo de comunicaciones, así como también con flotas de celulares inteligentes para comunicación externa.</p>	<p>No se evidencia las prioridades de cambios Necesarios relativos a los diferentes aspectos de la gestión de la organización.</p> <p>No existe un sistema de gestión de la información.</p> <p>No se evidencia que se aplique los principios de GCT ni se han instalado sistema de gestión de la calidad</p> <p>No se evidencia se halla definido una estrategia de administración Electrónica alineada con la estrategia y los objetivos organizacionales.</p> <p>No existe las condiciones adecuados Para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>No se hace de manera formal las herramientas institucionales eficaces para una comunicación interna eficiente.</p> <p>No se evidencia se haya documentado acciones que demuestren el compromiso de los líderes hacia la mejora continua y la innovación.</p> <p>No hay evidencias de que se comunique a los empleados y grupos de interés la iniciativas del cambio y sus efectos esperados</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en Consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto Entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>3. Informar y consultar de forma periódica a los Empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, Planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>Si se predica con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>En el Ayuntamiento de Puerto Plata no Se identifican ejemplos de discriminación. Evidencia: Brigada de limpieza compuesta por extranjeros, ver Nomina en página Web.</p> <p>El personal que lo compone es Heterogéneo: mujeres, hombres, diferentes grados de escolaridad, diferentes profesiones.</p> <p><b>Evidencias:</b> Nómina, relación de empleados y de expedientes del personal archivados en el departamento de recursos Humanos.</p> <p>En el Ayuntamiento de Puerto Plata intercambiamos ideas y mantenemos una constante retroalimentación en la que se Tratan temas relevantes para la organización. Evidencia: Reuniones Consejo de Regidores en Sala Capitular, publicada en página web.</p> <p>Apoyamos a los empleados en el Desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la ejecución de</p>	<p>No se evidencia, se proporciona de manera formal retroalimentación a empleados para mejorar su desempeño.</p>

5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.

los objetivos generales de la organización. Evidencia: Capacitaciones a través del INAP.

<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>En el ayuntamiento de Puerto Plata se respeta y se responde a las circunstancias y necesidades personales de los empleados, otorgando permisos para necesidades personales vía el jefe del departamento el cual remite al departamento de recursos humanos para aprobación y archivo en el expediente del empleado como constancia del otorgamiento del mismo, así como también ayudas económicas en casos de enfermedades comunes o catastróficas, en este último caso otorgando ayuda económica más allá del tiempo que establece la ley de seguridad social.</p> <p><b>Evidencia;</b> archivos empleados recursos humanos</p>	<p>No se evidencia que se cuenta con un sistema que asegure Fomente y potencie y anime a los empleados.</p> <p>No hay evidencias de que se promueva de manera formal y sistemática una cultura del aprendizaje y desarrollo de competencias.</p> <p>No se evidencia apertura de los directivos a recibir sugerencias ni otorgar retroalimentación a los empleados.</p> <p>No se evidencia un reconocimiento de manera formal ni de premiación a los esfuerzos de los empleados.</p>
---	---	---

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

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

<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> <li>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</li> <li>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 a acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</li> <li>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</li> <li>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</li> </ol>	<p>Si se comprueba que en el Ayuntamiento de Puerto Plata los servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> <p><b>Evidencias:</b> cheque entregado a la alcaldía para reconstrucción del mercado del municipio por el ministro administrativo de la presidencia, tras licitaciones y concursos se llegó a un acuerdo con las autoridades para el monto de la reconstrucción y posterior entrega de estos recursos, entrega publicada en la página web y el portal de noticias y los concursos para ejecutar la obra.</p> <p>Se mantiene relaciones periódicas y proactivas con las autoridades tanto políticas como ejecutivas y legislativas.</p> <p><b>Evidencias:</b> reuniones periódicas del alcalde de Puerto Plata con el ministro administrativo, la senadora de Puerto Plata,</p>	<p>No se evidencia de manera formal la identificación de todos los grupos de interés ni se definen sus principales necesidades.</p> <p>No hay evidencia de que la organización ayude a las autoridades políticas en la definición de políticas públicas relacionadas con su quehacer.</p> <p>No hay evidencia de que se documente de manera formal el proceso mediante el cual las políticas públicas son incorporadas a la organización.</p> <p>No se evidencia se involucre a políticos y grupos de interés en el desarrollo de un sistema de gestión para la organización, ya que no se ha definido este sistema.</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>la gobernadora del Municipio, Evidencia: la página web. y Redes Sociales.</p> <p>Si se mantienen alianzas de trabajos con grupos de interés como son las juntas de vecinos de los diferentes sectores de la ciudad a través del presupuesto participativo. Evidencia página web redes sociales.</p>	<p>No se evidencia que representantes de la organización participen en actividades organizadas por asociaciones profesionales, representativas y/o Grupos de presión.</p> <p>No se evidencia registro de actividades orientadas a la promoción del conocimiento público, realizadas Desde el ayuntamiento.</p> <p>No se desarrolla un concepto de marketing para productos y servicios centrado en los grupos de interés.</p>
--	--	---

## **CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION**

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de</p>	<p>El ayuntamiento tiene identificado los representantes de los grupos de interés relevantes en la vida económica, Social y Cultura del municipio. Evidencia: redes sociales.</p> <p>Se recopiló las necesidades que los representantes de juntas de vecinos y</p>	

interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.

sectores de la vida económica, social y cultural, expusieron en reuniones

<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</li> <li>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</li> <li>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</li> </ol>		<p>No se recopilan, analizan y revisan de manera sistemática variables o informaciones específicas de tipo político-legales, socio-culturales, demográficas.</p> <p>No se evidencia que se recopile de manera sistemática informaciones relevantes sobre la Gestión, desempeño o desarrollo de la organización. No se evidencia la realización de un análisis Foda, análisis de gestión de riesgos.</p>
---	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</li> <li>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</li> <li>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</li> <li>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</li> </ol>	<p>El ayuntamiento tiene definido los objetivos en el Plan Municipal de desarrollo, respondiendo a la interpretación de la estrategia para alcanzar la visión en el cumplimiento de nuestra misión, <b>Evidencia:</b> Plan Desarrollo Municipal.</p> <p>Los grupos de interés participan de manera activa en la formulación de Plan Municipal de Desarrollo <b>Evidencia:</b> convocatorias.</p> <p>El ayuntamiento gestiona los recursos necesarios para desarrollar y actualizar la estrategia del mismo. <b>Evidencia:</b> Presupuesto Anual.</p>	<p>No hay evidencia del mecanismo utilizado por el ayuntamiento para involucrar a los grupos de interés en el desarrollo de las acciones del mismo.</p> <p>No se evidencia que se evalúen las tareas existentes ni se mide la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>		<p>No hay evidencia de que forma la organización equilibra las tareas con los recursos, considerando las presiones y necesidades de los grupos de interés.</p> <p>No existe documentación donde se evidencia una política formal de responsabilidad social, integrada a la estrategia y planificación de este.</p>
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</li> <li>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</li> <li>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</li> <li>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</li> <li>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</li> <li>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</li> </ol>		<p>No se evidencia se haya establecido la gestión de los procesos ni se han establecido los procesos ni la estructura organizativa.</p> <p>No se evidencia que los objetivos son traducidos en Planes para todos los individuos de la organización.</p> <p>No se evidencia que se desarrollen planes y programas que incluyan objetivos con indicadores definidos para cada unidad de La organización.</p> <p>No se evidencia se comunica de manera eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la Organización.</p> <p>No se evidencia que se desarrollan ni aplican métodos para la motorización, para medir y evaluar de manera periódica los logros de la organización y que lamisma abarque a todos los niveles.</p> <p>No se evidencia el desarrollo ni la aplicación de métodos del rendimiento de la organización.</p> <p>No hay evidencia de que la organización evalué las necesidades de reorganización y mejoras de las estrategias y métodos de planificación</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No hay evidencia de que la organización está Trabajando en el desarrollo de una cultura de innovación.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se evidencias que se monitoricen sistemáticamente indicadores de cambio e Innovación.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No hay evidencia de foros de debates para la Innovación, modernización y planificación 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 evidencia que se haya implementado en el Ayuntamiento de manera formal un sistema de gestión de cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No existe un sistema implementado para la planificación de cambios por ende no asegura la disponibilidad de recursos específicos para esta gestión.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia un equilibrio de enfoque, ya que no se cuenta con un sistema de cambio.
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.	El ayuntamiento cuenta con herramientas tecnológicas, para eficientizar la presentación de servicios con el cual eleva el nivel de transparencia de la institución <b>Evidencia:</b> Sismap Municipal y portal de compras y contrataciones.	

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

Considerar lo que hace la organización para:

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>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.</p> <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>El ayuntamiento se maneja de acuerdo a lo que establece la ley de función pública 41-08, en cuanto a la flexibilidad de horarios, permisos de maternidad, estudios. Igualdad a la diversidad de genero cultura como son solicitudes de permisos de estudios, nacimiento de hijos, Maternidad, Matrimonios entre otros. Evidencia: Reporte de maternidad y lactancia en el SUJR PLUS de la Seguridad Social y las cartas de permisos y matrimonio archivado en cada expediente del empleado en Recurso Humanos.</p>	<p>No se evidencia que se analice las necesidades de los Recursos Humanos, en función de las expectativas de los grupos de interés.</p> <p>No existe un manual de cargos.</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>El ayuntamiento de Puerto Plata trabaja para poner en acción de manera concreta la selección, promoción, remuneración, los reconocimientos y la asignación de funciones, reglamento sobre evolución del desempeño y promoción de los servidores  <b>Evidencia:</b> expedientes en archivos de Recurso Humanos.</p>	<p>No se desarrolla ni implementa una política de Recursos Humanos, que establezca los lineamientos para los diferentes aspectos de la gestión.</p>
---	---	---

<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>La institución cuenta con plataformas de redes y vías electrónicas que utilizan para desarrollar las tareas asignadas a sus colaboradores en sus respectivos puestos de trabajo, tales como red electrónica</p> <p><b>Evidencia:</b> Dispositivos electrónico, computadoras, proyector, Sistema Automatizado.</p>	<p>No hay evidencia de que se implementan acciones específicas orientadas a apoyar una cultura del desempeño.</p> <p>No se evidencia que el Ayuntamiento cuenta con la descripción de sus puestos y funciones, por lo que no se utilizan los perfiles de competencias.</p> <p>No hay evidencia de que se gestione proceso de selección ni de carrera profesional.</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 se evidencia que se identifican las capacidades y competencias de las personas.</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>No se evidencia una estrategia de Desarrollo de 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 existe un plan de formación y desarrollo del personal, en línea con la estrategia.</p>
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>		<p>No se evidencia que se desarrollan las habilidades gerenciales ni 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>No hay evidencia de que se proporcione apoyo o acompañamiento a los nuevos empleados.</p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>		<p>No hay evidencia de que se promueve la movilidad interna o externa de empleados.</p>
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>		<p>No se evidencia de que se promueve métodos modernos de formación.</p>
<p>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.</p>		<p>No se evidencia de que se planifica ni promueve formación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de intereses, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de un análisis costo/beneficio.</p>		<p>No se evidencia de que se evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas.</p>

10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No evidencia se revisa la necesidad de promover carreras para las mujeres.
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.		No se evidencia se promueve una cultura de comunicación abierta y de motivación para el trabajo en equipo.
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).		No hay evidencia de que se cree un entorno para propiciar de manera formal el aporte de ideas y sugerencias por parte de los empleados.
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.		No se evidencia se involucra a los empleados del Ayuntamiento en el desarrollo de planes, estrategias y acciones de mejora.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia de que se procure el consejo entre directivos y empleados sobre los objetivos y como conseguirlos.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se ha realizado encuesta que involucre a los empleados.
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.		No hay evidencias de que los empleados tienen oportunidades para opinar sobre la calidad de la gestión de Recursos Humanos.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.		No se evidencia se cuenta con políticas de recursos humanos para asegurar buenas condiciones de trabajo, incluyendo lo relativo al cuidado de la salud y seguridad laboral

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,		No se evidencia se cuenta con una apolítica de recursos que garantice las condiciones para facilitar la conciliación de la vida laboral y personal.
--	--	---

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.		
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se evidencia se haya elaborado una política para prestar atención a necesidades de empleados más desfavorecidos.
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No se evidencia se proporcionan planes y métodos adaptados para premiar a las personas de manera no monetarias.

#### **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

##### **SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	El Ayuntamiento ha establecido relaciones tanto con el sector privado, sociedad civil y de sector público Evidencia: portal de compras, compras aprobadas y realizadas cada mes.	No se evidencia de que hayan identificado todos los socios clave para fines de establecimiento de alianzas.
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se evidencia que la institución gestione y desarrolle acuerdos de colaboración adecuados.

3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.		No se evidencia que la institución desarrolle o implemente proyectos en colaboraciones con otras organizaciones.
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No hay evidencia que la organización gestione alianzas formales que permitan monitorear y evaluar los resultados de forma periódica.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia una identificación formal de alianza público-privada (APP)
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia en la institución una gestión de alianzas o colaboraciones formales.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No hay evidencia debido a que no existen agencias de colocación.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No tienen actividades para intercambiar buenas practicas (Benchmarking)
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	El ayuntamiento cumple con lo estipulado por la ley a las Mypimes, siendo registrados como proveedores del estado <b>Evidencia</b> expedientes de compras Simap y portal de compras y contrataciones.	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. Sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).		No se evidencia, se cuenta con una política proactiva de información.
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.		No hay evidencia de que se anime de manera formal a los ciudadanos a que se organicen para expresar sus necesidades ni de que se apoye las alianzas con otros actos de la sociedad.

<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>No se evidencia se incentive a los ciudadanos a involucrarse en la toma de decisiones de la organización.</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>		<p>No se evidencia la definición de un marco formal de trabajo para recoger datos, sugerencias o quejas de ciudadanos o clientes.</p>
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento De la organización así como de su proceso de toma dedecisiones,(por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>		<p>No se evidencia transparencia hacia la ciudadanía acerca del funcionamiento y el proceso de toma de decisiones de la organización.</p>
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>		<p>No se evidencia que se define la forma de desarrollar el papel de los cuidanos/clientes como co-productores de servicios para medir su satisfacción.</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 se evidencia se ha desarrollado de manera formal una gestión de las exceptivas de los ciudadanos. No se ha elaborado carta compromiso.</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 se evidencia la disponibilidad de información relativa al comportamiento de los ciudadanos cliente para evitar consultas sobre servicios o productos no necesarios.</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 evidencia se cuenta con una gestión financiera alineada con los objetivos estratégicos.
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se evidencia analizan los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	El Ayuntamiento cuenta con un presupuesto anual, el cual utiliza como referencia para el gasto de diferentes partidas y gastos de la institución cual está publicado en la página del SISMAP <b>Evidencia</b> Manual del presupuesto y página simap.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y Ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se evidencia que la organización se usa sistema de contabilidad de costos.
5. Introducir sistemas de planificación, de Control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).		No existe un sistema de contabilidad costos en los Proyectos o programas.
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	El ayuntamiento cuenta con equipo o departamento de contabilidad sobre el cual delegan las responsabilidades financieras el mismo mantiene un control financiero centralizado <b>Evidencia</b> Organigrama institucional sismap.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se hace análisis costo-beneficio para la toma de decisiones de inversión y control financiero.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No se hace inclusión de datos de resultados en los documentos presupuestarios

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</li> <li>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</li> <li>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas Y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</li> <li>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</li> <li>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</li> <li>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.</li> </ol>		<p>No existe un sistema para gestionar la información.</p> <p>No se evidencia que la información externa sea recogida y procesada y usada eficazmente. No hay evidencia de que la organización controle la información y el conocimiento de la organización y que la misma se alinien con su planificación estratégica.</p> <p>No existen canales internos de comunicación.</p> <p>No se evidencia que se realiza un permanente intercambio de conocimientos entre el personal ni cuenta con manuales redactados, No se cuenta con acceso e intercambio de información para los grupos de interés.</p> <p>No se evidencia que se garantiza formalmente la retención de información y el conocimiento clave, en caso de estos dejar la organización.</p>

### SUBCRITERIO 4.5.Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los Objetivos estratégicos y operativos.</li> <li>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</li> <li>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</li> <li>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> </li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</li> </ol>		<p>No existe un sistema propio de gestión de la tecnología acorde con los objetivos estratégicos.</p> <p>No se evalúa la relación costo-beneficio de las tecnologías usadas.</p> <p>No se evidencia el uso eficaz y eficiencia de las tecnologías teniendo en cuenta la capacidad de las personas.</p> <p>No se evidencia se gestione la aplicación de las tecnologías adecuadas para la gestión de todos los aspectos relevantes de la organización</p> <p>No se evidencia que se define como las TIC pueden ser utilizadas para mejorar servicio prestado, teniendo en cuenta el método de la arquitectura empresarial para la gestión.</p> <p>No existe un marco de trabajo de las TICde los recursos necesario para ofrecer servicios online.</p> <p>No hay evidencia que la organización este al pendiente de las innovaciones teológicas ni de políticas derivada de esta.</p>

8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los

No se evidencia que la organización considere el impacto socio-económico y medio ambiental de las TIC.

usuarios no electrónicos.

### SUBCRITERIO 4.6.Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"><li>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).</li><li>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</li><li>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</li><li>4. Garantizar el uso eficaz ,eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</li><li>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</li></ol>	<p>El ayuntamiento cuenta con un departamento de Mantenimiento y obras el cual se encarga del mantenimiento de los edificios y remozamiento de oficinas</p> <p><b>Evidencia:</b> condiciones de edificios y oficinas.</p>	<p>No existe un plan el cual pueda equilibrar la eficiencia y eficacia del desplazamiento físico atendiendo a las necesidades de los usuarios.</p> <p>No se hace uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos de la organización.</p> <p>No se hace de manera formal el uso eficaz de los recursos de medios de transporte y recursos energéticos.</p> <p>No se evidencia que la organización garantice una adecuada condición física a sus instalaciones atendiendo a las necesidades y expectativas de empleados y usuarios.</p>

<p>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>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>		<p>No existe una política integral para gestionar los activos físicos.</p> <p>No existe una política que permita poner las instalaciones a disposición de la comunidad.</p>
---	--	---

### **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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</li> <li>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</li> <li>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</li> <li>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</li> <li>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base</li> </ol>		<p>No existe un proceso de desarrollo ni se ha documentado los procesos de la organización.</p> <p>No se evidencia se haya asignado a personas que controlen procesos.</p> <p>Se evidencia, se analiza ni evalúan los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, ya que no se han identificado ni documentado los procesos de la organización.</p> <p>No existen los procesos por lo tanto tampoco se aseguran y no se involucra a los empleados.</p> <p>No se evidencia que se involucra a los empleados debido a que no sea identificado los procesos.</p>

<p>a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</li> <li>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.).</li> <li>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).</li> <li>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchmarking nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</li> </ol>		<p>No se han identificado ni documentados los procesos de la organización por tanto no se han asignado recursos.</p> <p>No se evidencia que se hayan identificado ni documentados los procesos de organización por tanto no se han simplificado los mismos a intervalos regulares.</p> <p>No se han establecido ni documentado los procesos por tanto no se han establecidos objetivos orientados a los grupos de interés para implementar indicadores.</p> <p>No se evidencia que se ha monitorizado ni evaluado el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos debido a que no se ha identificado los procesos.</p> <p>No se evidencia que se han innovado los procesos debido a que estos no se han identificado ni documentado.</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares).</li> </ol>		<p>No se evidencia que se han identificado ni documentado los procesos nucleares.</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</li> </ol>		<p>No se evidencia que se involucra a los ciudadanos /clientes en el diseño y mejora de los servicios, debido a que no se han identificado ni documentado los procesos.</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.		No se evidencia que se ha involucrado a ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés, ya que no se han identificado ni documentado los procesos.
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se evidencia que se han desarrollado métodos que aseguren el involucramiento de los ciudadanos/clientes en la presentación de los servicios ni se les prepara para esta nueva relación.
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.		<i>No existe un sistema que involucren a los Ciudadanos/clientes en el diseño.</i>
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.		No se evidencia que la información adecuada y fiable este accesible a los ciudadanos/clientes.
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.).	El ayuntamiento ha establecido horario de atención adaptados a las necesidades de los municipales. También esta información está disponible en la página web, hay disposición permanente a ofrecer información vía telefónica: <b>Evidencia</b> página web.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	El ayuntamiento cuenta con una línea telefónica de atención y se apoya la gestión de la oficina de libre acceso a la información: <b>Evidencias:</b> registros telefónicos.	No se evidencia que haya elaborado un sistema formal de quejas y reclamaciones.

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se evidencia que se define la presentación de una línea completa de prestación de los servicios, debido a que no se han documentado los procesos.

2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No se evidencia que se coordina o unen procesos con socios claves del sector privado o público, ya que no están identificado ni documentado los procesos de la organización.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No existe un sistema compartido con los socios en línea de servicios.
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 hace un análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se evidencia que se hayan formado grupos de trabajo con las Organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se evidencia que se hayan creado condiciones para procesos inter-organizacionales.
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 existe una cultura para trabajar procesos Horizontales, pues no se cuenta con una gestión de procesos.

## 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:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
-----------------	---	------------------------

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</li> <li>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</li> <li>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</li> <li>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</li> <li>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.).</li> <li>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</li> <li>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</li> <li>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</li> <li>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</li> <li>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</li> </ol>		<p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de su imagen global y reputación.</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de cómo la organización les da participación o involucra en los procesos de trabajo y la toma de decisiones.</p> <p>La organización no mide la accesibilidad para discapacitado, transporte público horarios y accesos a servicios.</p> <p>No se evidencia una transparencia en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable en los procesos de tomas de decisiones.</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de la calidad, confianza y cumplimiento con los estándares de calidad, y de tiempo de asesoría y enfoque medio ambiental.</p> <p>No se diferencia los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes en cuanto género, edad entre otros.</p> <p>No se evidencia la disponibilidad en cuanto a cantidad, calidad, confianza, transparencia y facilidad adecuada a grupo de interés etc.</p> <p>No se mide si hay una correcta recepción de la información por los ciudadanos/clientes</p> <p>No se evidencia si la organización realiza con frecuencia encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se mide el nivel de confianza hacia la organización y sus productos o servicios.</p>
--	--	---

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</li> <li>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</li> <li>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</li> <li>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al Género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</li> <li>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</li> </ol>		<p>No se mide los resultados que la misma obtiene en relación con el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la presentación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>No se mide los resultados que obtiene en relación con el número de sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>No se mide el grado de utilización de métodos nuevos e innovaciones para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se mide los indicadores de cumplimiento en relación al género y la diversidad cultural de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se mida el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumple.</p>

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</li> <li>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</li> <li>3. Costo de los servicios.</li> <li>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</li> </ol>	<p>El ayuntamiento tiene establecido un horario de atención para los servicios que ofrece.</p> <p>De acuerdo a los plazos estipulados por la ley.</p> <p>El ayuntamiento ofrece varios servicios con Costos. Evidencia: página institucional.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de canales de información y su eficiencia.</li> <li>2. Disponibilidad y precisión de la información.</li> <li>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</li> <li>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</li> <li>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</li> </ol>	<p>La organización cuenta con varios medios de comunicación, <b>Evidencia:</b> redes sociales y programas locales de variedades y de opinión. Precisión de información página web. Redes sociales, notas de prensa y programas de variedad y de opinión local.</p>	<p>No se mide la disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. No aplica No se evidencia los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</li> <li>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</li> <li>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</li> </ol>	<p>Se tiene línea 809-586-2426</p> <p>Se cumple con todos los estándares de servicios publicados a través de las redes y portal de la institución.</p>	<p>No se mide el número de expedientes devueltos por errores o casos que necesitan repetir el proceso o compensación.</p>

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

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen y el rendimiento global de la organización(para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</li> <li>2. Involucramiento de las personas de la organización en elde toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</li> <li>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</li> <li>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</li> <li>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</li> <li>6. La responsabilidad social de la organización.</li> </ol>		<p>No se ha realizado una encuesta de clima que incluya como factor la imagen y rendimiento global de la organización</p> <p>No se mide la percepción de los colaboradores acerca de su involucramiento que les permita a la organización en la toma de decisiones y su conocimiento de la misión y valores.</p> <p>No se da participación a los colaboradores en las actividades de mejora.</p> <p>La organización no presenta resultados de medición sobre la percepción de loscolaboradores acerca de su conocimiento de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>El ayuntamiento no presenta resultados de medición sobre la percepción de loscolaboradores acerca de los mecanismos de consulta y dialogo que les provee la organización.</p> <p>No se mide la percepción acerca de la responsabilidad social de la organización.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La capacidad de los altos y medios directivos para Dirigir la organización(por ejemplo ,estableciendo objetivos, a signando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.)y de comunicar sobre ello.</li> <li>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</li> </ol>		<p>La institución no presenta resultados de medición sobre la percepción de los colaborares la capacidad de altos mandos y medios directivos para dirigir.</p> <p>La organización no mide la percepción de los colaboradores sobre el diseño y gestión de los distintos procesos de la organización.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</li> <li>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</li> <li>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</li> </ol>		<p>La organización no mide la percepción de los colaboradores acerca del reparto de las tareas y sistema de evaluación.</p> <p>La organización no mide resultados</p> <p>La institución no presenta resultados de medición enfocado hacia las cuestiones sociales.</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"> <li>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.).</li> <li>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horario, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</li> <li>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</li> <li>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</li> </ol>		<p>La organización no presenta resultados sobre el ambiente de trabajo de transversalidad entre departamentos.</p> <p>No se mide el enfoque sobre la percepción de los colaboradores hacia las cuestiones sociales.</p> <p>La organización no mide la consideración de igualdad de condiciones y oportunidades y del trato y comportamiento justo en la organización.</p> <p>La organización no presenta resultados de medición sobre la percepción de los colaboradores acerca de la disposición y organización 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"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> </ol>		<p>No se presenta resultados de medición sobre la percepción de los</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> <li>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</li> </ol>		<p>colaboradores en relación al desarrollo de Competencia No se cuenta con un plan de Carrera. No se mide la motivación de los colaboradores y empoderamiento de estos.</p> <p>La institución no presenta resultados de medición sobre la percepción de los colaboradores acerca del acceso y calidad de la forma en relación con los objetivos.</p>
---	--	--

### SUBCRITERIO 7.2.Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>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).</li> <li>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</li> <li>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</li> <li>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</li> <li>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidad es(por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la</li> </ol>		<p>No se mide el comportamiento de las personas por indicadores de enfermedad índices de rotación del personal, número de quejas y huelgas.</p> <p>No se mide indicadores de motivación, no se realizan encuestas para medir propuestas de mejora de los colaboradores.</p> <p>No se mide indicadores desempeño relacionado con el rendimiento individual.</p> <p>No se mide indicadores con el nivel de involucramiento de los empleados en las actividades de mejoras de la organización. La institución no presenta ni mide indicadores de desempeño relacionado con el uso de nivel de uso de las tecnologías por parte del personal.</p> <p>No se mide indicadores de desarrollo de las capacidades de las personas.</p>

<p>Utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</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>No se mide indicadores de desempeño relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y responder a sus necesidades.</p> <p>No se mide indicadores de desempeño relacionados con la frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos. No se mide indicadores de desempeño relacionados con el número de dilemas éticos Reportados.</p> <p>No se mide indicadores de desempeño relacionados con la frecuencia de la participación voluntaria de los empleados en actividades relacionadas con la responsabilidad social de 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>I. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la Organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales,</p>	<p>El Ayuntamiento de Puerto Plata está muy consciente del impacto y funcionamiento del organización de los ciudadanos/clientes en cuanto a educación sanitaria tenemos el Departamento de Educación ciudadana que</p>	

participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a		
---	--	--

<p>personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</li> <li>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.).</li> <li>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.).</li> <li>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.).</li> <li>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).</li> </ol>	<p>realiza jornadas de visitas a la población para la adecuación de estos en ese sentido, el Departamento de cultura realiza actividades culturales abiertas al público, la alcaldía apoya las actividades deportivas a través del Departamento de Deporte y Recreación</p> <p><b>Evidencia</b> página web y redes sociales.</p>	<p>No se mide la reputación de la organización como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global.</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos acerca del impacto económico de la organización en la sociedad.</p> <p>No se realizan mediciones de la percepción de los ciudadanos acerca del enfoque de la organización hacia las cuestiones medioambientales.</p> <p>No se realizan mediciones de la percepción de los ciudadanos acerca del impacto social de la organización en relación con la sostenibilidad.</p> <p>No se realizan mediciones de la percepción de los ciudadanos acerca del impacto de la organización en la sociedad en lo relativo a la calidad de la participación democrática.</p>
---	--	---

<p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No se realizan mediciones de la percepción del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.</p> <p>No se realizan mediciones de la percepción de los ciudadanos con relación de la participación de la organización en la comunidad en la que esta instalada.</p> <p>No se realiza mediciones de la percepción de los ciudadanos acerca de la cobertura mediática recibida por la organización en relación con su responsabilidad.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>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>No se realizan actividades para preservar y mantener los recursos de presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social y grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados.</p> <p>La organización no cuenta con mediciones de la calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>La organización no cuenta con mediciones del grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación.</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 étnica 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 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>El ayuntamiento cuenta con fondos destinados para personas en desventajas y se tiene un costo número de personas beneficiaria de esta nómina de ayuda Evidencia: Nomina publicada en el Sismap.</p>	<p>No se registran acciones como empleador de apoyo a políticas de diversidad étnica y de personas en situación de desventaja.</p> <p>No se registran acciones de apoyo a proyectos de desarrollo internacional ni participación de sus empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>No se registran acciones de apoyo a proyectos de desarrollo internacional ni participación de sus empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>No se realizan mediciones de la participación en actividades de intercambio de conocimientos e información con otros grupos de interés.</p> <p>No se registra programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados.</p> <p>No se realizan mediciones de acciones relacionadas con la responsabilidad social de la organización.</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
----------	--------------------------------------	-----------------

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</li> <li>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</li> <li>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</li> <li>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</li> <li>5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</li> <li>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> <li>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</li> </ol>		<p>No presenta resultados en términos de output, en cuanto a calidad y presentación de servicios y productos.</p> <p>No se presentan resultados en términos de impacto en la sociedad y los beneficiarios de los servicios y productos ofrecidos.</p> <p>No se presenta el nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>No se cuenta con mediciones de resultados en cuanto al grado de cumplimiento de contrato/acuerdo con las autoridades.</p> <p>No se cuenta con mediciones de resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</p> <p>La institución no cuenta con mediciones de benchmarking.</p> <p>No cuenta con mediciones de resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>
---	--	--

**SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las de riesgos.</li> <li>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).</li> </ol>		<p>No se cuenta con mediciones de resultados en cuanto a las repuestas de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones.</p> <p>No se cuenta con mediciones de resultados en cuanto a su eficiencia en la gestión de los recursos disponibles incluyendo gestión humana y gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li> <li>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.).</li> <li>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</li> <li>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</li> <li>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</li> <li>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</li> <li>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</li> </ol>		<p>No se cuenta con mediciones de resultados en cuanto a la mejora de su desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>No se cuenta con mediciones de benchmarking.</p> <p>No se cuenta con mediciones de resultados en cuanto a la eficacia de las alianzas.</p> <p>No se cuenta con mediciones de resultados en cuanto al valor añadido del uso de la información y de las tecnologías.</p> <p>No se cuenta con mediciones por inspección o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>No se reporta mediciones de resultados de la participación a concursos o premios de calidad.</p> <p>No se reporta mediciones de resultados de participación a concursos o premios de calidad.</p> <p>No se mide los resultados de las auditorías e inspecciones de la organización en la gestión financiera.</p> <p>No se cuenta con mediciones de resultados en cuanto a la eficiencia de costos.</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.**