



***GUIA CAF 2021
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO***

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

| AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE SAN CRISTOBAL |

FECHA

| 12/05/2021 |

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 una auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA 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 sus criterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Tenemos desarrollada la misión y la visión de la organización. Evidencias: documentos de la formulación y pergamino con misión y visión. Página web	No tenemos actualizada la socialización de la Misión y Visión de la Institución
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.	Tenemos un código de ética el cual se evidencia: encuentra en su etapa de elaboración.	[]
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.	Aaseguramos una comunicación efectiva a los empleados y grupos de interés, evidencias: Publicamos la Misión y Visión de la Institución, en el Mural Informativo.	[]
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.	Avisamos Periódicamente los procesos internos y aplicar los correctivos del lugar, evidencia: convocatorias y registros de participantes.	[]
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.	Damos a conocer un código de ética para prevenir comportamiento no ético, y a su vez apoya al personal que trata dilemas éticos. Evidencias: código de ética de la institución basado en la ley 176-07. De la gestión municipal.	[]
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.	Nos aseguramos que el código de ética contenga capítulos que permitan prevenir la corrupción previniendo los comportamientos no éticos del servidor.	[]

<p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Evidencias: Informaciones publicadas en el portal. Aumentamos los valores de confianza mutua, lealtad y respeto entre el directivo y el personal, Evidencias: apuntes de reuniones minutas. </p>	<p>No hay evidencias de acciones concretas que refuercen la confianza mutua, lealtad y respeto entre directivos y empleados. </p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando</p>	<p>Contamos con una estructura organizativa refrendada por el Ministerio de la Administración Pública. Evidencias: Organigrama actualizado, Manual de funciones; ambos aprobados por el MAP y por la sala capitular. </p> <p>Se identifican y se fijan las prioridades a través del plan de ordenamiento y la aplicación del presupuesto participativo. Evidencia: Presupuesto elaborado. </p> <p>Se definen los resultados a través de la rendición de cuenta del presupuesto participativo, evidencia: Memoria de gestión. </p> <p> </p>	<p> </p> <p> </p> <p>El PMD no define indicadores para la medición de los objetivos definidos en el PMD, además de que no cuenta con un plan estratégico. </p> <p>No tenemos un sistema de la gestión de la información, por lo que necesitamos elaborar un sistema de gestión. </p>

<p>Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Tenemos avances con el CAF ya que nos hemos autoevaluado varias veces, evidencia: autodiagnóstico. </p> <p>Se evidencia que en mucho aspectos se ha integrado la tecnología y la administración electrónica para lograr los objetivos institucionales, evidencia: la administración financiera, nomina, los portales etc. </p> <p>Hemos trabajado varios proyectos en equipo, evidencias: equipos para trabajar la iluminación de calle, jornada de limpieza en general, decoración navideña en los parques. </p> <p>Informamos a los grupos de interés a través de un grupo de WhatsApp. Gestionamos la comunicación interna a través de circulares que informa a la empleomanía sobre las actividades. Evidencia: Circulares, publicaciones por el WhatsApp. </p> <p>Promovemos la cultura del cumplimiento del servidor público asistiendo a talleres cada vez que son requeridos. </p> <p>Se hacen reuniones con los empleados para comunicarle los cambios y las informaciones e interés común, evidencias: Convocatorias, listados de asistencias y agendas de las reuniones. </p>	<p>[No se Aplica los principios de GCT ni de Normas ISO 9001. </p> <p>[</p> <p>[</p> <p>[</p> <p>[</p> <p>[No se evidencia </p> <p>[No hay evidencias de que la organización haya establecido iniciativas de cambio, por lo que no se comunican a empleados y grupos de interés </p>
--	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 	<p>Nuestros líderes están muy comprometidos con las gestiones del ayuntamiento, los mismos participan en la actividad de mejora los líderes e inclusive fuera de sus horarios de trabajo para contribuir, aportar y predicar con el ejemplo en la institución, evidencias: Firmas de acuerdos, a través de las firmas recaudadas semanales de asistencias de cada empleada. </p> <p>En el Ayuntamiento de San Cristóbal no se identifica ejemplo de discriminación. El personal que lo compone es heterogéneo: mujeres, hombres, diferente grado de escolaridad, diferentes profesionales. Evidencia: Nómina relación de empleado que archiva la secretaria y algunos expediente del personal. </p> <p>Se utilizan ruedas de prensa, cuando surgen temas para informar sobre lo relacionado de la Gestión, también se hacen charlas con los colaboradores por el depto. de Recursos Humanos informa a los empleados los temas de interés. Evidencia: a través, de circulares </p> <p>Se otorgan permiso para estudio, evidencia: formulario de solicitud de permiso y horario de la universidad. </p> <p>Ofrecemos talleres de capacitación, ejecutados periódicamente por el INAP y el MAP, se implementan a Nivel Grupal y también se benefician algunos empleados a nivel individual , evidencias Convocatorias y Registros de participantes. </p>	<p> </p> <p> No tenemos expediente de todo el personal empleado, ni herramienta de gestión de información sobre el personal que nos ayude a obtener datos rápidamente como: cuantos somos , cuántas mujeres, cuantos tenemos familias, cuantos profesionales tenemos, en que área entre otros datos </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>

<p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Apoyamos al desarrollo de los empleados a través de los talleres de capacitación y la evaluación de desempeño. Evidencia: Solicitud de asistencia técnica al MAP, que trajo varias capacitaciones para el personal en diferentes arias</p> <p>Reconocemos y premiamos el esfuerzos tanto individual como en equipo a los empleados de mayor tiempo en la institución, con reconocimiento y certificados. Evidencias: Fotos sobre el acto.</p> <p>Contamos con formularios y solicitudes de permiso que se otorgan, según la necesidad que manifieste el empleado. Evidencia: Registro de permiso que se han solicitado y concedido.</p>	<p>Nos se evidencia que se registre la retroalimentación que oralmente se ofrece a los empleados sobre su desempeño</p> <p>No podemos evidenciar la apertura del liderazgo a que se de la comunicación de doble vía, a que cada persona pueda dar su sugerencia y recibir retroalimentación.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>	<p>Existe un listado de asociaciones y juntas de vecinos, con solicitudes y algunas anotaciones de reuniones de interés para la sesión del presupuesto participativo que nos permitió obtener informaciones sobre sus necesidades. Evidencias: convocatoria para el</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 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>presupuesto participativo, clasificación de las necesidades, informe del proceso</p> <p>Realizamos reuniones permanentes con otras instituciones y organizaciones de las autoridades políticas, evidencias: las convocatorias a reuniones, las actas y las fotografías.</p> <p>Hay evidencias de que en la institución se preocupa que hayan programas de organización, evidencias: Listado de reuniones</p> <p>Trabajamos aportando al objetivo nacional a través de los servicios de recogida de desechos sólidos y al bienestar general de la población. Evidencia: solicitudes recibida por parte de la organizaciones a las que se han asignado días específicos para la recogida de basura.</p> <p>El Ayuntamiento de San Cristóbal, solicitó la colaboración al Ministerio de Administración Pública MAP, para aprender a gestionar y usar las herramientas necesarias para cumplir, con sus objetivos de mejora continua.</p> <p>Están programadas las secciones de los regidores y se ejecutan. Evidencia: actas de las Sesiones</p> <p>Realizamos trabajos en conjuntos con ciudadanos y organizaciones y otros grupos de interés, evidencias: Convocatorias, lista de asistencia.</p>	<p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>
--	---	---

8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Se realizan reuniones con los comunitarios, evidencias: cartas de coordinaciones de las acciones.	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	Construimos y promovemos el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios, evidencias: reconocimiento.	
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	El departamento de prensa y tecnología tiene a su cargo el área informativa de las redes sociales, evidencia: Notas de presa.	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	Hemos identificado muchos grupos de interés, comerciantes, junta de vecinos, motoconchistas, suplidores, grupo culturales, las instituciones religiosas etc.	No se han identificado formalmente todos los grupos de interés relevantes para la organización
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.	Tenemos recopilado en las informaciones en presupuesto participativo para fines de saber las necesidades de la comunidad, evidencia: Listado de reuniones.	No se recopilan, analizan y revisan de manera sistemática informaciones sobre las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Si mediante la página Web de la Alcaldía, en Instagram pero también en la prensa sobre el desarrollo de la organización, evidencias: Captura de pantalla Continuamente estamos trabajando con el diagnóstico CAF, incluyendo el FODA, evidencias: Listados de asistencias </p>	<p>No se Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. No se recopilan de manera sistemática informaciones relevantes sobre la gestión, desempeño o desarrollo de la organización. No se han realizado ejercicios de gestión de riesgos ni se evidencia que el análisis FODA se realice de manera sistemática </p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>Si se Involucran los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. Evidencias: minutas Asamblea de presupuesto participativo, y listado de reunión para la elaboración del plan municipal del desarrollo Aseguramos la disponibilidad en coordinación con el departamento de</p>	<p>La institución no tiene elaborado su plan estratégico y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. No se evidencia que la institución haya desarrollado una estrategia No hay un sistema de evaluación para las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. En la organización no se ha desarrollado una estrategia. </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>presupuesto y financiero, evidencia: Presupuesto </p> <p>Equilibramos las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. Evidencias: Plan de Compras Anual, plan de compras trimestral, presupuesto anual y presupuesto participativo. </p> <p>Si Desarrollamos una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. Evidencias: Expediente de los diferentes programas de ayudas sociales. </p>	<p> </p> <p> </p>
---	---	-----------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. 	<p>[]</p> <p>[Se hacen reuniones periódica, para promover objetivos estratégicos en mejora de la institución.]</p> <p>[Desarrollamos planes y programas en la planificación de las tareas de cada área y la participación en el SISMAP, evidencia: Ranking SISMAP.]</p> <p>[Realizamos reuniones con los encargados de diferentes áreas para darle seguimiento a los indicadores y verificar que puntos mejorar para cumplir el objetivo. También para nueva toma de decisiones si hay que implementarla y proyectos. Evidencia: minutas reuniones.]</p> <p>[Se realizan reuniones que hace el Alcalde, para la evaluación y darle continuidad a proyectos o planes de mejoras. Evidencia minutas reuniones.]</p> <p>[]</p> <p>[Se evalúan por medio del depto. de Planificación involucrando a la junta de</p>	<p>[No Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[No se aplican métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).]</p> <p>[]</p>

	vecinos, depto. de la Mujer, las iglesias y la comunidad. Evidencia: minutas reuniones.	
--	---	--

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 Creamos ni desarrollamos una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No Monitorizamos de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se evidencia que la organización realice una planificación de la gestión de la innovación y modernización
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.).		La organización no ha implantado un sistema de gestión del cambio
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Si aseguramos la disponibilidad a través de las reuniones de los deptos. Financiero en conjunto con Planificación. Evidencia: presupuesto anual.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Establecemos el equilibrio a través de los organismos rectores como el INTRANT, y el encargado de embellecimiento territorial, entre otros, evidencias: Fotografías.	
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.	Utilizamos la publicación de las nóminas a través del depto. de Libre Acceso a la Información en la página web del ayuntamiento, evidencia: Portal de la pagina web.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas. 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 	<p>[]</p> <p>[Con la implementación de flexibilidad de horarios, permisos y maternidad, licencias médicas, inserción laboral de personas con discapacidad. Evidencia: carpeta de empleados, currículum vitae de empleados y libro de asistencia de empleados.]</p> <p>[]</p> <p>[Lo realizamos través de las evaluaciones tomamos en cuentas la selección del personal interno y la promoción del mismo, evidencia: Expedientes del personal]</p>	<p>[No se evidencia que se analicen las necesidades de RRHH, en función de las necesidades y expectativas de los grupos de interés]</p> <p>[]</p> <p>[No se desarrolla ni implementa una política de RRHH, que establezca los lineamientos para los diferentes aspectos de la gestión.]</p> <p>[]</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>reconocemos a empleados de la institución. Evidencias: certificados y fotos. </p>	<p> </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>Utilizamos los perfiles y las competencias del puesto para luego hacer la selección idónea del puesto y promoción de empleados, evidencias: Expedientes. </p>	<p> </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> </p>	<p> No se forman los recursos humanos con base en las necesidades de desarrollo de los servicios on-line y de administración electrónica. </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>Seleccionamos y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad. Evidencia: carpeta de empleados, nómina de empleados. </p>	<p> </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>Realizamos ascenso a empleados dentro de la organización, que cumplen con las competencias del puesto. Evidencia: curriculum vitae, supervisión del trabajo y evaluación de desempeño. </p>	<p> </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>Si hay un plan general de formación con los talleres realizados internos. Evidencia: solicitud de capacitaciones al INAP y MAP, evidencia: listado de asistencia de las capacitaciones. </p>	<p> </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>Les ofrecemos oportunidades a los empleados y permisos para que tengan espacio en su desarrollo personal y laboral. Evidencia: hoja de permiso.</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>		<p>No hemos desarrollado habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la Organización.</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 apoyamos a los nuevos empleados por medio del acompañamiento individualizado.</p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Promuevemos la movilidad interna y externa de los empleados, evidencia: Copia cartas de traslado</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 forman los recursos humanos con base en las necesidades de desarrollo de los servicios on-line y de administración electrónica.</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>Planificamos actividades formativa y de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgo y conflicto, se evidencia : listado de asistencia.</p>	<p>No gestionan el proceso de selección ni de carrera profesional</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 del análisis costo/beneficio.</p>	<p>Si se hacen enlaces de formación institucional para la capacitación en el áreas, evidencias: cartas enviadas y recibidas.</p>	

10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	No tenemos planes o políticas que promuevan las carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Hacemos reuniones periódicas para fomentar el trabajo en equipo, además hemos instalado el buzón de sugerencias. Evidencia: circulares.	
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 hemos concluido el proceso el buzón de sugerencias
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Tenemos un comité de calidad y una Directiva de la Asociación de Servidores públicos, evidencias: Acta de conformación de ambos comités.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia que se procure el consenso entre directivos y empleados sobre los objetivos y cómo conseguirlos
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No hemos aplicado la encuesta de clima organizacional 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 RRHH
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Aseguramos buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud, se evidencia entrega de guantes,	

	alcohol y materiales para el cuidado de los empleados.	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Garantizamos las condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación, evidencia: se otorgan permisos de maternidad y universitarios.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Escuchamos las necesidades de los empleados y se les brinda ayuda a los más desfavorecidos, evidencia a través del departamento asistencia Social.	No se ha elaborado una política para prestar atención a necesidades de empleados másdesfavorecidos
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).	Realizamos diferentes actividades de ayudas culturales y sociales, evidencia: premiaciones en el día de las madres y día de las secretarias.	No se proporcionan planes y métodos adaptados para premiar a las personas de maneras nomonetarias

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores,	Tenemos identificados los socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones, evidencia: listado y relación de	

proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	proveedores y suministradores, y juntas de vecinos.	
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.	Desarrollamos acuerdos con instituciones privadas para mejorar la gestión de cobro del ayuntamiento, también tenemos otro acuerdo con la Fuerza Aérea, el Ministerio de Educación entre otros, evidencias: Acuerdos firmado .	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Fomentamos y organizamos los 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, evidencias: Convocatorias a reuniones, actas de reuniones y fotos.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Realizamos visitas y colaboraciones de acuerdo a los compromisos de los acuerdos interinstitucional, evidencias: Fotografías de reuniones en las visitas	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Si, ya fueron puestas en marchas.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Si a través de la dirección de planificación y desarrollo los diferentes acuerdos institucionales.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No exploramos las posibilidades de las agencia de colocación.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se ha intercambiado buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Seleccionamos los proveedores de acuerdo a la Ley 340-06, definimos quienes deben firmar los contratos que tienen que firmar, donde se hacen responsables con la garantía y la calidad,	No se evidencia que se apliquen criterios de responsabilidad social para la selección de losproveedores

	Evidencia: Relación de Proveedores. Copias de contratos firmados	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. Sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	Aseguramos una política proactiva de información, sobre el funcionamiento de la organización, las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc. evidencia: la página web, sobre el funcionamiento de las organizaciones.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Animamos a los activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil, evidencia: convocatoria e a reuniones y convocatoria a sesiones del concejo.	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.		No se Incentiva 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.
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.).		La organización no ha definido un marco formal de trabajo para recoger datos, sugerencias, quejas y reclamaciones, que establezca, entre otros puntos, los medios a utilizar.

5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones,(porejemplo,publicandoinformesanuales,dan doconferenciasde prensa y colgando información en Intranet).	Transparentamos nuestras informaciones los informes trimestrales y se dan muchas conferencias y hacemos rendición de cuentas, evidencia Publicaciones en las redes sociales.	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No tenemos mediciones sistemáticas de su satisfacción
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.	Se ofrece información a los ciudadanos-clientes acerca de los servicios disponibles en la página Web, así como en las redes sociales. Evidencias: Print Screen, página web.	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No tenemos un método para asegurar de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadano clientes, para evitar instalarse en proceso de consulta obsoleto o producto y servicios ya no necesarios.

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinearla gestión financiera con los objetivo estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Se realizan ejecución presupuestal atreves de los informes enviados trimestral de la ejecución presupuestaria. Evidencia: presupuesto anual.	No hay evidencias de que se la organización cuente con una gestión financiera alineada con los objetivos estratégicos de manera eficaz y eficiente.
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Analizamos los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras. Evidencia: minutas reuniones con el equipo financiero.	

3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Aseguramos la transparencia de la gestión a nivel general. evidencia: muestra en el SISMAP.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativade los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Asegura la gestión rentable, eficaz y ahorrativadelos recurso financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes, evidencia: a través del SISMAP, control presupuestario y 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.).	Introducimos sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos ejemplo, presupuestos plurianuales, programas, evidencias: Sistema SIAFIN	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Delegamos las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado. evidencia: relación de puesto financiero.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Si se fundamentan las decisiones de inversión Y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. evidencia: presupuesto	
8. Incluir datos de resultado en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se incluyen resultados en el depto. De presupuesto en conjunto con los organismos ctiores. Evidencia: expediente presupuestario.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar ,almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.		No tenemos desarrollado el sistema para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.
2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.	Garantizamos que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada	

<p>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.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a ella (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentar la de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>eficazmente y almacenada, evidencia: en las páginas web, que tiene la organización. Como, Instagram, el portal de la alcaldía</p> <p>[]</p> <p>[Lo implementamos mediante correos electrónicos y también se informan a través de comunicaciones escritas y vía teléfono, evidencias: correos enviados, recibidos y comunicaciones escritas y vía telefónica.</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[Se evidencia a través de la base de datos, se puede recuperar toda la información en caso de que este no este. evidencia archivos digitales y archivo físico.]</p>	<p>[No se realiza un control constante de la información y el conocimiento y de la calidad de la misma, en alineación con la planificación y con las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés]</p> <p>[]</p> <p>[No se Asegura un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).]</p> <p>[No se evidencia que se garantice el intercambio de información relevante y su presentación sistemática y accesible para los usuarios, atendiendo a sus necesidades específicas.]</p> <p>[]</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser</p>	<p>[S]</p> <p>[]</p>	<p>[No tenemos Diseñada la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.]</p> <p>[No se implementa ni se evalúa la relación costo-beneficio de las tecnologías usadas.]</p>

<p>suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Aseguramos el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas, evidencias computadora con programa actualizados de acuerdo al área de trabajo. </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p>Realizamos varios talleres de fortalecimiento tecnológico para mejorar el servicio, evidencias: Convocatorias y registros de participantes. </p> <p> </p>	<p>[No se Evidencia]</p> <p>[No se Evidencia]</p> <p>[No se evidencia]</p> <p>[No se evidencia]</p> <p>[No se evidencia]</p> <p>[No utilizamos el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información de la administración pública.]</p> <p>[No se evidencia]</p> <p>[No se ha adoptado un marco de trabajo para las TICs ni para los servicios online]</p> <p> </p> <p>[No se evidencia que se ha tomado en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TICs.]</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento transporte público). 6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación. 	<p>[Equilibramos la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización, ya que estamos ubicado en un lugar céntrico de la ciudad, con transporte público, evidencias: Foto de la ubicación del Ayuntamiento.]</p> <p>[]</p> <p>[Si se asegura un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados, evidencia: ordenes de compras para materiales de mantenimiento, y pagos realizados por el servicio.]</p> <p>[]</p> <p>[Garantiza la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes, evidencias: Oficinas con señaléticas, parqueo y rutas de transporte público.]</p> <p>[]</p>	<p>[]</p> <p>[No tenemos despacho ni oficina móviles, las oficinas son colectivas]</p> <p>[No se evidencia que la organización tenga un programa de mantenimiento de las instalaciones con procedimientos claramente establecidos.]</p> <p>[No se garantiza de manera total el uso eficaz, eficiente y sostenible de medios de transporte y recursos energéticos.]</p> <p>[]</p> <p>[No se ha desarrollado una política integral para gestionar los activos físicos.]</p>

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Nuestras instalaciones están a disposición de la comunidad local. Evidencia: Carta de solicitud y carta de autorización para el uso de la instalación.	
---	--	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	[]	No se han identificado ni documentado los procesos de la organización []
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	[]	No se han identificado ni documentado los procesos de la organización. []
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	[]	No se Analiza y evalúa los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.	[]	No hemos asegurado los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. []
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).	[]	No se han identificado ni documentado los procesos de la organización []
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.	[]	No se han identificado ni documentado los procesos de la organización. []

<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchmarking nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p>	<p>No hemos simplificado los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario. </p> <p>No se han identificado ni documentado los procesos de la organización. </p> <p>No tenemos servicios electrónico </p> <p>No se han identificado ni documentado los procesos de la organización. </p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	[]	No se identifican los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	[]	No tenemos encuesta o sondeo sobre los servicios o productos que ofrecemos
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	[]	No se evidencia el involucramiento 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.

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.	Se realiza mediante los proveedores informales dándole un formulario, pidiendo los requisitos de información necesaria y documentos para que cambien su rol a proveedores formales, evidencias: Formularios	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No tenemos diseño y desarrollo de nuevo tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Se realiza en el portal de la página web de la alcaldía, sancristobal.gob.do también en las demás redes sociales, , Instagram entre otros, evidencias: capturas de los portales digitales	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos enviados arios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tablonas de noticias en formato de audio, etc.).		No se evidencia que se promueva la accesibilidad a la organización por diferentes medios y métodos.
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se ha elaborado un sistema formal de manejo de quejas y reclamaciones recibidas.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se define toda la cadena completa de prestación de los servicios, pues no se han documentado los procesos.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No tenemos Coordinado ni unido procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.

3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No tenemos definida un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No tenemos análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Nos reunimos con los proveedores informales a los cuales se les facilito el formulario para identificar cuáles eran los documentos que necesitaban para pertenecer a proveedores formales y solucionar ese problema.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No tenemos incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	Realizamos autoevaluaciones CAF de todas las unidades del ayuntamiento, evidencia: Autodiagnóstico CAF.	No se ha creado la 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:

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.). 6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). 7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos. 9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. 10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. 	<p>[]</p> <p>Se involucran un 20% mediante las reuniones con los grupos de interés del municipio. Evidencia: minutas reuniones []</p> <p>[]</p> <p>Si existe total transparencia en todos los procesos de toma de decisiones, evidencia: SISMAP Municipal []</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[Nuestras informaciones están disponibles en diferente medio, evidencias: página web, SISMAP, Redes Sociales y los archivos físicos.]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p>	<p>La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de su imagen global y reputación. []</p> <p>La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de su accesibilidad []</p> <p>No se han hecho mediciones sobre Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). []</p> <p>[]</p> <p>La organización no está midiendo la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de la calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de los productos y servicios que éstas ofrecen []</p> <p>No tenemos mediciones de diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). []</p> <p>[]</p> <p>No tenemos mediciones sobre la correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos. []</p> <p>No tenemos encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. []</p> <p>No se ha hecho mediciones sobre el Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. []</p>

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	Nuestros grupos de interés se involucran en un 90 % de las gestiones, por lo que de 15 servicios que ofrece el ayuntamiento de San Cristóbal, 15 se ejecutan con la participación Ciudadana, evidencias: Publicación de los servicios.	
2. Sugerencias recibidas e implementadas.	De 30 necesidades de los grupos de interés recogida en el proceso de elaboración de presupuesto participativo, 30 fueron acogida, evidencia: Volantes escritos	
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		No contamos con un sistema de mediciones sobre el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No tenemos Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.		No tenemos revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Nuestro horario de servicio es de lunes a viernes de 8 de la mañana hasta 4pm, evidencias: registro de asistencia del personal	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	De 15 servicios que ofrece el ayuntamiento 10 son atendido de manera inmediata y 5 sin tiempo establecido, evidencias:	

<p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>Documentación soporte de los servicios brindado. </p> <p> </p> <p> </p>	<p>No hemos medido el costo de los servicios es dependiendo el servicio requerido </p> <p>La organización no mide los resultados en relación con la disponibilidad y precisión de la información para los grupos de interés. </p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>La organización cuenta con dos portales informativos, evidencia: Print Screenshot portal informativos </p> <p>Tenemos Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización., en el tiempo estimado. </p> <p> </p> <p> </p> <p>Si través de la oficina de libre acceso a la información, y los indicadores del SISMAP, evidencias: Foto de la OAI y Ranking SISMAP </p>	<p> </p> <p> </p> <p>La organización no mide los resultados en relación con la disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización para los grupos de interés </p> <p>No se evidencia </p> <p>No se miden los resultados en relación con el alcance de los esfuerzos realizados 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
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p>	<p> </p> <p> </p>	<p>No hay mediciones del Número y tiempo de procesamiento de las quejas </p>

2. Número de expedientes de vueltos por errores ocasionales que necesiten repetir el proceso/compensación.	[]	[No hay medición del Número de expedientes de vueltos por error esos casos que necesiten repetir el proceso/compensación.]
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	[]	[No hay Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).]

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	[]	[No tenemos medición sobre La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).]
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	[]	[No tenemos mediciones sobre Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.]
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	[]	[No tenemos mediciones sobre la Participación de las personas en las actividades de mejora.]
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	[]	[No tenemos medición sobre el Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.]
5. Mecanismos de consulta y diálogo.	[]	[No tenemos mediciones sobre Mecanismos de consulta y diálogo]
6. La responsabilidad social de la organización.	[]	[No tenemos mediciones sobre la responsabilidad social de la organización.]

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	[]	[No hay mediciones ni evaluaciones sobre la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización.]
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	[]	[No se ha realizado mediciones sobre El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.]
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	[]	[Está en proceso]
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	Reconocemos el esfuerzo individual y de equipo, evidencia: reconocimiento del empleado del mes.]	[No se evidencia la medición de los reconocimientos]
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	[]	[No se han realizado mediciones sobre El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.]

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).	[]	[No se han realizado mediciones sobre El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).]
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	De 13 licencia médica 10 han sido otorgada, de 8 permisos por cita médica 8 han sido otorgada, de 6 permisos por motivos de asuntos personales 6 han sido otorgado y de un permiso por dos día la semana por motivo de estudio ha sido otorgado, evidencia: Expedientes de los empleados.]	[]

3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidad es y del trato y comportamientos justos en la organización.		No tenemos medición sobre La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justo en la organización.
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		La encuesta de Clima esta en Procesos

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	 Se realizan reuniones donde el Alcalde motiva a los empleados para que se empoderen, y podamos ser mejores servidores públicos, y también impartimos charlas de motivación. 	No tenemos Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. No tenemos mediciones sobre Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.

SUBCRITERIO 7.2.Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	Hemos aplicado dos evaluaciones del desempeño de las personas, cuyos resultados generales están publicados en el SISMAP, evidencia: Plataforma SISMAP Estamos en el proceso de implantación de esas mediciones, evidencias: Documentos.	No tenemos indicadores relacionados con el comportamiento de las personas. No mide indicadores de desempeño relacionados con la motivación

4.	Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	E involucran en las actividades realizadas en la institución. 50 %, evidencias : registros de participantes	
5.	Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.		No tenemos medición sobre el Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
6.	Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).	Si lo realizamos a través de las capacitaciones y de charlas, de formación, evidencia: circular convocando a los cursos y listado de participación.	No hemos definido ni medido estas actividades
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.).	Hacemos capacitaciones con horarios específicos, tratamos de que cada ciudadano que requiera un servicio, lo tenga de mejor calidad y al tiempo justo, evidencias. Formulario de permisos	No tenemos la medición
8.	Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No hemos medido la frecuencia de los reconocimientos.
9.	Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		No tenemos Número de dilemas éticos reportados ni los posibles conflictos de interés).
10.	Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	Realizamos varias actividades en las que nuestro personal participa de manera voluntaria, 70 %, evidencia: Listados de participantes.	No tenemos las mediciones de las frecuencias de la participación voluntaria.

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.). 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 	<p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p>	<p>No tenemos mediciones sobre la Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.]</p> <p>No tenemos mediciones sobre la Reputación de la organización.]</p> <p>No tenemos mediciones sobre la Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional.]</p> <p>No tenemos mediciones sobre enfoque hacia las cuestiones medio ambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).]</p> <p>No tenemos medición sobre el Percepción del impactos social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).]</p> <p>No tenemos 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</p>

<p>decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad.</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p>	<p>conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad. </p> <p>No se evidencia </p> <p>[No tenemos medición sobre la Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.). </p> <p>[No tenemos medición sobre la Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social. </p>
--	----------------------------------	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>[]</p> <p>[]</p> <p>[]</p>	<p>[No tenemos mediciones sobre las actividades de la organización para preservar y mantener los recursos. </p> <p>[No tenemos mediciones sobre la Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. </p> <p>[No tenemos mediciones sobre el Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa </p>

<p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y 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>Através del departamento de asistencia social se benefician 300 personas de bajos recurso, y se le otorgan ayudas médicas estudios y medicinas entre otras, evidencia: nómina de ayuda, evidencia: Expedientes de las ayudas entregadas. </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p> <p> </p>	<p>recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). </p> <p> </p> <p>No tenemos medición sobre el Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). </p> <p>No tenemos el Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. </p> <p>No tenemos mediciones sobre el Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). </p> <p>No tenemos números de conferencias abierta organizada, por la organización número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales. </p> <p>No tenemos Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas). </p> <p>No tenemos mediciones sobre la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad). </p>
--	--	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	[]	No tenemos los Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).	[]	No tenemos mediciones en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.	[]	No tenemos mediciones sobre el Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.	[]	No tenemos medición sobre el Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.
5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.	[]	No tenemos los resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.	[]	No tenemos los Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	[]	No medimos el grado de cumplimiento de contrato/acuerdos entre las autoridades y la organización.

SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: nivel de eficiencia.

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

<p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p>	<p>[]</p>	<p>humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). [No tenemos los resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.]</p>
<p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p>	<p>[]</p>	<p>[No tenemos los resultados de benchmarking (análisis comparativo).]</p>
<p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p>	<p>[]</p>	<p>No tenemos mediciones sobre la Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).]</p>
<p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p>	<p>[]</p>	<p>[No tenemos medición sobre el Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).]</p>
<p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p>	<p>[]</p>	<p>[No tenemos Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.]</p>
<p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p>	<p>[]</p>	<p>[No tenemos Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).]</p>
<p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p>[Cumplimos en un 28.60 % de ejecución de nuestros presupuesto participativo, se evidencias: en el indicador del SISMAP Municipal]</p>	<p>[]</p>
<p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p>[]</p>	<p>[No tenemos los resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.]</p>
<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>[Hemos logrado un impacto de un 80% los resultados esperados a través de la medición del gasto, se evidencia: en los informes.]</p>	<p>[]</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.