



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Ayuntamiento de Oviedo

FECHA

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos		Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1.	Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Tenemos misión, visión y los valores de la institución Evidencia: Página WEB	No se evidencia que se impliquen los grupos de interés y empleados.
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.		No se comunica la misión, visión y valores a los empleados de la organización.
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.		No se ha formado el comité de ética.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.		No se definen las estructuras de gestión de la organización.
Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como "Balanced Scorecard").		No tenemos Plan municipal de Desarrollo Actualizado.
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.	Tenemos desarrollado el Autodiagnóstico CAF. Evidencia: SISMAP Municipal, indicador I.01.	
Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	Se ha capacitado el personal en Trabajo en Equipo. Evidencia: SISMAP Municipal, indicador I.05.	
Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	Contamos con un portal web institucional altamente actualizado a las motivaciones de los empleados y grupos de interés. Evidencia: ayuntamientooviedo.gob.do	

SUBCRITERIO I.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.		No tenemos normas institucional.

Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	Se realizan reuniones periódicas para coordinar acciones con sus empleados con miras a mejorar y fortalecer la organización. Evidencia: Fotos	
--	---	--

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>Se programó un calendario de secciones ordinarias y que se aplican el último miércoles de cada mes.</p> <p>Los cinco regidores tienen funciones específicas que se corresponde con las cuentas del ayuntamiento: Administrativas o hacienda, servicios municipales, inversión y asistencia social.</p> <p>Evidencia: Sesión extraordinaria No. 02/2020 de fecha 8/5/2020</p>	
<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Tenemos listados de asociaciones y juntas de vecinos, sus solicitudes y algunas anotaciones de reuniones que el alcalde y los regidores han sostenido con estos grupos de interés.</p> <p>Evidencia: Ejecución del Presupuesto Participativo.</p> <p>Se evidencia que el ayuntamiento participa en las actividades de los grupos de presión.</p> <p>Evidencia: Registros y fotos de las reuniones de la juntas de vecinos.</p> <p>Si se construye y se promueve el conocimiento público y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>También se construyen los conocimientos por medio de capacitaciones impartidas por el INAP.</p> <p>Evidencia: redes sociales de la institución y por el portal web.</p> <p>Promovemos nuestros servicios para la población visitante a través del parque</p>	

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>temático, visita a la laguna y el parque infantil para la población infantil. Evidencia: Publicaciones por medio de las redes sociales y página web de la institución.</p>	
--	---	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>	<p>Han sido tomadas en cuenta las necesidades de las juntas de vecinos en la Sesión 8/2020. Las juntas de vecinos presentaron sus necesidades y fueron tomadas en cuenta para el Presupuesto Participativo 2021. Evidencia: Registro de Participantes del Acta de Asamblea de Cabildo Abierto.</p> <p>Se recopila y se analiza la información relevante de las distintas variables de la institución: Evidencia: Plan de Mejora</p>	

3. 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).		No se ha hecho el Análisis FODA
--	--	---------------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.		No tenemos plan operativo anual.
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.	Las juntas de vecinos han acudido a las previas convocatorias que ha hecho la alcaldía, dando respuestas a sus necesidades. Igualmente a los clubes deportivos y culturales. El Ayuntamiento a colaborado con la Asociación de Ganaderos y Agricultores facilitándole instalaciones y poniendo a disposición los recursos disponibles para tales fines. EVIDENCIA: Fotografías entregando los materiales según sus necesidades.	
3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.		No se miden los resultados de nuestros planes periódicamente.
4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.	Se asegura la disponibilidad de Recursos Destinado en Presupuesto Participativo (PPM 2021) y Áreas Administrativas. Evidencia: Presupuesto Aprobado 2021	
5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.	Se han equilibrado las necesidades de los grupos de interés priorizando las necesidades más urgentes de los barrios.	

		Evidencia: Acta de Asamblea Comunitaria donde se priorizó la obra del B/Macanutillo.	
--	--	---	--

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

Ejemplos		Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1.	Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	Tenemos la definición de las necesidades más prioritaria a través de proyectos y estructura Evidencian: Presupuesto 2021.	No se evidencia la existencia de un Marco Temporal.
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.	Se han alcanzados los objetivos a través de las obras realizadas, y la integración de cada una de las áreas administrativas. Evidencias: 1. Eliminación de los vertederos improvisados 2. Programación de la recogida de desechos sólidos 3. Regulación de las áreas urbanas 4. Remozamiento de los parques y plazas 5. Alumbrado e iluminación de las comunidades, barrios y centro de la ciudad. 6. Áreas administrativas funcional 7. Entre otras.	
3.	Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).	Se han desarrollados planes y programas que cumplen con el objetivo de establecer cambios en la comunidad. Igualmente se ha programado la recogida de desechos sólidos y la eliminación de los vertederos improvisados.	No tenemos actualizado el Plan Municipal de Desarrollo.

		Evidencia: Presupuesto 2021, mural informativo.	
4.	Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.		No se comunican 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.	Se analiza de forma semanal la monitorización, medición y evaluación de los logros de la organización a todos los niveles. Evidencia: SISMAP Municipal.	
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).	Se establece la relación “producción” (productos/ servicios y resultados), en la que se han obtenidos mayores ingresos propios en la Institución. Evidencia: Ordenanza 002/21	
7.	Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	Hemos evaluados las necesidades de la organización. Evidencia: registro de participantes y fotos.	No se han involucrado a los grupos de interés

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Se ha desarrollado una programación para la formación de los empleados. Evidencia: Plan Anual de Capacitación.	No tenemos laboratorio de conocimientos.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No tenemos indicadores establecidos.

3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se han involucrado los grupos de interés.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No tenemos sistema de gestión de cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Se han asegurado la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados. Evidencia: Presupuesto 2021	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Se ha fomentado la buena relación interinstitucional y el equilibrio con todos los servidores municipales de la institución. Evidencia: Reuniones de trabajo por departamento.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.	Se han hecho reuniones para escuchar las necesidades y expectativas actuales y futuras de los recursos humanos. Evidencias: Dos (2) reuniones con el personal administrativo.	
2. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.		No se implementa la política de selección de nuevo personal.

3. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).		No se ha realizado la Evaluación de Desempeño
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.	Contamos con todos los equipos on-line y de administración electrónica. Evidencia: Hay equipadas nueve (9) oficinas con los equipos necesarios para los servicios online también contamos con un servicio de internet y flotas.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plan individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.		No tenemos los expedientes de todos los empleados.
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.	Se desarrolla y se consensua la búsqueda de planes de formación dirigido a fortalecer las capacidades de los trabajadores Evidencia: Listado de participantes de cuatro (4) capacitaciones del INAP y una (1) capacitación de INFOTEP, fotos del taller.	

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.	El equipo de trabajo está desarrollando habilidades Gerenciales y de liderazgos que son competencias relacionadas con su Gestión. Evidencia: Capacitaciones impartidas por el INAP.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No se ha realizado la Evaluación de Desempeño.
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.		No tenemos la unidad de gestión de riesgos.

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
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sus gerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Se realizan equipos de trabajos en los que es importante las ideas que cada quien aporta. Evidencia: Fotos del equipo de calidad y empleados.	No utilizamos ningún mecanismo para anotar las ideas de los empleados.
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo, sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación de implantación de acciones de mejora.	Se involucran a los empleados en los planes y toma de decisiones cuando se reúne el equipo de trabajo y los empleados. Evidencia: Elaboración del Plan de Mejora, formulación del Plan Municipal de Desarrollo.	
4. Procurar el consenso/ acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se mide el acuerdo entre directivos y empleados.

5. Realizar periódicamente en cuestras a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se realizan encuesta de clima laboral
6. Asegurar que los empleados tengan la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.		No se evidencia el registro de las opiniones de los empleados sobre la gestión.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se aseguran las condiciones ambientales de trabajo de toda la organización, cuidando la salud de los empleados. Evidencia: Limpieza diaria de todas las oficinas y lavado de los camiones de recogida de basura semanalmente.	No tenemos asignado un vigilante de seguridad en la institución en horas de trabajo.
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.		No tenemos un sistema de monitorear la entrada y salida de los empleados
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No contamos con los registros de las necesidades de los empleados más desfavorecidos de la Institución.
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No se premian a los empleados de la institución.

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

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

<p>1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. Sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p>Si se asegura una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. Sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.). Evidencias: inclusión al SISMAP, Información colgada en el Observatorio de Servicios Públicos.</p>	
<p>2. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>Se 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. Evidencia: Consejo de Desarrollo.</p>	
<p>3. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>		<p>No se recogen los datos, sugerencias y reclamaciones de los ciudadanos/Clientes.</p>
<p>4. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>		<p>No tenemos definidos en físico los servicios de los distintos departamentos de la institución.</p>
<p>5. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No se ha realizado la evaluación de desempeño.</p>

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

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

1. Alinearla gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.		No tenemos elaborado el Plan Operativo Anual POA
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se analizan los riesgos de las decisiones financieras.
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.		No se han delegado las responsabilidades del control financiero.
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se fundamentas las decisiones en cuestión de costo-beneficio ni en la sostenibilidad de la ética

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos		Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4.	Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).	Los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos. Evidencia: Entrega de Manual de Funciones a cada uno de los empleados.	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos		Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Se adaptan los recursos necesarios para ofrecer servicios Online inteligentes y eficientes para mejorar el servicio al cliente. Evidencia: Página Web Institucional totalmente actualizada.	
7.	Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.	La institución cuenta con equipos tecnológicos altamente actualizados. Evidencia: Fotos de las oficinas equipadas.	

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un Mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>Los departamentos cuentan con un 90% de los equipos de oficinas. Evidencias: Fotos de las oficinas.</p>	<p>No se han identificados los nuevos espacios creados.</p>
<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>Se hace un buen manejo de la flotilla de movilidad vehicular. Evidencia: Registro de entrada y salida de los vehículos de la institución.</p>	
<p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p>		<p>No se han identificado las áreas y departamentos de la institución</p>
<p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa la subcontratación.</p>	<p>La institución les da reparaciones constantes y mantenimiento a los equipos. Evidencia: Fotos de la ambulancia, mantenimiento de PC, mantenimiento del edificio, etc.</p>	

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	Se han documentado los procesos a desarrollar en las labores de la institución. Evidencia: Manual de Funciones.	No se documentan los procesos de forma continua.
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	Se asignan las responsabilidades a los encargados de los procesos. Evidencia: Entrega de Manual de Funciones por Departamentos.	
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 analizan los objetivos de la organización en relación con el entorno cambiante.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se han identificados los productos y servicios en los procesos nucleares.
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se involucran a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio.
5. Involucrar a los ciudadanos /clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No se involucran a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos.
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se registran las reclamaciones de los ciudadanos.

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 pertenecen.		No se ha definido la cadena de prestación de los servicios.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Se coordinan los sectores privados, no lucrativos y públicos en los procesos de la institución. Evidencia: involucramiento del Sector Salud, Deportes, Educación Cultura, Iglesias, Clubes y Proveedores en las actividades de la institución.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Se ha desarrollado un sistema compartido de correspondencia de cambios de datos en la que se establecen las condiciones de servicios. Evidencia: Proceso de Compras y Contrataciones, Asistencia Social, etc.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se han creado los grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se evidencia la existencia de incentivos para los procesos inter-organizacionales.

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

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

Ejemplos		Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1.	La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).		No hemos medido la percepción de nuestros ciudadanos/clientes sobre el Ayuntamiento de Oviedo ni sobre nuestros servicios.
2.	Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Se toma en cuenta la participación de la ciudadanía en las tomas de decisiones de la institución. Evidencia: Uno (1) registro de participante del Acta Cabildo Abierto y uno (1) registro de participantes de la formulación del Consejo Municipal de Desarrollo.	
3.	Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).		No hemos medido la accesibilidad de los ciudadanos a los servicios de la institución.
4.	Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	Se mide la Transparencia en los trabajos de la Organización. Evidencia: Sismap Municipal	
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.).		No tenemos evidencia física de la medición de la ciudadanía de los servicios y productos ofrecidos por la institución.
6.	La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).		No se ha medido la los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes.
7.	La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).		No tenemos mediciones sobre cantidad y calidad de la información.

8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.		No tenemos mediciones sobre la correcta recepción de la información hacia los ciudadanos.
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.		No se han realizado encuestas de opinión
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se evidencia la medición de la confianza hacia la organización.

6.2. Mediciones de resultados. Resultados en relación con la participación:

Ejemplos		Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1.	Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.		No se evidencia la implicación de los grupos de interés
2.	Sugerencias recibidas e implementadas.		No se evidencia que se hayan anotado sugerencias.
3.	Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		No tenemos medida sobre el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores.
4.	Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No tenemos definidos los indicadores de cumplimiento.
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 se evidencia que se han implicado a los grupos de interés.

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).		No se mide el horario de atención de los diferentes servicios.
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No se evidencia la medida del tiempo de espera de los clientes.
3. Costo de los servicios.	Están asignados los costos de servicios en los distintos departamentos. Evidencia: Tarifas de todos los servicios contenidos en el portal web, uno (1) formulario de tarifas de uso de suelo colgado en el mural informativo.	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Se mide la responsabilidad de gestión de los encargados de los distintos servicios. Evidencia: Puntuación del sismap de los distintos departamentos.	No tenemos medida propia de la responsabilidad de la gestión.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Contamos con tres (4) canales de información: Evidencia: Página Web (ayuntamientooviedo.gob.do), cuenta de Facebook (Ayuntamiento de Oviedo), twitter (@ayu_oviedo), y mural informativo.	No medimos la eficiencia de los canales de información.
2. Disponibilidad y precisión de la información.		No medimos la disponibilidad y precisión de la información.
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se evidencia el rendimiento en cuanto a los objetivos.

4.	Número de actuaciones del Defensor Público.		No se evidencia las actuaciones de defensorías públicas
5.	Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Se ha logrado un avance de un 80% en los esfuerzos de mejorar la disponibilidad de la información. Evidencia: Creación de la Página Web y creación de la oficina de Libre Acceso a la Información.	No tenemos medida en la precisión y transparencia de la información.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo, requerimientos legales). 		<p>No se registran las quejas de los ciudadanos. No hay registro de documentos devueltos por error.</p> <p>No tenemos medida del cumplimiento de los estándares de servicios publicados.</p>

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos		Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1.	La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No se mide la imagen y el rendimiento global de la organización.
2.	Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Se involucran las personas Encargadas de los Departamentos en la toma de decisión. Evidencia: Reunión del Comité de Calidad, fotos.	No tenemos medida sobre el conocimiento de la misión, visión y valores en los empleados.
3.	Participación de las personas en las actividades de mejora.	Los Encargados Departamentales participan en las actividades de mejora. Evidencia: Fotos	No tenemos medida de las reuniones ni registros de participantes.
4.	Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.		No se comunican a las personas los conflictos de interés.
5.	Mecanismos de consulta y dialogo.	Se aplican mecanismos de diálogos y consultas. Evidencia: reuniones, grupos de whatsapp, mesa de diálogo, Fotos y Registro de Participantes.	No tenemos mediciones sobre la efectividad de los mecanismos de diálogos y consultas.
6.	La responsabilidad social de la organización.		No se ha realizado encuesta para conocer 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.	Los directivos altos y medios cuentan poseen las capacidades técnicas para dirigir y comunicar sobre la institución. Evidencia: Capacitaciones recibidas por el INAP, indicador 1.05	
2.	El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		No se evidencia el diseño de los procesos.
3.	El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.		No se ha realizado la evaluación de Desempeño
4.	La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.		No se ha reconocido el esfuerzo individual ni de equipo.
5.	El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No tenemos medida 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
<p>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.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>Recursos Humanos promueve la flexibilidad de horario de trabajo, por razones de salud, conciliación de la vida personal y laboral. Evidencia: Dos (2) Permisos otorgados a los empleados por motivo de Salud.</p> <p>Hay disponibilidad de un espacio de trabajo para el equipo.</p>	<p>No se ha formado el comité de ética</p> <p>No se evidencia la consideración de Igualdad</p>

	Evidencia: Biblioteca Municipal	No tenemos medición sobre las condiciones ambientales.
--	--	--

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.	Se ha desarrollado programas a capacitar la carrera administrativa de cada empleado. Evidencia: Plan Anual de Capacitación	
2. Motivación y empoderamiento.	Los empleados tienen empoderamiento de las labores que les corresponden. Evidencia: Puntuación de los indicadores del SISMAP Municipal.	No hay evidencia de motivación a los empleados.
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	Se han enviado dos (2) solicitudes para los programas de capacitación al personal de la institución. Evidencia: Plan Anual de Capacitación y Solicitud del Portal Transaccional.	No tenemos definidos los objetivos estratégicos y no se mide la calidad de las formaciones.

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.).		No se han establecido indicadores de cumplimiento en la institución.
2.	Por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).		No se han realizado encuestas.
3.	Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).		No se han establecido indicadores de rendimiento en la institución.
4.	Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No tenemos medida del nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.
5.	Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.		No tenemos medida del nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
6.	Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades es (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).		No tenemos indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades.
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.).		No tenemos mediciones de las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos.
8.	Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No se hacen reconocimientos a los empleados
9.	Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		No se han registrados los dilemas ocurridos.

10.	Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.		No se realizan actividades dirigidas a promover la responsabilidad social.
-----	--	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

	Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1.	Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.		No hay mecanismo de medida sobre el funcionamiento de la organización.
2.	Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).		No se mide la reputación de la organización.
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.).		No se evidencia la medida del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, nacional e internacional.

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.).		No se mide la percepción del Enfoque hacia las cuestiones medioambientales
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.).		No se mide la percepción del Impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local
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 conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).		No se mide la percepción del impacto de la institución en la sociedad.
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.).		No se mide la opinión del público sobre la transparencia de la gestión.
8.	Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).		No se evidencia la participación de la institución en la organización de eventos sociales y culturales.
9.	Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No se mide la percepción de la institución.

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

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

1.	Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).		No se han realizados actividades para `reservar y mantener los recursos.
2.	Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		No se mide la calidad de las relaciones con los grupos y representantes de la comunidad.
3.	Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).		No se evidencia noticias sobre el desempeño de la gestión.
4.	Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	Se apoya a las personas en situación de desventajas. Evidencia: Nómina de Ayuda Social, que se compone alrededor de treinta (30) personas mensual, Asistencia Social por medio de Compras y Contrataciones, que incluye alrededor treinta y cinco (35) personas mensual.	
5.	Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).		No se evidencia un programa o proyectos para emplear a los grupos étnicos.
6.	Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se han desarrollado proyectos internacionales.
7.	Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	Se ha implementado el apoyo a los grupos de interés a través de las donaciones que reciben por parte de la institución. Evidencia: Una (1) factura dirigida a la colaboración con la reparación del pozo de la iglesia Asamblea de Dios, etc.	

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).		No se ha realizado ninguna actividad para el cambio de conocimiento.
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).	Se ha elaborado programa para la prevención de riesgos para la salud y accidentes. Evidencia: Un (1) programa de pago a dos (2) choferes y una (1) enfermera para la ambulancia Municipal.	
	Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No tenemos informe de sostenibilidad

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

	Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1.	Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		No establecimos indicadores de cumplimientos de metas ni tenemos estadísticas de eficacia.
2.	Resultados en términos de outcomes (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).		No se ha medido el impacto de los servicios ofrecidos por la institución.
3.	Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.		No se ha medido el nivel de calidad de los servicios.
4.	Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.		No se ha medido el grado de cumplimiento.
5.	Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.		No se evidencia las inspecciones y auditorías a la institución.
6.	Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcomes.		No se ha medido resultados del benchmarking

7.	Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No se ha medido los resultados de la innovación
----	--	--	---

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos		Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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 se evidencia la medida de la eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles.
3.	Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.		No hemos realizado la evaluación de Desempeño
4.	Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se ha realizado benchmarking
5.	Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).		No se mide el grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración.