



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Ayuntamiento Municipal de Cristóbal

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

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 	<p>El ayuntamiento cuenta con la misión y visión, las cuales están contempladas en nuestro presupuesto anual e involucramos los grupos de interés. Evidencia: Presupuesto anual, listado de participantes.</p> <p>Los valores están contemplados en nuestro presupuesto anual Evidencia: el presupuesto</p> <p>En el ayuntamiento contamos con un proceso de revisión anual al mismo tiempo que se discute la aprobación del presupuesto y se involucran los grupos de interés. Evidencia: acta de sección donde se aprueba el presupuesto anual y listado de participante.</p>	<p>No se evidencia que se asegure la comunicación de la misión de la institución</p>

<p>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.</p> <p>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.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>En este ayuntamiento trabajamos de conformidad a la ley 176-06 sobre la corrupción, realizando las declaraciones juradas de bienes del personal que se requiera en el ayuntamiento, realizamos reuniones cuando surge algún inconveniente.</p> <p>Evidencia: Formulario de Declaración Jurada de Bienes y registros de reuniones.</p> <p>En el ayuntamiento se da continuidad al logro de los objetivos mirando hacia nuestra misión y visión tomando en cuenta la lealtad y el respeto.</p> <p>Evidencia: Minuta de reuniones de equipo. POA.</p>	<p>No se evidencia que se cuente con un sistema de gestión de comportamiento.</p> <p>No contamos con un buzón de sugerencia</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>En el ayuntamiento tenemos una estructura aprobada y un manual de funciones en aprobación.</p> <p>Evidencia: manual de funciones.</p>	

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>El ayuntamiento identifica los proyectos y los somete a las agencias de cooperación, e involucra a todos los empleados. A través de convocatoria verbal y escrita se comunica a todos los empleados. Evidencia: Listado de participantes y cartas de invitación</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>En nuestro ayuntamiento se realizan reuniones con el alcalde Y fuerzas vivas del municipio para tratar los asuntos de interés del ayuntamiento. Evidencia: Actas de reuniones e invitaciones. Listados de participantes</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>Nuestro ayuntamiento está comprometido con todo lo relacionado a la mejora continua y estamos enfocados a dar cumplimiento a los procesos asumidos. Evidencia: Comité de Calidad conformado.</p>	<p>No se muestra evidencia del compromiso de los líderes</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>No se evidencia que se comunique la iniciativa del cambio</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>En el ayuntamiento trabajamos con armonía y se mantiene el respeto a hacia</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 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. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 	<p>los empleados, para eso nos reunimos desde la dirección de la institución con el personal, con el objetivo de alinearlos y escuchar sus quejas para tomarlos en cuenta para la mejora continua.</p> <p>Evidencia: Listado de participantes.</p> <p>En el ayuntamiento informamos por medio de reuniones con los equipos de trabajo, para los temas de interés.</p> <p>Evidencia: Actas de reuniones. Listado de participantes</p> <p>En el ayuntamiento gestionamos cursos para el personal con ASOMURE, FEDOMU, Ministerio de Finanzas, INAP, MAP, entre otros.</p> <p>Evidencia: Invitaciones a cursos, listado de participantes.</p> <p>En el ayuntamiento realizamos reuniones con Alcalde y los Regidores para informar todo lo aprendido en los cursos y Diplomados.</p> <p>Evidencia: acta de reuniones y listado de participantes.</p> <p>En el ayuntamiento se realizan delegación al Vicealcalde, para garantizar el funcionamiento del ayuntamiento.</p> <p>Evidencia: Correos e instrucciones</p>	<p>No se evidencia que se promueve la cultura de confianza entre los líderes y colaboradores</p>
---	---	--

<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>En el ayuntamiento promovemos una cultura de aprendizaje, motivamos a los empleados a que participen en las actividades de formación.</p> <p>Evidencia: Comunicación de alcalde, reuniones listado de participantes</p> <p>En nuestro ayuntamiento tenemos libertad de opinar en las reuniones y se toman en cuenta.</p> <p>Evidencia: Actas de reuniones</p> <p>En el ayuntamiento reconocemos y premiamos al personal por su labor realizada.</p> <p>Evidencia: Pergaminos de reconocimientos y fotos en portar web</p> <p>En el ayuntamiento se le da permiso y licencias médicas al empleado cuando lo necesiten</p> <p>Evidencia: Permisos y licencias por enfermedades entre otras.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>En el ayuntamiento se realizan sesiones de intercambio con los grupos de interés para que se analicen las necesidades de estos grupos de interés y trabajar los proyectos.</p> <p>Evidencia: Actas de reuniones y asamblea, listado de participantes</p>	

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>En nuestro ayuntamiento somos parte de la creación de políticas públicas, para el beneficio del bien social. Evidencia: Reuniones con las instituciones del Estado en la localidad y la Mancomunidad</p>	
<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>En el ayuntamiento Se identifican las políticas públicas que afectan la institución y se generan sesiones de trabajo para el análisis de la misma, con las áreas involucradas, modificando en el caso de ser necesario, manuales, procesos y normativas. Evidencia: está la promulgación de la Ley 176-07, que implicó la modificación de procesos, estructura organizativa, entre otras, igualmente, con la Ley 340-06 sobre Compras y Contrataciones.</p>	
<p>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.</p>	<p>En el ayuntamiento se trabaja con los objetivos en base a los que se acuerda la ejecución de las políticas públicas y el presupuesto Participativo. Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal en proceso de restauración y presupuesto participativo en marcha</p>	
<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>En el ayuntamiento involucramos a los actores de fundamentales que inciden en el desarrollo de las funciones del ayuntamiento.</p>	

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Evidencia: Reuniones, encuentros con grupos de desarrollo de la comunidad, juntas de vecino y grupos políticos</p> <p>En el ayuntamiento mantenemos excelentes relaciones con las autoridades políticas de la región. Evidencia: Acuerdos, minutas de reuniones y registro de participación.</p> <p>En el ayuntamiento desarrollamos alianzas con los grupos organizados y la Sociedad Civil, la ADP, Asociación de Mujeres, la Iglesia, MAMDIPROI, entre otros. Evidencia: proyectos en conjuntos.</p> <p>En el ayuntamiento participamos en todas las actividades que invitan al ayuntamiento, ya sea el alcalde o una representación. Evidencia: Invitaciones a eventos, designación de personal para que asistan</p> <p>En nuestro ayuntamiento tenemos página WEB de la institución, donde se publican las informaciones a través de nuestros portales, mediante medios de comunicación. Evidencia: Pagina Web.</p> <p>Nuestro ayuntamiento cuenta con una página web que nos ayuda a comunicar nuestros servicios y productos. Evidencia: Pagina Web.</p>	
---	--	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización. 5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos). 	<p>En el ayuntamiento tenemos identificados los grupos de interés donde se reúnen y comunican los resultados de la institución en conjunto.</p> <p>Evidencia: Listado de grupos de interés y de participantes</p> <p>Para nuestro Ayuntamiento cada opinión es importante por tal razón dejamos constancia escritas en cada acta de sesión.</p> <p>Evidencia: Minutas de reuniones con grupos de interés, Elaboración del Presupuesto participativo.</p> <p>En las sesiones realizadas en nuestro ayuntamiento, las juntas de vecinos están presente, presentando las necesidades de cada sector en cuanto a las demanda de los mismos.</p> <p>Evidencia: Actas de reuniones.</p> <p>En el ayuntamiento estamos en proceso de elaboración de la guía del CAF utilizando como recurso el modelo CAF.</p> <p>EVIDENCIA: Listado de participantes y modelo CAF</p>	<p>No se evidencia que se recopile información relevante de gestión para el desarrollo de la organización</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. 	<p>En el ayuntamiento contamos con un plan de desarrollo municipal a largo y a corto plazo también con un POA Evidencia: Manual del plan de desarrollo y POA</p> <p>En el ayuntamiento toda la comunidad está involucrada en lo que se va a hacer en el municipio ya que las sesiones son abiertas a todos. Evidencia: Actas de reuniones y listado de participantes.</p> <p>En el ayuntamiento evaluamos las tareas en las diferentes sesiones para revisión del manejo de presupuesto para aprobación del concejo de regidores. Evidencia: Resoluciones.</p> <p>En el ayuntamiento contamos con la disponibilidad necesaria de recursos aprobado en el presupuesto anual, para desarrollar las actividades estratégicas. Evidencia presupuesto anual</p> <p>En el ayuntamiento contamos con una asignación de recursos por tareas. Evidencia: presupuesto anual.</p>	<p>No tenemos política definida en el plan estratégicos</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 	<p>En el ayuntamiento contamos con el POA, donde se trazan todas las líneas estratégicas a seguir para desarrollar nuestras operaciones normales, plasmada en el presupuesto anual. Evidencia: Presupuesto anual, POA y plan de desarrollo municipal</p> <p>El ayuntamiento se desarrolla el POA conjunto con el plan de desarrollo municipal y de esa manera ejecutamos las partidas presupuestarias para conseguir los objetivos esperados. Evidencia: Presupuesto anual, POA y plan de desarrollo municipal</p> <p>El ayuntamiento realiza reuniones periódicas donde trazan las líneas estratégicas a seguir para la realización de los trabajos EVIDENCIA: listado de participantes.</p> <p>El ayuntamiento cuenta con una plantilla que miden todas las actividades implantadas en el POA. Evidencia: Plantilla del POA</p>	<p>No se evidencia que se implante estrategias mediante proceso y estructura</p>

<p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p>	<p>El ayuntamiento realiza evaluaciones periódicas a su personal, basadas en indicadores correlacionados con el sistema de monitoreo SISMAP Evidencia: Plataforma de SISMAP y plantilla de evaluación.</p>	
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>El Ayuntamiento realiza reuniones con los grupos de intereses donde se evalúan las necesidades de la organización. Evidencia: Listado de participantes</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>En nuestro ayuntamiento tenemos la cultura de innovación, hemos compartido buenas experiencias con el ayuntamiento de Polo y el manejo de sus residuos sólidos. Evidencia: Portal web</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>El ayuntamiento creo los diferentes consejos comité de calidad y gestor para monitorear de forma sistemáticas los indicadores internos y externos promoviendo la mejora continua. Evidencia: acta de conformacion de los consejos</p>	
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Las decisiones en nuestro ayuntamiento son tomadas por los regidores a vistas y exigencia del pueblo ya que los mismos participan en cada sesión Evidencia: Listado de participantes y acta de sesiones.</p>	

4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se evidencia la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	El ayuntamiento cuenta con recursos aprobados para la implementación de los cambios planificados. Evidencia. Presupuesto anual.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	El ayuntamiento promueve el uso de herramientas tecnológicas para ser más eficiente y eficaz en la realización de nuestra labor. Evidencia: Solicitud de adquisición de herramientas electrónicas.	

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
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p>En nuestro ayuntamiento se realizan reuniones periódicas donde se analizan Las necesidades del personal de nuestro ayuntamiento y se suplen a medida que se van presentando a solicitud de los encargados de compra y contratación y recursos humanos. Evidencia: Plan de capacitación</p> <p>El ayuntamiento cuenta con políticas de evaluación, flexibilidad, plan de vacaciones, plan de reuniones periódicas todo esto basado en la competencia y criterios de la institución y personal EVIDENCIA: política</p> <p>Los empleados del ayuntamiento cuentan con un currículum y perfil del puesto con las competencias necesarias para la posición que ocupan, lo cual permite desarrollar la misión. Evidencia: Currículum de los empleados</p> <p>En nuestro ayuntamiento realizamos ascensos, aumentos salariales, promociones. Evidencias: Documentos aumentos de Salarial, cambio de designación</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>Este Ayuntamiento en distintas ocasiones ha solicitado y gestionado cursos técnicos para mujeres Jóvenes y adultos desde INAP, también reconoce a los empleados con remuneraciones y pergamino Evidencia: Cursos y reconocimiento.</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>El ayuntamiento utiliza el manual de funciones para seleccionar los empleados. Evidencia: Manual de funciones</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>En el ayuntamiento Contamos con internet, correos electrónicos personal, página Web, para mantener a los empleados informados del desarrollo de la organización. Evidencia: Correos.</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>En el ayuntamiento Se tiene igualdad de oportunidades y se toma en consideración la igualdad de género, edad y religión para nombrar personal. Evidencia: Nombramiento del personal</p>	<p>No se ha gestionado el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia.</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>EL ayuntamiento hace evaluaciones para identificar las capacidades y actitudes del individuo basadas en el plan de capacitación por área de la institución. Evidencia: Ficha de evaluación.</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>El ayuntamiento realiza reuniones periódicas para analizar sobre las competencias que carecen sus empleados y de esa manera gestiona los cursos necesarios. Evidencia: Listado de participantes, carta de solicitud de los cursos.</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>El ayuntamiento cuenta con plan de formación para sus empleados y de esa manera se desarrolla la institución y de manera personal, es flexible en los casos de maternidad/paternidad también se enfoca en entrevistar al personal para medir el desarrollo en el ámbito laboral. Evidencia: plan de capacitación</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>El ayuntamiento delega funciones a los encargados de depto. de esta manera se hacen líderes y demuestran sus competencias también involucran a los grupos de intereses. Evidencia: Designación de personal y listado de participantes</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>El ayuntamiento cuenta con asesores para apoyar al personal en el desarrollo de sus tareas. Evidencia: Designación de personal.</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>El ayuntamiento promueve los empleados basándose en su competencia y en la evaluación de desempeño. Evidencia: Ficha de evaluación.</p>	
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, fo</p>	<p>El ayuntamiento capacita sus empleados de manera virtual con diferentes instituciones. Evidencia: Cursos virtuales por Zoom.</p>	

rmación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).		
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.	En nuestro ayuntamiento se toman en cuenta diversidad de género para la resolución de los conflictos con un enfoque ético. Evidencia: Listado de reuniones	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de la análisis costo/beneficio.		No se evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	El ayuntamiento está gestionando cursos técnicos específicos para desarrollar su conocimiento en diversas áreas. (para mujeres). Evidencia: Carta de solicitud de los diferentes cursos.	

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.	En nuestro ayuntamiento promovemos el trabajo en equipo, tanto para la toma de decisiones como para la realización de operativos. Contamos con una cultura de comunicación abierta. Evidencia: Actas de Sesiones. Listado de participantes.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y		No se realiza encuesta de clima laboral y no contamos con un buzón interno.

desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).		
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	El ayuntamiento involucra a los empleados y los grupos de intereses en la creación de nuestro Plan Estratégico de Desarrollo y para la formación de la Asociación de Servidores Públicos. Evidencia: Fotos, Asamblea para la formación de la Asociación y listado de participantes.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	En nuestro ayuntamiento se realizan consenso entre directivos y empleados donde se ponen de acuerdo sobre los objetivos pautados. Evidencia: Listado de reuniones.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	El ayuntamiento realiza encuestas sobre el ambiente laboral y también realiza evaluación de desempeño. Evidencia: Ficha de evaluación y encuesta en el portal web	
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.	En el ayuntamiento los empleados y colaboradores evalúan con una ficha la calidad de la gestión de los recursos humanos y de supervisores Evidencia: Ficha de evaluación y listado de participantes.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	En el ayuntamiento se trabaja en un ambiente de confort y sano, utilizando los protocolos correspondientes y contamos una seguridad laboral eficiente. Evidencia: Fotos y nombramiento de seguridad laboral	

8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, 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.	El ayuntamiento considera las necesidades de sus empleados y las toma en cuenta, también tiene políticas flexibles en caso de paternidad y maternidad. Evidencia: listado de participantes y licencia de maternidad.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se evidencia personal con capacidades especiales
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).	El ayuntamiento cuenta con una partida presupuestaria para aportar a las personas, actividades sociales, culturales y deportivas. Evidencia: Fotos y comprobantes de gastos.	

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, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	En el ayuntamiento tenemos identificados nuestros socios claves, proveedores, compradores, sociedad civil, cuerpos castrenses, juntas de vecinos, iglesias, microempresarios, otros. Evidencia: Listado de proveedores y asistencia a reuniones. Acuerdos	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-	El ayuntamiento cuenta con alianzas de diferentes instituciones y asociaciones, junta de vecinos, entre otros.	

económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Evidencia: Minutas de reuniones	
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.	En nuestro ayuntamiento fomentamos colaboraciones con otras organizaciones del sector público Social tales como: Mancomunidad con MADI PROI, Iglesias Cristianas y católica, Juntas de Vecinos, Evidencia: Resolución 09-2016 y Actas	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia el monitoreo con las alianzas y su cumplimiento.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Durante la elaboración de nuestro Plan Estratégico en nuestro ayuntamiento identificamos alianzas a largo plazo. Evidencia: Plan de desarrollo municipal en proceso de reestructuración.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	El ayuntamiento definió en su plan de desarrollo la responsabilidad de cada uno de los incumbente en las alianzas hechas. Evidencia: Acuerdos de alianzas	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	El personal del ayuntamiento tomo capacitaciones en el ámbito de formulación de proyectos, de esa manera aumento sus capacidades organizativas. Evidencia: Listado de participación con fondo de coerción territorial	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se evidencia que se realicen intercambio de conocimientos
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	El ayuntamiento se rige por la ley de compras y contrataciones y para elegir los proveedores los hacemos por las recomendaciones de márquetin y por la cálida de los productos y servicios ofrecido. Evidencia: La ley de compras	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).		No se cuenta con una política proactiva de información
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	<p>El ayuntamiento se reúne constantemente con las Juntas de Vecinos y grupo de intereses, para ver cuáles son sus necesidades.</p> <p>Evidencia: Programación, Actas de las asambleas y listado de participantes</p>	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	<p>En el ayuntamiento Realizamos reuniones, cabildos abiertos, donde incentivamos la participación de los representantes de los ciudadanos/clientes. Además de involucrar a todos los grupos de interés en la elaboración de nuestro Plan de desarrollo municipal.</p> <p>Evidencia: Convocatoria de Cabildo y listado de participantes.</p>	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, reuniéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	<p>El ayuntamiento se reúne con los grupos de intereses, para debatir y recopilar sugerencias, reclamaciones y quejas de los ciudadanos/clientes.</p> <p>Evidencia: Listado de participantes.</p>	No se evidencia que se cuenta con buzón de sugerencias

<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>En el ayuntamiento Mantenemos informados a nuestros ciudadanos clientes sobre la transparencia, funcionamiento de nuestro ayuntamiento, a través de portar web y oficina de acceso a la información pública. Evidencia: Portar web y oficina de acceso a la información pública</p>	
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>El ayuntamiento tiene un programa de limpieza donde define el papel del ciudadano cliente. Evidencia: Programa de limpieza</p>	<p>No se evidencia la definición de la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos.</p>
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con portal web donde presentamos todos los servicios que tenemos. Evidencia: Publicaciones en el portal web</p>	
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con las informaciones actuales necesarias, sobre la evolución del comportamiento social del ciudadano/cliente. Evidencia: Páginas actualizadas en la web</p>	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>En el ayuntamiento Tenemos alineados los Objetivos Estratégicos con la Gestión financiera.</p>	

	Evidencia: Plan de desarrollo y Presupuesto.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	[En el ayuntamiento analizamos las formaciones financieras, para tomar la decisión correcta y oportuna. Evidencia: Análisis y asignación de fondo del presupuesto	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	EL ayuntamiento Enviamos nuestros informes financieros a la Cámara de Cuentas y Contraloría General de la República, y a DIGEPRES lo Enviamos de forma digital. Evidencia: Informe Financiero en La Página de DIGEPRES.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	El ayuntamiento cuenta con un sistema de formación financiera eficiente y eficaz. Evidencia: El SIAFIN	
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.).	En el ayuntamiento, nuestro presupuesto contempla programas de Presupuesto por proyectos y Plurianual. Evidencia: Presupuesto.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	En el ayuntamiento delegamos funciones sobre la responsabilidad financiera a su dpto. Evidencia: Designación del personal	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	En el ayuntamiento las inversiones se realizan en base a cotizaciones de varios plidores y la decisión se toma De acuerdo con costo-calidad. Evidencia: Expediente de obra.	

<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>En nuestro ayuntamiento hacemos estimación Presupuestaria. Evidencia: Documento de reestimación presupuestaria</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de 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 la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con un sistema de información financiera SIAFIN y tiene su BACUKP para almacenar y proteger la información.</p> <p>Evidencia: Sistema SIAFIN</p> <p>El ayuntamiento cuenta con los archivos necesarios para almacenar la información externa después de haber sido procesada y usada eficientemente</p> <p>Evidencia: Archivos.</p> <p>El ayuntamiento cuenta con grupos de redes sociales internos y externos, WhatsApp, Facebook, etc. para difundir información de interés, también cuenta con el manual de funciones.</p> <p>Evidencia: Redes sociales y manual de funciones.</p>	<p>No se evidencia el control de la información.</p>

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con mentores asesores para personal de nuevo ingreso también los capacita pidiendo acompañamiento al INAP. Evidencia: Listado de participantes y nombramiento de asesores</p>	
<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p>	<p>El ayuntamiento se reúne con los grupos de interés periódicamente también cuenta con un portal web de acceso a la información pública. Evidencia: Listado de participante y portal web evidencias anexa</p>	
<p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>En el ayuntamiento Tenemos archivos con las informaciones de los empleados, Sistema SIAFIM,. También los empleados tienen conocimiento de los procesos de las diferentes áreas y así cubrir cualquier falta de un compañero Evidencia: Libros sistema bacukp</p>	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de</p>	<p>En el ayuntamiento Tenemos establecido la evaluación de todo lo que gastamos para garantizar la transparencia. Evidencia: Presupuesto.</p>	<p>No se evidencia la gestión tecnológica de acuerdo a los objetivos.</p> <p>No se evidencia que se asegure el uso eficiente de la tecnología</p>

<p>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>En el ayuntamiento tenemos sistema para la ejecución de nuestras funciones. Evidencia: Sistema SIAFIN</p> <p>En el ayuntamiento tenemos Correo electrónico Evidencia: ayuntamientocristobal@gmail.com</p> <p>Medios de internet y capacitaciones Evidencia: Internet claro y ZOOM</p> <p>En el ayuntamiento recibimos el taller Moledo CAF Evidencia: Listado de participantes</p> <p>A través de reuniones virtuales. Utilizamos herramientas electrónicas.</p> <p>El ayuntamiento cuenta con los diferentes portales web Evidencia: Publicación de evidencias anexas en el portar de acceso a la información pública, en el página del ayuntamiento.</p> <p>El ayuntamiento está a la vanguardia con las innovaciones tecnológicas. Evidencia: Revisión periódicas.</p>	<p>No se evidencia la definición de las tecnologías para ser utilizadas.</p> <p>No cuenta con el portar web de compras y contrataciones.</p> <p>Revisión periódica de que mejorar y ver si esta evidencia está relacionada al ejemplo</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>El ayuntamiento usa el proceso del reciclaje de los materiales para la reducción de la contaminación ambiental.</p> <p>Evidencia: Fotos de materiales reciclaje.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>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>En el ayuntamiento Tenemos nuestras oficinas en un lugar centro de la ciudad, con acceso a todos los ciudadanos, tenemos acceso a transporte público, tenemos un internet gratis para la comunidad.</p> <p>Evidencia: Ubicación del Ayuntamiento.</p> <p>Todos los empleados internos del ayuntamiento tienen sus espacios de trabajo.</p> <p>Evidencia: Espacio de trabajo designado para cada Área.</p> <p>En el ayuntamiento Tenemos conserjes que se encargan de mantener limpia las instalaciones del ayuntamiento.</p> <p>Evidencia: Designación del personal de mantenimiento.</p>	

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>En el ayuntamiento Cada chofer de los vehículos del ayuntamiento tiene la responsabilidad de estar pendiente del mantenimiento de los vehículos y lo reporta para su ejecución. Evidencia: Solicitud de mantenimiento.</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>En el ayuntamiento Tenemos un parqueo para los vehículos del ayuntamiento, tenemos acceso a transporte público. Evidencia: Foto de ubicación de los parqueos.</p>	
<p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p>		<p>No se cuenta con Política integral para gestionar los activos físicos.</p>
<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con instalaciones que están a la disposición de la comunidad. Evidencia: Solicitud para uso de las instalaciones.</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de 	<p>.</p> <p>[</p> <p>En el ayuntamiento los recursos son priorizados en la elaboración del plan de operativo anual POA y la ejecución presupuestaria. Evidencia: Presupuesto anual y POA en el portal web</p>	<p>No se cuenta con mapa de procesos.</p> <p>No tenemos identificados los responsables de los procesos.</p> <p>No contamos con un proceso para control de riesgo.</p> <p>No contamos con procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos</p> <p>No se evidencia el involucramiento de los empleados.</p> <p>No tenemos simplificado los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>No Se cuenta con Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos</p>

<p>desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>En el ayuntamiento evaluamos los resultados del uso de las herramientas de la información de TIC y nos ha servido como canal para brindar información a las instituciones interesadas en el seguimiento. Evidencia: Plantilla de evaluación.</p>	<p>No contamos en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>En el ayuntamiento tenemos identificados nuestros servicios. Evidencia: Atención al usuario, limpieza y ornato, registro de Doc, resolución de conflicto etc</p>	
<p>2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).</p>		<p>No se evidencia el involucramiento de los ciudadanos</p>
<p>3. Involucraralosciudadanos/clientesy a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p>		<p>No se evidencia el involucramiento de los clientes en los estándares de calidad.</p>

4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	En el ayuntamiento involucramos a la sociedad en los servicios y le comunicamos los cambios. Evidencia: Elaboración del Presupuesto Participativo	
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 cuenta con un proceso donde se involucre en el diseño de nuestros procesos a nuestros usuarios, lo expuesto no se relaciona
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.	En el ayuntamiento Tenemos un Representante de Libre Acceso a la Información (RAI), página web de la institución Evidencia: portal web y Nombramiento.	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Tenemos un horario de 8:00 a.m., a 2:00 pm., de lunes a viernes, ponemos informaciones de los trabajos en Facebook del Ayunt. De Cristóbal. Evidencia: Facebook,.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No tenemos desarrollado un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.

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 tenemos definido la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No se Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.

3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se evidencia el desarrollo de un sistema compartido con los socios.
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	El ayuntamiento se relaciona con el ciudadano/cliente para compartir expectativas y aprender con el objetivo de la mejora continua. Evidencia: Listado de participante.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	En el ayuntamiento tenemos grupos sociales para resolver los problemas de la comunidad. Evidencia: Invitaciones a reuniones y listado de participantes.	
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 creado incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No tenemos creada una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales

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. 		<p>No se mide la imagen global de la organización y su reputación</p> <p>No se mide Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>No se mide la Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>No se mide la transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>No se mide la calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>No se mide la diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>No se mide la información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>No se realiza La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>No se mide la frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p>
---	--	--

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se mide el nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.
---	--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. 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. 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. 		<p>No se mide el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>No se miden las sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>No se mide el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>No contamos con indicadores definidos para estos fines</p> <p>No se mide el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	<p>El en ayuntamientos trabajamos en horario De 8:00 a.m, a 2:00 pm.</p> <p>Evidencia: Portal web</p>	

2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	En el ayuntamiento el tiempo de espera es de de 0-10 minutos para atender el cliente y el tiempo para prestar el servicio 0-15 días. Evidencias: Portal web y mural	
3. Costo de los servicios.	En nuestro ayuntamiento el 90% de nuestros servicios son gratuito para nuestra comunidad. Evidencia: Mural	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.		No se mide la disponibilidad de información acerca de los servicios.

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.	En el ayuntamiento tenemos 5 redes sociales, oficina de acceso a la información pública. Evidencia: Pagina web y oficina	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	En el ayuntamiento tiene información disponible por 5 medios de redes sociales en la oficina de acceso a la información pública, también enviamos informe a cámara de cuenta y contraloría Evidencia: Informe y oficina de libre acceso	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	El ayuntamiento tiene sus objetivos planteados en el presupuesto anual. Evidencia: Presupuesto anual	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se registra Número de actuaciones del Defensor Público.

5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		No se mide el alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, 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
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	El ayuntamiento da respuesta a cuatro de cada cinco queja mensualmente representando el 80% de las quejas Evidencia: Libro de registro	
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	El ayuntamiento recibe devoluciones de expediente aproximadamente de un 10% de los enviados, total de expedientes devuelto mensual 1 de 10 Evidencia: Libro de registro de expediente	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		No se mide el cumplimiento de los estándares de servicios publicados.

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).	El ayuntamiento conserva una imagen y rendimiento de un 75 % ante el personal que	

<p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p> <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>labora según encuesta de satisfacción realizada Evidencia: Informe de encuesta</p> <p>El ayuntamiento involucra el 85% del personal en la revisión de la misión, visión y valores y en la toma de decisiones. Evidencia:, Informe de encuesta</p> <p>El ayuntamiento involucra el 70% de las personas en las actividades de mejoras del ayuntamiento. Evidencia: Informe de encuesta</p> <p>En el ayuntamiento se involucran a las personas o grupos de intereses en un 50% para que conozcan sobre los posibles conflictos, su importancia y compromiso ético. Evidencia : Informe de encuesta</p> <p>E ayuntamiento cuenta con 5 mecanismo de consulta a través de reuniones personales y virtuales y comunicaciones escrita etc. Evidencia : Listado de participantes</p>	<p>No se mide la responsabilidad social de la institución</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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</p>		<p>No se mide la capacidad de los altos y medios directivos</p>

<p>RRHH,etc.)ydecomunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Las tareas son asignadas por el dpto de RRHH al personal Idóneo y el sistema de evolución es periódica</p> <p>Evidencia: Ficha de evaluación</p>	<p>No se ha realizado El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>No se mide la calidad de los reconocimientos</p> <p>No se ha realizado El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>
---	--	--

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>No se mide la condición del ambiente laboral.</p> <p>No se miden los enfoques a la flexibilidad.</p> <p>No se mide el nivel de consideraciones en la institución</p> <p>No se mide el nivel de condiciones favorables en el ambiente de trabajo.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p>		<p>No se realiza Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p>

2. Motivación y empoderamiento.		No se mide el nivel de empoderamiento
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		No se mide la calidad del acceso de la formación

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 mide la relación con el comportamiento de las personas
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).	El ayuntamiento realiza reuniones con los grupos de intereses para procurar la mejora continua institucional. Evidencia: listado de participantes.	No se tienen indicadores indefinidos.
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	El ayuntamiento realiza evaluaciones periódicas a su personal. Evidencia: ficha de evolución.	No tenemos definidos indicadores relacionado con el rendimiento institucional.
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	El ayuntamiento involucra todo el personal y a los grupos de intereses. Evidencia: listado de participantes	
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	El ayuntamiento utiliza un 45 por ciento del tic para el desarrollo de los trabajos. Evidencia: con el uso de las herramientas.	
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, efic		No se mide la relación con el desarrollo de la capacidad.

<p>aciadela utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>El ayuntamiento reconoce sus empleados anual evidencia: pergamino de reconocimiento y fotos.</p>	<p>No se mide la relación con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades</p> <p>No se mide el número de dilemas éticos reportados</p> <p>No se evidencia la frecuencia de la participación voluntaria.</p>
--	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes	La percepción de los grupo de intereses sobre que esta haciendo el ayuntamiento con	

<p>tes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la</p>	<p>relación a lo social, cultural, sanitaria, apoyo al deporte, apoyo a eventos culturales y otros oscilan en un 55% de positividad según encuesta de satisfacción realizada</p> <p>EVIDENCIA: Informe de la encuesta</p>	<p>No se mide la reputación de la organización socialmente. No se mide el impacto social</p> <p>No se realiza la percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales</p> <p>No se realiza Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional</p> <p>No se mide la percepción del impacto tomando en cuenta la calidad.</p>
---	--	--

<p>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>Las organizaciones comunitaria y los grupo de intereses tienen una buena percepción de la participación del ayuntamiento en eventos culturales, sociales con un apoyo financiero hasta de un 50% según la magnitud de la actividad o evento</p> <p>Evidencia: Informe de encuesta de satisfacción</p> <p>El ayuntamiento percibe los conflictos de interés del pueblo y sirve como mediador</p> <p>Evidencia: opinión de los grupos de intereses</p>	<p>No mide la opinión del público.</p> <p>No se mide la percepción en la cobertura mediática.</p>
--	---	---

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>En el ayuntamiento Trabajamos en conjunto con Medio Ambiente, Salud Pública, Educación y otras organizaciones, como las Juntas de Vecinos, Cruz Roja entre otros. Para un total de 3 actividades realizadas.</p> <p>Evidencia: Formación de equipo contraparte del ayuntamiento, y fotos de las actividades</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>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>El ayuntamiento hace ayudas fijas y temporales a personas de escasos recursos en un rango de 1000 pesos hasta 15000 peso dependiendo de desventajas donde se benefician aproximadamente 165 personas mensuales</p> <p>Evidencia: nóminas y comprobantes de gastos</p>	<p>No se mide la calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad</p> <p>No se mide el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación.</p> <p>No se no se mide el apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja.</p> <p>No se mide el apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>No se mide el apoyo brindado.</p> <p>No se mide el intercambio productivo de conocimientos e información con otros</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>No se mide la programación para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados</p>
<p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No se mide el resultados de la medición de la responsabilidad social</p>

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. 		<p>No se realiza Resultados en términos de output</p> <p>No se realiza Resultados en términos de outcome</p> <p>No se realiza Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>No se realiza Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>No se realiza Resultados de la inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p>

6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No se mide el resultados del benchmarking
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No se mide el resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel,</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con un departamento de RRHH y con recursos económico para ejecutar las acciones pertinentes Evidencias: Presupuesto aprobado</p> <p>El ayuntamiento a reducido el gasto de material gastable por el uso de la TIC Evidencia: Informes virtuales.</p>	<p>No se mide la respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>No se mide los resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>No se mide el resultados de benchmarking</p> <p>No se mide le cumplimiento de los acuerdo.</p>

<p>trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Tenemos una ejecución presupuestaria que muchas veces sobrepasa nuestros objetivos: Evidencia: Presupuesto</p>	<p>No se mide el resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. No se mide el resultado de la participación en los concursos de calidad</p> <p>No se mide el Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>No se mide la eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>
---	---	--

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