



GUIA CAF 2021 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO



Ayuntamiento Polo.

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 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.
 - a. **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.
5. Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - a. En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”. b. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del Sector público.</p> <p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p> <p>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>	<p>Se evidencia que han desarrollado su misión y visión; han identificado sus valores, tomando en cuenta los grupos de interés. Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal Recepción del Ayuntamiento.</p> <p>Se cuenta con el marco de valores alineado a nuestra misión y visión. Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>A través de talleres, reuniones, trabajo en equipo y entrevistas a los líderes comunitarios se ha comunicado la misión, visión y los valores. Evidencia: Registros De Participantes</p> <p>Están actualizadas la misión, la visión y los valores conjuntamente con el Plan de Desarrollo Municipal. Evidencia: Registro de Participantes en las reuniones de revisión.</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>Se comunica a los empleados en reuniones y del dialogo como deben comportarse, se ha capacitado a los empleados en el Manejo de Conflicto. A través de charlas y capacitaciones. Evidencia: registro de participantes cargados al portal web, redes sociales.</p>	
<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos</p>	<p>Se cuenta con la identificación de las áreas de servicios Municipales como la posible área de,</p>	

<p>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>conflicto, y a través de reuniones con los empleados se le comunica cómo deben manejarse y tienen claro sus responsabilidades.</p> <p>Evidencia: Lista de Participantes</p> <p>Se práctica la comunicación abierta y confianza mediante la confraternidad, respeto mutuo y comunicación abierta.</p> <p>Evidencias: Lista de participantes de talleres de Manejo de Conflictos, Ética y Deberes del Ciudadano y Relaciones Humanas.</p>	
--	--	--

SUBCRITERIO 1.2. Gestionarla organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>Se cuenta con una estructura organizativa y su Manual de funciones aprobadas.</p> <p>Evidencia: Organigrama, Mural y cada Departamento ejemplar impreso.</p> <p>Se evidencia que se ha establecidos y fijado las prioridades de los cambios necesarios con forme con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización, a través de solicitudes de las juntas de vecinos de los municipios, delegados municipales y reuniones con las comunidades.</p> <p>Evidencia: Cartas de solicitud.</p>	

<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la</p>		<p>No se evidencian resultados cuantificables</p> <p>No se cuenta con sistema de gestión de riesgo.</p>
---	--	---

<p>permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>Actualmente se están evaluando con la metodología CAF. Evidencia: (la autoevaluación 2021).</p> <p>Realizan los planes, presupuesto, de manera digital y utilizan sistemas financieros. Evidencia: confihog, digepres, contraloria, contabilidad gubernamental.</p> <p>El Ayuntamiento identifica los proyectos y los somete a las agencias de cooperación, e involucra a todos los empleados y la comunidad. Evidencia: Asambleas comunitarias, listados de participantes.</p> <p>A través de convocatoria verbal y escrita se comunica a todos los empleados. Evidencia: Convocatoria escrita.</p> <p>Han desarrollado mejora en la prestación de los servicios de las recogidas de basuras, y han educado a los munícipes, además están implementando carta compromiso, convocan a todos los empleados para comunicar los cambios. Evidencia: La unidad de servicios realiza cartas compromisos con los ciudadanos, operativos permanentes de limpieza en conjunto y</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>colaboración de los diferentes sectores que integran la comunidad.</p> <p>Se comunica los cambios en reuniones Evidencia: Comunicaciones escritas.</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>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Tienen plan de capacitación, acuerdos con Centros Tecnológico-Comunitarios para los empleados.</p> <p>Evidencia: Acuerdos interinstitucionales con Centro Tecnológico, INFOTEP, Portal Web, Redes Sociales.</p> <p>Los líderes están prestos a escuchar las inquietudes y sugerencias de los empleados: Reunión equipo de limpieza con la alcaldesa y los deportistas del municipio. Buzón de Sugerencias, Oficina de Libre Acceso.</p> <p>Se reconoce y se aceptan los esfuerzo tanto individuales como de equipos de trabajo, mediante las fotos de entrega de certificados al empleado del mes.</p> <p>Evidencia: Portal Web, Redes Sociales, Mural Informativo.</p> <p>Se le da permisos y licencias médicas cuando el personal lo necesita.</p> <p>Evidencia: Permisos</p>	<p>No se evidencia que se anime a los empleados, mediante la delegación de autoridad.</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</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>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>Se hacen reuniones con las juntas de vecinos, juntas comunitarias, presupuesto participativo, Ministerio de Obras Públicas, para identificar las necesidades de la comunidad.</p> <p>Evidencia: Informaciones cargadas en el Indicador 7 del SISMAP, Listados de participantes en las asambleas de presupuesto participativo.</p> <p>Con instituciones como la DGODT, El MEdyD, Ministerio de Medio Ambiente y Deporte, se han definido políticas en beneficio del municipio.</p> <p>Evidencia: Acuerdo interinstitucionales Publicados en el Portal Web, Redes Sociales, Lista de participantes.</p> <p>En el Plan de desarrollo Municipal, se han tomado en cuenta las leyes que inciden en los ayuntamientos.</p> <p>Evidencia: Ley 176-07, Ley 498-06 Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>Los servicios ofrecidos están apegados a la ley 176-07, en el POA están definidos los objetivos.</p> <p>Evidencia: POA.</p> <p>Se evidencia que involucran los grupos de interés (Junta de vecinos, la defensa civil, los comunitarios, clubes deportivos, las ligas, asociaciones juveniles, asociación universitaria,</p>	

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>1. 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</p>	<p>la iglesia).</p> <p>Evidencia: Cartas de Compromisos, Listado de participantes en reuniones y conversatorios, Redes Sociales.</p> <p>Se mantiene relaciones con la Gobernación Provincial, con el ministro de obras públicas y el de deportes, el INVI.</p> <p>Evidencia: Acuerdos por escrito, Portal Web, Redes Sociales.</p> <p>Se están desarrollado trabajos con PNUD, CESAR, SOEBA e INFOTEP.</p> <p>Evidencia: Listado de participantes, portal Web, redes sociales.</p> <p>Han participado en actividades realizadas</p>	
--	--	--

<p>por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>1. 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>Por FEDOMU, Liga Municipal Domiciano, ASOMURE, Cooperativa de Ayuntamiento COOPADOM, Dirección General de Compras y Contrataciones Públicas. Evidencia: Listado de Participantes, Portal Web, Redes Sociales.</p> <p>Tienen página WEB del ayuntamiento, donde se publican las informaciones, a través de blog. Evidencia: Pagina WEB</p> <p>Ha desarrollado un concepto de marketing, en la página web y redes sociales del Ayuntamiento. 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
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>Tienen un registro de todas las instituciones y grupos de interés relevante del Ayuntamiento. Evidencia: PMD.</p>	<p>No se evidencia el análisis sistemático de las necesidades de los grupos de interés.</p>

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio- culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por</p>	<p>Las Institución realiza reuniones periódicas para evaluar los procesos. Evidencias: Listado de participantes, fotos y publicaciones en el portal Web y las redes sociales.</p> <p>En el Plan Operativo y en la ejecución físico financiero se tienen las informaciones sobre el desempeño de la gestión. Evidencia: En el Ranking de SISMAP Municipal y Portal Web.</p> <p>Actualmente se está realizando el Auto diagnóstico CAF. Evidencia: Autoevaluación CAF</p>	
---	---	--

Ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).

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>Plan de Desarrollo Municipal a largo plazo y a corto plazo el POA. Evidencia: PMD, POA Municipal y Portal Web.</p> <p>Se involucra a los grupos de interés en las actividades y proyectos del Municipio, con el presupuesto participativo y el Plan de Desarrollo Municipal. Evidencia: Informe de Proyecto.</p> <p>En la actualidad se emiten informes trimestrales establecidos en el Plan de Inversión del Presupuesto Participativo. Evidencia: Ranking de SISMAP, Portal Web y en las redes sociales.</p> <p>Cuentan con el POA y el presupuesto para asegurar la disponibilidad de recursos. Evidencia: Portal Web, DIGEPRES y Ranking Municipal.</p> <p>Mediante el POA podemos equilibrar los recursos. Evidencias: POA.</p> <p>Se tienen contemplado en el POA, ayudas estudiantiles, funerarias, deportistas, asociaciones sin fines de lucro, defensa civil, cruz roja, cuerpo de bomberos ya envejecientes. Se evidencian en el Presupuesto.</p>	

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implantar 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>Cuentan con una estructura organizativa. Se evidencia en el organigrama que se encuentra en el mural y la página web.</p> <p>Contamos con un plan operativo donde establecemos nuestros objetivos. Evidencia: POA</p> <p>La organización formula su plan estratégico, donde contamos con estrategias claves para alcanzar los objetivos. Evidencia: POA</p> <p>El encargado de Planificación, conjuntamente con todas áreas del ayuntamiento realiza varios talleres para elaborar el Plan Operativo Anual, y se comunica a todo el personal de Ayuntamiento. Evidencia: en listado de asistencia.</p> <p>Cuenta con una plantilla que miden todas las actividades implantadas en el POA. Evidencia: en fotos y listado de asistencia.</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>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Se realizan informes trimestrales de la Ejecución presupuestaria y de las actividades durante el año. Evidencia: en el SISMAP Municipal y Portal Web.</p> <p>Se reúnen cada mensualmente para revisar las necesidades y mejorar las estrategias. Evidencia: en el 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>Tienen cultura de innovación. Han compartido buenas experiencias de ayuntamientos como San José de las Matas, Bánica, Cabral y Vicente Noble en el manejo de los residuos sólidos. Evidencia: Listado de participante</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>		<p>No se evidencia que se monitoree de forma asistemática los indicadores internos para el cambio.</p>
<p>3. Debatir sobre la innovación y la Modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>A través del presupuesto participativo, las Juntas de vecinos, las organizaciones se debaten temas de innovación y mejora en el Ayuntamiento. Evidencia: Presupuesto.</p>	
<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.).</p>	<p>Monitoreo a través del Comité de Calidad y Comité de Seguimiento a los diferentes departamentos. Evidencias: Ranking Municipal y reconocimiento al empleado del mes.</p>	

5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La organización dispone de recursos los cuales son necesarios para alcanzar los objetivos. Evidencia: POA	
--	---	--

6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia el establecimiento de equilibrios entre enfoque
1. 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.	Se identifican herramientas para aumentar y promover la eficacia de los servicios, mejorar la transparencia y la relación entre el Ayuntamiento y los municipios. Evidencia: en las redes sociales de la Institución y Portal web.	

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

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 de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así</p>	<p>Se les da permiso a los empleados para asistir a la universidad, licencia por enfermedad o por maternidad, tienen igualdad de oportunidades para todos los dominicanos. Evidencia: Formularios que se llenan en Recursos Humanos.</p> <p>Se toma en cuenta el manual de funciones y de cargos para asignar al personal en su puesto de trabajo.</p>	No se evidencia que se analice periódicamente las necesidades futuras de recursos humanos.

<p>Como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Evidencia: Política de promoción, selección, recompensa y asignación de funciones.</p> <p>Se cuenta con una política de implementación de selección, promoción. Evidencia: Política</p> <p>Se cuenta con un manual de funciones y cargos. Evidencia: Manual</p> <p>Se optó por capacita online bajo la plataforma de Zoom al comité de calidad de la institución. Evidencia: Registro de participantes.</p> <p>En el ayuntamiento no se toma en cuenta la diferencia de edad y género, para la selección de personal. Evidencia: Política de selección</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual		No se identifican las capacidades del personal.

Como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.		
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.	Se cuenta con un plan de capacitación y fue consensuado con todos los empleados. Evidencias: Plan de mejora, listados de participación, acuerdos con INFOTEP.	
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.		No se evidencia que tienen desarrollado una estrategia de consensuar y revisar los planes de formación.
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.		No se evidencia que se han desarrollado habilidades gerenciales
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).	Se le da acompañamiento al nuevo Empleado, y cuentan con una guía de inducción. Evidencia: Guía de inducción.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Se promueve la movilidad de los empleados, a través de curso interno	

1. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos[e-earning], uso de las redes sociales).	Se han desarrollado métodos modernos de capacitación. Evidencias: Capture de pantalla, reproducciones y lista de participantes durante reuniones online con analista del MAP, Portal Transaccional, entre otras.	
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 se evidencia que se han planificado actividades de formación en las áreas de riesgos, género, gestión de diversidad.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.		No se evidencia la evaluación del impacto de la formación y desarrollo de las personas.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se evidencia que se promuevan planes de carreras para las mujeres

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se promueve comunicación abierta, el Trabajo en equipo, el dialogo, a través de reuniones y comunicaciones. Evidencia: Minutas de reuniones.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Existe una cultura de escuchar y acoger las Ideas de los empleados, a través de reuniones ampliadas mensualmente, donde el empleado aporta sus ideas y quejas. Evidencia: Minutas	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por		

<p>ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora. Involucrar a los empleados y a sus representantes</p>	<p>Se cuenta con las asociaciones de trabajadores. Evidencia: Actualización de la Asociación de Servidores Públicos (ASP).</p>	
--	---	--

4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos la manera de medir su consecución.	Constantemente los encargados y Sus empleados, para consensuar cualquier diferencia, por medio de reuniones. Evidencia: Minutas	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se realizan encuestas periódicas a los empleados. Evidencia: Informe.	
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.		No se evidencia la opinión de los colaboradores sobre los líderes.
1. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	El espacio de trabajo está en buenas Condiciones de limpieza, a los empleados de servicios se le facilita la herramienta de trabajo para el cuidado de su salud. Evidencia: Solicitud de servicios	
1. 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.	Se le facilita y acomoda el horario a los Empleados, se le dan permisos y licencias. Evidencia: permisos, licencias	
1. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	El ayuntamiento cuenta con colaboradores con condiciones especiales. Evidencia: Acción de personal.	
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	El ayuntamiento creo una cultura de reconocimiento de empleado del mes. Evidencia: Reconocimiento.	

Las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		
--	--	--

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	Tienen identificado socios claves y sus Proveedores, tienen registrados todos sus grupos de interés. Evidencia: POA	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se evidencia el desarrollo y gestión de los acuerdos.
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.	El ayuntamiento fomenta las relaciones relevantes para llevar a cabo proyectos. Evidencia: Tienen colaboraciones con el Ministerio de Obras Publica con las jornadas de limpieza, con el INAPA con la limpieza del acueducto, con EDESUR con las instalaciones de lámparas en el municipio	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencias el monitoreo periódico.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia la identificación de necesidades de las alianzas.
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación.	Se cuenta con acuerdos firmados, convenios que ayuden a conseguir el objetivo institucional. Evidencia: Acuerdos	

Revisión.		
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las 31gencias de colocación.		No se evidencia el auto de capacitación organizativa.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Se han realizado intercambiado con el ayuntamiento de Banica, sobre informaciones del funcionamiento de la organización y su estructura, y de herramientas de trabajo. Evidencia: Registro de participantes.	
1. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	see selecciona a los proveedores tomando los criterios de la ley 340 06, de que sean proveedores del Estado. Evidencia: Acuerdo con los proveedores. Ley 340-06	

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 evidencia una política de comunicaciones.
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Por vía de reuniones se han vinculado a los representantes de la comunidad para que se organicen y se creen los comités de vigilancia. Evidencia: Minutas.	
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.	Se involucra a los ciudadanos en la consulta a través del consejo económico y social, el presupuesto participativo, los comités de vigilancia. Evidencia: Registro de participantes.	

<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Por medios adecuados para para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes. Evidencia: buzón de sugerencias, Estadísticas de Solicitudes de la Oficina de Libre Acceso a la Información.</p>	
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Se cuenta con envío a los órganos rectores los informes trimestrales y anuales, tienen el presupuesto colgado en la página de DIGEPRES. Evidencia: Informe</p>	
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como coproductores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y coevaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>		<p>No se evidencia la definición de la forma de desarrollo.</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>Si se asegura la transparencia del funcionamiento de la organización, así como de su proceso de toma de decisiones. Evidencias: publicaciones en el perfil de Redes Sociales del Ayuntamiento, informaciones colgadas en el SISMAP, carta de servicios.</p>	
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No se evidencia que se asegure la disposición de información actualizada.</p>

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Se cuenta con el POA alineado con el presupuesto. Evidencia: POA	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se evidencia el análisis de los riesgos.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Tienen presupuesto en la plataforma de DIGEPRES, la ejecución presupuestaria son emitidas a los organismos de control. Evidencia: Plataforma DIGEPRES	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se evidencia que se asegure la gestión e la rentabilidad.
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).	Se evidencia la realización y ejecución de Realizan Presupuesto Anual. Evidencias: DIGEPRES, Portal de Transparencia, Oficina de Libre Acceso.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Se cuenta con estructura organizativa definida el área financiera, quienes asumen sus funciones. Evidencia: Estructuras	
1. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se evidencian el fundamento de las decisiones de inversión.
1. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	En la ejecución presupuestaria se incluyen resultados. Evidencia: Presupuesto	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Garantizar que la información disponible externamente se recoja, procesada, usada eficazmente y almacenada. 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. 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 conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los 	<p>Se evidencia que se realizan actividades de capacitaciones a lo interno con la elaboración de un manual de funciones de cada uno de los departamentos con su reglamento interno. Evidencia: Manuales.</p>	<p>No se evidencia el desarrollo de un sistema para gestionar la información y el conocimiento de la organización.</p> <p>No se evidencia la garantía de la información disponible.</p> <p>No se evidencia el control de la información.</p> <p>No se evidencian los canales internos.</p>

		No se evidencia que se garantice el acceso e intercambio de información.
--	--	--

<p>grupos de interés y presentar la de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>		<p>No se evidencia que se garantice la retención dentro de la organización.</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 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. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: 	<p>La implementación del sistema de gestión municipal integrado SIGEM es un sistema novedoso y ajustado a los nuevos Requerimientos tecnológicos.</p> <p>Evidencia: Sistema SIGEM</p> <p>Este proceso realizado a través del sistema de gestión financiera garantiza la fiabilidad de la información, llevando un control estricto de los gastos, garantizando la pulcritud de la calidad del gasto, no generando ningún costo adicional por la Implantación de la misma.</p> <p>Evidencia: Sistema de gastos.</p>	<p>No se evidencia que se asegure la capacidades tecnologías en las personas</p> <p>No se evidencia la aplicación eficiente de la tecnología con relación a la gestión de conocimiento, gestión de proyectos, actividades de mejora.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio- económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Se posee un sistema financiero digital, cotizamos y compramos a través del Portal Transaccional de Compras y Contrataciones Públicas, publicamos los procesos en nuestras redes y portal web. Evidencia: Cotización.</p> <p>Se evidencia un manejo adecuado de los procesos del impacto de la TIC, manejo de los residuos de los cartuchos, y la reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos, con la reutilización de los cartuchos y un personal capacitado en el mantenimiento y manejo de los equipos, evitando la interferencias de personas ajenas a los equipos informático. Evidencia: Bandeja de reusó de hojas</p>	<p>No se evidencia que las TIC son utilizadas para mejorar los servicios.</p> <p>No se evidencia el estar atentos a las innovaciones.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento de la oficina 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>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p>	<p>Se han implementado cubículos donde funcionan cada uno de los departamentos y existen otros que están en la parte externa.</p> <p>Evidencias: Informe de proyecto.</p> <p>Se establece un mantenimiento en las Infraestructura de los espacios públicos, parques, cementerio, matadero, mercado y equipos informáticos.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones de solicitud.</p> <p>Se trabaja en coordinación con servicios creando las rutas de recogida de los residuos sólidos para efficientizar y optimizar los recursos económicos y estableciendo alianzas estratégicas con Edesur para el mantenimiento de las redes eléctricas y Iluminación.</p> <p>Evidencia: Formularios de rutas.</p> <p>El establecimiento tiene una buena ubicación geográfica con el transporte a pocos metros, dentro de la limitación podemos mencionar no poseer parqueo que aloje los vehículos de los empleados y visitantes.</p> <p>Evidencia: Ubicación en web</p>	<p>No se evidencia que se asegura el uso eficiente de las instalaciones.</p>

6. Desarrollar una política integral para gestionarlo s activos físicos, incluyendola posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la

No se cuenta con una política.

<p>subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Se establecer los mecanismos de servicios a los ciudadanos en el momento que lo requieran (uso de internet, fotocopias, trabajo impreso, uso de la estructura en caso de desastres naturales.).</p> <p>Evidencias: Comunicaciones.</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 		<p>No se evidencian un mapa de proceso.</p> <p>No se evidencia la identificación de responsables dentro de los procesos.</p> <p>No se evalúan los riesgos en los procesos.</p> <p>No se evidencia que se asegure que los procesos apoyen los objetivos.</p> <p>No se evidencia que se involucre a los empleados.</p>

<p>outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>.</p>	<p>No se evidencia la asignación de recursos en función de los procesos.</p> <p>No se evidencia la simplificación de los procesos.</p> <p>No se evidencia que se establezcan objetivos.</p> <p>No se Evidencia que se monitoree el impacto de la TIC</p> <p>No se evidencia la innovación en los procesos.</p>
---	----------	--

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

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

1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No aplica
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).		No se evidencia que se involucre a los ciudadanos/clientes
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No se evidencia que se involucre a los ciudadanos/clientes
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se evidencia el involucramiento de los ciudadanos.
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 evidencia el involucramiento de los ciudadanos en el desarrollo de los nuevos servicios.
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.	La información es colgada en el mural informativo, y estableciendo la oficina de libre acceso a la información pública como medio de informar a los clientes de los cambios. Evidencia: Mural	

	buenas practicas que implementamos a lo interno de la institución.	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	Existe un horario de entrada y salida el cual es conocido por los usuarios de servicios y los empleados. Evidencia: Reportes	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se evidencia el desarrollo de un sistema

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se evidencia la cadena de prestación.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No se evidencia que se coordinen los procesos con los socios.
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.
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.		No se evidencia el análisis de ciudadanos donde se pueda aprender acerca de mejoras en los procesos.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	El ayuntamiento realiza conformaciones de juntas de vecinos. Evidencia: Registro de legalización.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo,		No se evidencia que se cuente con la creación de incentivos para que los empleados creen mejoras en los procesos y proceso.

<p>compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades.</p>		
<p>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).</p>		<p>No se evidencia que se tenga una cultura para el trabajo transversal</p>

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 	<p>Esta institución cumple a cabalidad con los mecanismos pertinentes en el trato personalizado con los ciudadanos, como medio de facilitar la información de manera eficiente y a tiempo en busca de mejorar las necesidades de los munícipes.</p> <p>A través de las asambleas comunitarias, como medio de difusión de las ideas de la colectividad en la toma de decisiones de la alcaldía, se presentan los diferentes puntos para que en la plenaria sean analizados, y buscar una solución en conjunto.</p> <p>Los procesos realizados por la institución siempre los hacemos apegado a las normas y leyes establecidas en la constitución y la Ley 176-07 de ámbito municipal, así como los informes remitidos a los órganos rectores del Estado.</p> <p>Se trabaja con planes y proyectos tendientes a la mejora de los servicios municipales involucrando a los líderes</p>	<p>No se mide la imagen global de la organización.</p> <p>No se mide el involucramiento</p> <p>No se mide la accesibilidad</p> <p>No se mide la transparencia de la organización.</p> <p>No se mide la calidad y confianza en los servicios</p>

<p>recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>comunitario, con un enfoque de cuidado al medio ambiente.</p>	<p>No se mide la diferenciación de género y edad en los servicios.</p> <p>No se mide la información disponible, calidad de las mismas.</p> <p>No se mide la recepción correcta de la información sobre los servicios.</p> <p>No se mide la frecuencia de encuestas realizadas.</p> <p>No se mide el nivel de confianza hacia la organización.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los</p>		<p>No se mide el grado de implicación de los grupos de interés.</p> <p>No se miden las sugerencias recibidas, ni las implementadas.</p> <p>No se mide el grado de utilización de métodos nuevos.</p>

<p>ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>No se cuentan indicadores de cumplimientos.</p> <p>No se mide el alcance de la revisión periódica.</p>
---	--	---

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>		<p>No se mide el tiempo de servicio.</p> <p>No se mide el tiempo de espera del servicio.</p> <p>No se mide el costo del servicio.</p> <p>No se mide la disponibilidad de información acerca de los servicios.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 4. Número de actuaciones del Defensor Público. 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. 	<p>Existen 3 canales por donde se brinda información.</p> <p>Evidencias. Blogs Facebook. Pagina WEB</p>	<p>No se mide la disponibilidad ni precisión de la información.</p> <p>No se mide a la disponibilidad de los objetivos.</p> <p>No se tiene el resultado de los números de actuaciones.</p> <p>No se mide el alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad de la información.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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>Estas quejas son atendidas en lazo de tiempo 3 a 5 días laborales después de haber recibido la notificación.</p> <p>Evidencia: Informe</p>	<p>No se mide el número de quejas.</p> <p>No se mide el número de expedientes devueltos.</p>

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 		<p>No se mide la imagen ni el rendimiento de la organización.</p> <p>No se mide el involucramiento de las personas.</p> <p>No se mide la participación de las personas.</p> <p>No se mide el conocimiento de las personas en los posibles conflictos de interés.</p> <p>No se miden los mecanismos de consultas.</p> <p>No se mide la responsabilidad social de la organización</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. 		<p>No se mide la capacidad de los altos y medios directivos.</p> <p>No se mide la percepción en el diseño y gestión de los procesos.</p> <p>No se mide el reparto de las tareas.</p> <p>No se mide la extensión y calidad individual.</p> <p>No se mide el enfoque de la organización para los cambios.</p>

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la Gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, Conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y Comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 		<p>No se mide el grado de satisfacción del personal en cuanto al ambiente laboral.</p> <p>No se mide le enfoque hacia las cuestiones sociales.</p> <p>No se mide el nivel de consideración de la igualdad de oportunidades.</p> <p>No se mide la satisfacción con relación al lugar de trabajo.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. 		<p>No se mide el desarrollo de carrera.</p> <p>No se mide la motivación ni el empoderamiento del personal.</p> <p>No se mide la calidad de la formación.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de ausentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 		<p>No se mide mediante indicador el comportamiento de las personas.</p>

2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices		No se mide mediante indicador la motivación e implicación de las personas.
---	--	--

<p>De respuesta a las encuestas de personal, número De propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la Utilización del presupuesto para actividades formativas). 7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y 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.). 8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos. 9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés). 10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización. 		<p>No se mide el rendimiento individual.</p> <p>No se mide el nivel de involucramiento en las mejoras.</p> <p>No se mide el nivel del uso de las tecnologías.</p> <p>No se mide del desarrollo de las capacidades.</p> <p>No se miden las capacidades de las personas para tratar a los clientes.</p> <p>No se mide la frecuencia de acciones de reconocimientos.</p> <p>No se mide el número de dilemas éticos.</p> <p>No se mide la frecuencia de las participaciones voluntarias en actividades sociales.</p>
---	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública Del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida 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.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del Enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p>	<p>Se han realizado encuesta sobre la calidad de vida de los ciudadanos, instituciones como la FAO, ARNAIZ, CESAL PENUD. Evidencia: Informe de encuestas</p>	<p>No hemos realizado encuestas para medir la reputación.</p> <p>No hemos realizado encuestas para medir el impacto.</p> <p>No se cuenta con encuestas que midan la percepción del enfoque hacia el medioambiente.</p>

<p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo, conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No hemos realizado encuestas que mide la percepción del impacto en la sociedad</p> <p>No hemos realizado encuestas que mida la opinión del público.</p> <p>No hemos realizado encuestas que mida la percepción de la participación de la organización</p> <p>No hemos realizado encuestas que mida la percepción de la institución relacionada a 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</p>		<p>No se miden las actividades de la organización para preservar los recursos.</p>

<p>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 desuministros como agua, electricidad y gas.).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, 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.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja 8por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja 8 por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 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). 9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los 	<p>Hemos realizado intercambios de experiencias con Municipios como Salinas, Banica y Cristóbal.</p>	<p>No se mide la calidad delas relaciones.</p> <p>No se mide el grado de importancia en la cobertura recibida por los medios.</p> <p>No se mide el apoyo destinado a las personas en situaciones de desventajas</p> <p>No se mide le apoyo como empleador a las políticas de la diversidad étnicas.</p> <p>No se mide el apoyo a los proyectos internacionales.</p> <p>No se mide le apoyo a la participación social.</p> <p>No se mide el número de intercambios.</p> <p>No se miden los programas de prevención</p>
--	--	---

<p>ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No se cuentan con los resultados de mediciones 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 auditorias de 		<p>No se cuenta con los resultados de la calidad de la prestación del servicio.</p> <p>No se cuenta con resultados en el impacto.</p> <p>No se mide el nivel de calidad.</p> <p>No se mide el grado de cumplimiento de contrato.</p>

<p>resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>		<p>No se mide el resultado en los intercambio de conocimiento.</p> <p>No se mide los resultados en las innovaciones.</p>
---	--	--

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>No se mide el nivel de eficiencia con relación a las respuestas de los líderes respecto a la gestión de riesgos.</p> <p>No se mide la eficiencia de la organización.</p> <p>No se cuenta con los resultados de la mejora del desempeño y de innovación.</p> <p>No se cuenta con resultados de bechmaking</p>

<p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p>Se realizó una auditoría por la cámara de cuentas en la que se hicieron varias observaciones entre ellas abultamiento de nómina, algunos procedimientos sin completar documentación, las cuales están en</p>	<p>No se mide la eficacia de las alianzas.</p> <p>No se mide el valor añadido al uso de la información.</p> <p>No se mide el resultado de las inspecciones.</p> <p>No se mide el resultado en la participación a concursos.</p> <p>No se mide el grado de incumplimiento de los objetivos</p>
--	---	---

<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Proceso de mejora. Evidencia: Informe de auditoría.</p>	<p>No se mide la eficiencia de costos.</p>
--	---	--

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