



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



GUÍA DE AUTODIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL CON EL MODELO CAF. (Basado en la versión CAF 2020).

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

Junta de Distrito Municipal Guayabo Dulce

FECHA:

02 de febrero 2022

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autodiagnóstico Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autodiagnóstico Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF **“Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública”** elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autodiagnóstico efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autodiagnóstico, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p> <p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la</p>	<p>Se realizó encuentro con los empleados para la elaboración de la misión y visión de la organización, éstas se corresponden con el funcionamiento actual de la institución. Evidencia: Formulario asistencia de participantes, imágenes de reunión.</p> <p>Se estableció el marco de valores en reunión con los empleados, alineado con la misión y visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. Evidencia: Marco de valores, registro de participantes.</p>	<p>No se ha colocado en parte visible de la institución.</p> <p>No se ha colocado en parte visible de la institución.</p> <p>No se ha comunicado la misión, visión y valores a través de murales en la institución.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional</p>		
<p>de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p> <p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p>		<p>No se ha revisado la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo.</p> <p>No se han emitido circulares relativas a la vestimenta, horarios, charlas de comportamiento y servicio al cliente. Se aplican las disposiciones de la Ley 41-08, de Función Pública.</p> <p>No contamos con un manual de conducta. No tenemos Comité de Ética.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p> <p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).</p>		<p>No se ha implementado un plan para gestionar la prevención de la corrupción.</p> <p>En nuestro distrito no hemos establecido una socialización de líderes y empleados con el objetivo de fortalecer la confianza y entre líderes-empleados.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p> <p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>Se definió una estructura de gestión adecuada (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) Evidencia: Manual de puestos y funciones, registro de participación taller manual de puestos y funciones.</p>	<p>No se ha revisado por consejo de vocales ni ha sido aprobado por el MAP.</p> <p>No hemos fijado los cambios necesarios relacionados con la estructura, la gestión y desempeño de la institución.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p> <p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p> <p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p> <p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p> <p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Iniciamos la aplicación de la herramienta de gestión de calidad modelo CAF, hemos impartido el taller al comité de calidad. Evidencia: Registro de participantes del taller CAF.</p> <p>Contamos con página web y objetivos operativos definidos Evidencia: guayabodulce.gob.do.</p> <p>Contamos con las condiciones adecuadas para los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo, hacemos reuniones para tratar temas de interés común de los ciudadanos.</p>	<p>No hemos definido indicadores, ni objetivos para todos los niveles y áreas de la organización.</p> <p>No hemos desarrollado un sistema de gestión de la información que mida los riesgos, ni se monitorean los logros y objetivos operativos de la organización.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	<p>Evidencia: Fotos, Video, publicaciones en Facebook oficial de la junta municipal.</p> <p>Estamos creando condiciones para la comunicación eficaz, tanto interna como externa. Hacemos reuniones generales con el personal, reuniones de áreas y de funcionarios.</p> <p>Evidencia: Facebook institucional, Fotos de reuniones, Invitaciones a reuniones.</p>	No se ha instalado el buzón de sugerencias.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Los principales líderes de la organización y demás empleados están realizando cursos de formación continua para la mejora de las prácticas profesionales.</p> <p>Evidencia: registro de inscripción en plataforma virtual Universidad Dominico Americana y pago de matrícula, plan anual de capacitación INAP.</p> <p>Se comunica a los empleados las motivaciones para la gestión del cambio y hemos comunicado a los grupos de interés relevantes.</p> <p>Evidencia: cartas, fotos y videos y audios de WhatsApp.</p>	

Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p> <p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de</p>	<p>En la junta se cuida la imagen de lo que queremos que sea la comunidad. Los directores, encargados de áreas ofrecen los servicios con eficiencia y calidad, guiándose por las normas y los procedimientos. El Director da un buen ejemplo de cercanía con los ciudadanos, involucrándose en los trabajos de la junta, se aplicó la encuesta de clima laboral Evidencia: Agenda de trabajo del alcalde, informe de encuesta clima laboral.</p> <p>Promovemos una cultura de confianza mutua y de respeto entre los líderes y empleados con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. El personal que lo compone es heterogéneo: mujeres, hombres, diferentes grados de escolaridad, diferentes profesiones. Evidencia: Nómina, registro de participantes a reuniones y convocatorias.</p>	
<p>oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p> <p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>Existen vías de información efectivas para comunicar los aspectos relevantes de la institución. Evidencia: Comunicaciones vía WhatsApp.</p> <p>Se orienta a los empleados para que desarrollen sus tareas con efectividad, le brindamos asesorías y pautas a seguir en el desarrollo de sus funciones, además de fomentar el trabajo en equipo. Evidencia: Correos electrónicos y mensajes vía WhatsApp a empleados. Licencias médicas, permisos.</p>	<p>No se hacen comunicaciones formales, ni oficios para las informaciones, tampoco existe cronograma para las reuniones con el personal.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p> <p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>	<p>Se ha iniciado un proceso de capacitación de todo el personal por niveles Evidencia: Plan Anual de Capacitación.</p> <p>Se reconoce y se premia los esfuerzos individuales y de equipos de trabajo. Evidencia: Plan motivacional para colaboradores.</p>	<p>No se hace retroalimentación con todos los empleados para mejorar el desempeño tanto grupal como individual.</p>

Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.</p>		<p>No se han analizado las necesidades de los grupos de interés.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p> <p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p> <p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> <p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Se ha alineado el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas, dando seguimiento y cumplimiento a las actividades coordinada por el SISMAP municipal. Evidencia: SISMAP Municipal.</p> <p>Participamos en actividades como marchas escolares, jornadas de salud y actividades coordinadas por las distintas asociaciones. Evidencia: Fotos y videos de actividades.</p> <p>A través de nuestra página web, anuncios publicitarios, otros medios damos a conocer los servicios y obras de nuestra gestión. Evidencia: Anuncios publicitarios de obras, página web, publicaciones en redes sociales.</p>	<p>No se han desarrollado relaciones proactivas con las autoridades políticas.</p> <p>No se han identificado las políticas públicas relevantes.</p> <p>No se han desarrollado asociaciones con grupos de interés importantes.</p>

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p> <p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p> <p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>Se realizó una reunión con todas las asociaciones de la comunidad para conocer las diferentes necesidades de la comunidad.</p> <p>Evidencias: Listado de asociaciones y clubes.</p>	<p>No se han identificado las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos.</p> <p>No se han analizado las reformas del sector público.</p>
<p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</p>		<p>No se ha analizado el desempeño interno y las capacidades de la organización. ,</p>

Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p> <p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p> <p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>Se involucra a los grupos de interés a través de reuniones personalizadas con el Director o los Funcionarios correspondientes. Los ciudadanos traen sus quejas y se les da una solución adecuada.</p> <p>Evidencias: Facebook institucional, Fotos y Videos.</p> <p>Se lleva un control presupuestario y de gastos para cumplir con lo establecido en el presupuesto anual.</p> <p>Evidencia: Presupuesto, plan de compras, previsión de fondos.</p>	<p>No se ha traducido la misión y visión en objetivos estratégicos.</p> <p>No se ha integrado aspectos de sostenibilidad.</p>

Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>		
<p>No se ha implantado la estrategia y la planificación.</p>		
<p>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</p> <p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>Se realiza un informe de cada departamento para evaluar el funcionamiento de los mismos. Evidencia: Informe por departamento.</p>	<p>No se han elaborado planes y tareas con sus respectivos indicadores.</p> <p>No se ha comunicado eficazmente los objetivos.</p>

Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías. 2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc. 3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes. 4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado. 5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la 	<p>Se comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes. Evidencias: Publicaciones en portal digital, redes sociales.</p> <p>Con el control de gastos, se asegura la disponibilidad de recursos y cumplimiento en los cambios propuestos.</p>	<p>No se han identificado las necesidades de cambio.</p> <p>No se ha construido una cultura impulsada por la innovación.</p> <p>No se han promovido los aportes de ideas innovadoras y creativas.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
implementación de los cambios planificados.	Evidencia: presupuesto.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad,</p>	<p>Realizamos la evaluación del desempeño y estamos pendiente a cualquier necesidad de personal. Evidencia: Evaluación del desempeño, manual de políticas y selección de personal.</p> <p>Contamos con un manual de selección y contratación de personal en donde se especifican esos ítems. Evidencia: Manual de políticas y selección de personal.</p>	<p>No se ha implementado política de recursos humanos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p> <p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales, de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>	<p>Al momento de contratar o seleccionar un colaborador evaluamos que su perfil cumpla con las necesidades del puesto a desempeñar.</p> <p>Evidencia: Manual de puestos y funciones y manual de políticas y selección de personal, curriculum.</p>	
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p> <p>6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p> <p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de</p>	<p>Aplicamos la evaluación del desempeño y conversamos los resultados con los evaluados, para fortalecer el ejercicio de sus funciones.</p> <p>Evidencia: Evaluación del desempeño.</p>	<p>No se ha gestionado el desarrollo de la carrera profesional.</p> <p>No se ha aplicado una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.		

Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p> <p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p> <p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios,</p>	<p>Hemos contratado al personal con el mejor perfil para desarrollar cada función y fortalecemos sus conocimientos a través de capacitaciones periódicas.</p> <p>Evidencia: Manual de selección y contratación de personal, plan anual de capacitación.</p>	<p>No se ha implementado una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos.</p> <p>No se han desarrollado nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p> <p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p> <p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p> <p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Cuando tenemos un empleado nuevo, asignamos un colaborador de su área para que lo capacite y le dé el soporte necesario. Evidencia: inducción de personal, manual de selección y contratación de personal.</p> <p>Cuando hay una posición vacante, se les ofrece primero a los internos y luego a los externos. Evidencia: Manual de selección y contratación de personal.</p>	<p>No se han establecido planes de desarrollo de competencias individuales del personal.</p>
<p>7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p> <p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p> <p>9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los</p>	<p>Hemos recibido capacitaciones por medios digitales Evidencia: Plan anual de capacitaciones.</p>	<p>No se han planificado actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos.</p> <p>No se ha evaluado el impacto de los programas de formación.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.		

Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo. 2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de 	<p>Se realizan reuniones periódicas que propicien el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo. Evidencia: Fotos y videos reunión de personal</p>	<p>No se ha creado una forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados.</p>
<p>sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).</p> <ol style="list-style-type: none"> 3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación. 4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. 		<p>No se ha implementado involucrar a los empleados y sus representantes.</p> <p>No se ha implementado el consenso/acuerdo entre directivos y empleados.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p> <p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<p>Los colaboradores cuentan con un horario razonable establecido, además se le otorga licencias por maternidad o paternidad Evidencia: Licencias médicas.</p>	<p>No se ha realizado encuestas a los empleados.</p> <p>No se han asegurado las buenas condiciones ambientales de trabajo.</p>
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>	<p>Cuando un colaborador tiene alguna necesidad o dificulta tratamos de colaborar en la medida de lo posible Evidencia: Ayudas económicas, recetas médicas y licencias médicas.</p>	<p>No se han proporcionado planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no.</p>

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1. Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>Hemos hecho acuerdo de colaboración con la asociación de ganaderos. Evidencia: Acuerdos con asociación de ganaderos.</p>	
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p> <p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los</p>	<p>Se han desarrollado y gestionado acuerdos de colaboración, con la asociación de ganaderos para lograr un beneficio y apoyo mutuo. Evidencia: Acuerdos con asociación de ganaderos.</p>	<p>No se ha definido el rol y las responsabilidades de cada socio.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p> <p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p> <p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p>	<p>Nuestros proveedores cumplen con los requisitos de contratación pública</p> <p>Evidencia: Contratos con proveedores.</p>	<p>No se han identificado las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>

Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p>	<p>Abrimos una oficina de libre acceso a la información en donde los ciudadanos pueden solicitar cualquier información que requieran relacionada a nuestra gestión.</p> <p>Evidencia: Oficina de libre acceso a la información.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p> <p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p> <p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>		<p>No se ha incentivado la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se ha definido el marco de trabajo.</p> <p>No se ha desarrollado una gestión eficaz de las expectativas.</p>

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p> <p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p> <p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p> <p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p> <p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>Se alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente. Evidencia: Presupuesto para el 2022.</p> <p>Evaluamos los riesgos de las decisiones financieras periódicamente. Evidencia: Presupuesto.</p> <p>Se asegura la transparencia financiera y presupuestaria. Evidencia: Publicación Informes financieros.</p> <p>Se lleva un control de gastos para asegurar el uso razonable de los recursos financieros Evidencia: Informes financieros.</p>	<p>No se ha introducido un sistema de planificación, de control presupuestario y de costos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	Cada área lleva el control de los recursos designados para su funcionamiento. Evidencia: Informe financiero.	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p> <p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p> <p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>	<p>Contamos con un sistema administrativo interno para gestionar los procesos de la organización. Evidencia: Sistema administrativo Casem.</p>	<p>No se ha aplicado garantizar que la información disponible.</p>

No se ha aplicado aprovechar las oportunidades de la transformación digital.

--

<p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p> <p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>		<p>No se ha establecido redes de aprendizaje y colaboración.</p> <p>No se ha aplicado monitorear la información.</p>
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p> <p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p> <p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p>		<p>No se han desarrollado canales internos.</p> <p>No se ha aplicado asegurar el acceso y el intercambio de información.</p> <p>No se ha aplicado asegurar que el conocimiento clave de los empleados.</p>

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>		<p>No tenemos departamento de tecnología</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p> <p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).</p>		<p>No tenemos departamento de tecnología</p> <p>No tenemos departamento de tecnología.</p>
<p>4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p> <p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>		<p>No se ha aplicado utilizar la tecnología.</p> <p>No se ha implementado aplica las TIC.</p> <p>No se han implementado normas o protocolos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.		No se ha tomado en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC.

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p> <p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p> <p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye</p>	<p>Contamos con distribución por departamento, se aseguró la parte periférica de las instalaciones de oficinas con pared perimetral, remodelación de cocina y acondicionamiento del edificio en la zona exterior. Evidencia: Cotización de construcción y remodelación, orden de compra de materiales y fotos.</p> <p>Se realiza mantenimiento periódico de las instalaciones y equipamientos. Evidencia: Cotizaciones, orden compras y fotos</p>	<p>No se ha aplicado la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>Nuestras instalaciones están a la disposición de la comunidad para actividades de plano cultural, educación y religioso.</p> <p>Evidencia: Fotos de reuniones, formulario solicitud de instalaciones.</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p>	<p>Los medios de transportes y recursos energéticos de la organización son utilizados de manera eficiente con un uso exclusivo para asuntos institucionales.</p> <p>Evidencia: Ruta de equipo de ornato y limpieza. Formulario solicitud de servicios de transporte.</p> <p>Contamos con parqueo dentro del perímetro de la institución.</p> <p>Evidencias: Fotos de parqueo.</p>	

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.</p>		
<p>2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p>		<p>No se ha implementado diseñar e implementar un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización.</p>
<p>3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los</p>		<p>No se ha aplicado analizar y evaluar los procesos.</p> <p>No se ha aplicado Identificar a los propietarios del proceso.</p>

No se ha iniciado identificar, mapear, describir y documentar los procesos.

<p>pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p> <p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p> <p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p> <p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>		<p>No se ha aplicado simplificar los procesos de forma regular.</p> <p>No se ha aplicado impulsar la innovación y la optimización de procesos.</p> <p>No se han establecido indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos.</p> <p>No se ha aplicado revisar y mejorar los procesos para garantizar la protección de datos.</p>
--	--	--

Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.</p> <p>2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</p> <p>3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.</p> <p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).</p>		<p>No se ha involucrado a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad.</p> <p>No se ha implementado utilizar métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente.</p> <p>No se ha aplicado la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.</p> <p>No se ha aplicado promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio. 2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. 3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas. 4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades. 5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG. 6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados. 		<p>No se ha implementado coordinar los procesos dentro de la organización.</p> <p>No se ha desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios.</p> <p>No se han creado grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios.</p> <p>No se ha implementado incorporar incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales.</p> <p>No se ha aplicado acordar estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos.</p> <p>No se ha implementado utilizar asociaciones en diferentes niveles de gobierno.</p>

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.**I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros). 2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No se ha medido la imagen global de la organización y su reputación pública. No se ha medido orientar al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. No se ha medido darles participación a los ciudadanos en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p>	<p>Contamos con una gestión transparente, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>Evidencia: Oficina libre acceso a la información.</p>	<p>No se ha medido la integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p>

2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los usuarios sobre:</p> <p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> <p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p>		<p>No se ha evaluado el nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> <p>No se ha medido accesibilidad a los servicios físicos y digitales.</p> <p>No se ha aplicado medir la calidad de los productos y servicios.</p> <p>No se ha medido la diferenciación de los servicios.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
5) Capacidad de la organización para la innovación. 6) Agilidad de la organización. 7) Digitalización en la organización.		No se ha aplicado la capacidad de la organización para la innovación. No se ha aplicado la agilidad de la organización. No se ha aplicado la digitalización en la organización.

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio). 2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas. 3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad. 4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).		No se ha medido el tiempo de espera. No se ha medido número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas. No se ha medido los resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad. No se ha medido cumplimiento a los estándares de servicio publicados.

2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p> <p>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p> <p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>6) Tiempo de espera.</p> <p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>8) Costo de los servicios.</p> <p>9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).</p>	<p>Disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI. Evidencia: Oficina OAI.</p> <p>Contamos con catálogo de los servicios. Evidencia: Lista de precios</p>	<p>No se ha medido el número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p> <p>No se ha medido la disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>No se ha medido la disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>No se ha aplicado horario de atención de los diferentes servicios.</p> <p>No se ha medido el tiempo de espera. No se ha medido el tiempo para prestar el servicio.</p> <p>No se ha medido la disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>

3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

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 o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>		<p>No se ha aplicado el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos.</p> <p>No se ha aplicado sugerencias recibidas e implementadas.</p>
<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).</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. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>		<p>No se ha aplicado el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se ha aplicado los indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se ha aplicado el alcance de la revisión periódica.</p>

4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes. 2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.		No se ha aplicado la participación ciudadana en los productos y servicios. No se ha aplicado la transparencia de las informaciones.

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a: 1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés). 2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	Contamos con un equipo de calidad para la mejora continúa compuesto por 5 colaboradores de diferentes departamentos de la organización. Evidencia: Integrantes comité de calidad, registro de capacitación taller CAF.	No se ha medido la imagen y el rendimiento general de la organización. No se ha aplicado el involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad. 5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal. 6) La responsabilidad social de la organización.		No se ha aplicado conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad. No se ha aplicado mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal. No se ha aplicado la responsabilidad social de la organización.
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación. 8) El impacto de la digitalización en la organización. 9) La agilidad de la organización.		No se ha aplicado la apertura de la organización para el cambio y la innovación. No se ha medido el impacto de la digitalización en la organización. No se ha medido la agilidad de la organización.

2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a: 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.	Contamos con la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización y de comunicar sobre ello. Evidencia: Plan motivacional para colaboradores, evaluación del desempeño.	No se ha evaluado el diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.</p> <p>4) La gestión del conocimiento.</p> <p>5) La comunicación interna y los métodos de información.</p> <p>6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.</p> <p>7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Se ha establecido el reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas. Evidencia: Evaluación del desempeño.</p> <p>Comunicación interna y los métodos de información. Evidencia: Grupos de WhatsApp, fotos de reuniones presenciales y virtuales.</p> <p>Se reconoce el desempeño de los colaboradores de acuerdo a su esfuerzo. Evidencia: Plan motivacional para colaboradores.</p>	<p>No se ha aprobado el manual de puestos y funciones.</p> <p>No se ha aplicado la gestión del conocimiento.</p> <p>No se ha aplicado el enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>

3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
<p>1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.</p> <p>2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).</p> <p>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p>	<p>Trabajamos en el mejoramiento del clima organizacional Evidencia: Encuesta clima organizacional.</p>	<p>No se ha aplicado el enfoque de los problemas sociales.</p> <p>No se ha aplicado el manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p>

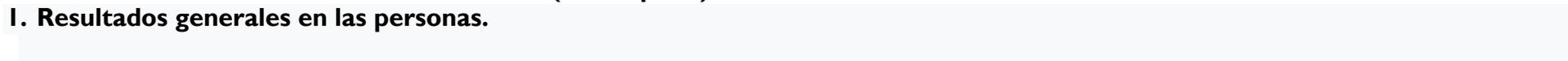
Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	Remozamos la planta física, condicionamos y equipamos las oficinas Evidencias: Fotos de las oficinas, ordenes de compras de equipos.	

4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Opinión del personal respecto a:</p> <p>1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.</p> <p>2) Motivación y empoderamiento.</p> <p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.</p>		<p>No se ha desarrollado mecanismo sistemático de la carrera y las competencias.</p> <p>No se ha medido la motivación y empoderamiento.</p> <p>No se ha medido el acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.</p>

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.



Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de</p>		
<p>No se han desarrollado indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas.</p>		
<p>rotación del personal, número de quejas, etc.).</p> <p>2) Nivel de participación en actividades de mejora.</p> <p>3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</p> <p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p> <p>5) 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>Contamos con un equipo de colaboradores para trabajar y dar seguimiento a las actividades de mejora.</p> <p>Evidencia: Listado de comité de mejora.</p>	<p>No se ha medido el número de dilemas éticos.</p> <p>No se ha aplicado la frecuencia de la participación voluntaria.</p> <p>No se ha aplicado indicadores relacionados con las capacidades de las personas.</p>

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p> <p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.</p> <p>4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>Se aplicó la evaluación del desempeño</p> <p>Evidencia: Formulario de evaluación del desempeño.</p>	<p>No se ha aplicado los indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p> <p>No se han aplicado los indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades.</p> <p>No se han aplicado la frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
Opinión de la sociedad respecto a:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo</p>		<p>No se ha medido el impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional.</p>
<p>financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.</p> <p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.</p> <p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.</p> <p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p>		<p>No se ha medido la reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad.</p> <p>No se han aplicado las acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales.</p> <p>No se ha medido el impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país.</p> <p>No se ha medido el impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p> <p>7) Opinión pública 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>No se ha aplicado el impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p> <p>No se ha aplicado la opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.</p>

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p> <p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>		<p>No se ha aplicado las actividades de la organización para preservar y mantener los recursos.</p> <p>No se ha medido la frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de</p>		<p>No se ha medido el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación.</p>

No se ha aplicado apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad.

<p>programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).</p> <p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de</p>		<p>No se ha aplicado el apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>No se ha aplicado el intercambio productivo de conocimientos e información con otros.</p> <p>No se han aplicado programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados.</p>

<p>beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).</p>		<p>No se ha aplicado los resultados de la medición de la responsabilidad social.</p>
---	--	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p> <p>2) Resultados en términos de “Outcome” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p> <p>3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</p>		<p>No se han medido los resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p> <p>No se han medido los resultados en términos de “Outcome”.</p> <p>No se han medido los resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p> <p>5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</p> <p>6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.</p> <p>7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.</p>		<p>No se ha medido el grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p> <p>No se ha medido los resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</p> <p>No se han medido los resultados de innovaciones en servicios/productos.</p> <p>No se han medido los resultados de la implementación de reformas del sector público.</p>

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Eficiencia de la organización en términos de:</p> <p>1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p> <p>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</p>		<p>No se ha medido la gestión de los recursos disponibles.</p> <p>No se ha medido mejoras e innovaciones de procesos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).</p> <p>4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).</p> <p>5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p> <p>7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>		<p>No se ha aplicado el Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones.</p> <p>No se ha medido eficacia de las alianzas.</p> <p>No se ha medido el impacto de la tecnología en el desempeño de la organización.</p> <p>No se ha medido resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p> <p>No se ha aplicado resultados de reconocimientos.</p>
<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p> <p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>Se ha trabajado apegado al presupuesto en la medida de lo posible, dando cumplimiento a lo presupuestado a un nivel de 80%.</p> <p>Evidencia: Ejecuciones presupuestarias que se ejecutan trimestralmente.</p>	<p>No se ha analizado la eficiencia de costos.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autodiagnóstico, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.