



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Alcaldía municipal de La Ciénaga

FECHA

31/08/2021

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 	<p>En el 2014, participamos en varios talleres del Consejo de Desarrollo Municipal donde reformulamos la misión y visión del Ayuntamiento de La Ciénaga con la consulta de diferentes sectores, nuestros grupos de interés, la cual son revisada cada año.</p> <p>Evidencias: registro de participantes, POA.</p> <p>Conforme a los requerimientos de tener una organización fortalecida y capaz de dar a conocer los valores que deben tener los clientes internos, a fin de garantizar el funcionamiento eficaz y transparente frente a la sociedad. Establecimos nuestros valores, respetando el marco general del sector público.</p> <p>Evidencias: plan de desarrollo municipal.</p> <p>Hemos desarrollado una política de comunicación, a los fines de que los clientes internos como externos conozcan de nuestra visión, misión, valores, así como de nuestros objetivos estratégicos.</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 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. 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. 6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos. 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>Evidencias: mural informativo, página web, reporte a los informes financieros, presupuesto y demás.</p> <p>En el año 2021 revisamos nuestra misión, visión, y valores junto al comité de calidad.</p> <p>Evidencias: minuta de reunión</p> <p>A través de la declaración jurada de patrimonio, así como a través de la rendición de cuentas, remisión de informes e implementación del SAP.</p> <p>Evidencia: informe de rendición y declaración jurada,</p>	<p>No se evidencia el desarrollo de un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos.</p> <p>No se evidencia que se refuerza la confianza de los líderes.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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>Nuestra estructura fue revisada por el MAP en el 2014.</p> <p>Evidencias: la resolución que aprueba la estructura y la publicación de la estructura en el mural.</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 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). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”). 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. 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 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. 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 	<p>El plan operativo tiene indicadores para todas las áreas. Evidencias: el POA.</p> <p>Implementamos el modelo CAF para el mejoramiento de la calidad y tenemos un comité de calidad. Evidencias: autodiagnóstico.</p> <p>Trabajamos con proyectos y en equipo. Evidencias: revisión del POA. A través de la creación de grupo de trabajos, así como a través de grupos de whatsapp, correo electrónico, Facebook, twiter, etc. Evidencias: publicaciones en las redes sociales. Parte de nuestros líderes han demostrado pro actividad sugiriendo mejoras para la gestión del ayuntamiento.</p>	<p>No se evidencia que se identifican las prioridades de los cambios necesarios relacionados con el desempeño de la estructura y la gestión.</p> <p>No se evidencia un sistema de la información que le permita desarrollar el cuadro de mando integral.</p> <p>No se evidencia que se formule estrategias de administración.</p>
---	---	---

<p>y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Evidencia: actas de sesiones de la sala capitular en la que se registran sugerencias y carta del encargado de Planificación y Desarrollo al Alcalde para trabajar con el presupuesto participativo.</p> <p>En las reuniones de la Sala Capitular se discuten los proyectos y se justifican.</p> <p>Evidencias: Actas de la sala capitular</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 	<p>En el POA se incluyen actividades orientadas a mejorar las condiciones de trabajo de nuestro personal gestionado por sus líderes.</p> <p>Evidencia: minutas de reuniones con el equipo de revisión del POA.</p>	<p>No se evidencia que el líder predique con el ejemplo.</p> <p>No se tienen definidos planes que promuevan cultura de confianza mutua de respeto entre los líderes y empleados.</p> <p>No se evidencia que se informe periódicamente los temas claves</p> <p>No se evidencia que se retroalimente al personal</p> <p>No se evidencia la delegación de autoridad que se hace oralmente en el Ayuntamiento.</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>El Ayuntamiento de La Ciénaga firmó un convenio con el Centro Tecnológico Comunitario para las capacitaciones al personal como muestra de la voluntad del liderazgo de fortalecer nuestro desarrollo como empleados.</p> <p>Evidencias: Convenio para capacitación firmado entre el CTC y el Ayuntamiento, con el INAP y el INFOTEP</p> <p>Se diseñó un formulario en el departamento de Recursos Humanos para el otorgamiento de permisos y licencias.</p> <p>Evidencia.: formularios de permisos</p>	<p>No se evidencia de la apertura de nuestros líderes a recibir recomendaciones de sus equipos que reciben retroalimentación oral.</p> <p>No se evidencia que se premia ni reconoce el esfuerzo de sus equipos de trabajo.</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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>Captamos información de las necesidades de algunos de los grupos de interés en los procesos agotados para cumplir con el presupuesto participativo, reuniones en los diferentes sectores del Municipio para definir sus necesidades y en las sesiones del Concejo de Regidores.</p> <p>Evidencias: Presupuesto participativo, actas de sesiones del Concejo.</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>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>El alcalde se ha reunido con el gobernadora de Barahona, con Edesur, con la comisión de Emergencia, Comité Provincial de Desarrollo, entre otras autoridades para influir en medidas y proyectos que beneficien a la comunidad de La Ciénaga y la gestión del Ayuntamiento.</p> <p>Evidencias: Convocatorias a estas reuniones y algunas fotos.</p> <p>Cumplimos con las disposiciones de DIGEPRES y nos estamos adaptando para cumplir con las disposiciones de la Ley 41- 08, de la DIGEIG, del decreto 211-10, de la Ley de Contrataciones Públicas.</p> <p>Evidencias: ley</p> <p>Nos relacionamos con autoridades políticas para mejorar nuestra gestión.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones, fotos de reuniones.</p> <p>Nuestro alcalde se ha reunido con las autoridades legislativas y ejecutivas para lograr cooperación que beneficie al Ayuntamiento y la zona.</p> <p>Evidencias: Fotos y convocatorias de reunión con Gobernador, Senador, diputados.</p>	<p>No se evidencia que se comprueban los objetivos.</p>
---	--	---

<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Tenemos reuniones sectoriales con la finalidad de trabajar en conjunto y lograr los objetivos. Evidencias: Listado y minutas de reuniones sectoriales.</p> <p>La Asociación de Estudiantes y la Cooperativa Silvano Emilio Feliz invitaron al alcalde a reuniones y él asistió. Evidencias: Invitaciones recibidas y acta de asamblea de la cooperativa.</p> <p>En redes sociales comunicamos nuestro proyecto de dar mantenimiento de la cancha y el nuevo estadio municipal. Evidencias: Publicaciones en redes sociales, fotos de actividades de entrega de obras</p>	<p>No se evidencia la construcción de reconocimiento.</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>Existe un listado de grupo de interés donde se tiene anotado todas las instituciones.</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos). 	<p>Evidencias: listado en el mural con el número de teléfono y con su representante.</p> <p>Realizamos reuniones de forma sistemática para revisión de cumplimiento de metas en el sistema de mejora CAF a través de un análisis FODA.</p> <p>Evidencias: Autodiagnóstico.</p>	<p>No se evidencia esta recopilación sistemática.</p> <p>No se evidencia esta recopilación.</p> <p>No se evidencia la recopilación de la gestión.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 	<p>La alcaldía a fin de alcanzar los objetivos estratégicos ha Formulado el PGM alineado al PMD, para de esta manera hacer que su misión y visión sean parte importante del desarrollo de la comunidad.</p> <p>Evidencias: PMD.</p> <p>Con la finalidad de involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y la planificación, el PMD fue formulado en conjunto del CESM.</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 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>Evidencias: minutas de reuniones con el CESM. Realizamos reuniones del comité de calidad, la revisión del POA, a los fines de evaluar los puntos de mejoras que no se han logrado,</p> <p>Evidencias: Reunión del comité de calidad,</p>	<p>No se evidencia que se asegura la disponibilidad de recursos. No se evidencia el equilibrio en las tareas.</p> <p>No se tiene formulada política orientada a la responsabilidad social integrada a la estrategia de planificación de la organización.</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 	<p>Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes. Evidencias: plan municipal de desarrollo PMD.</p> <p>Presentación del plan municipal de desarrollo a los representantes de las organizaciones comunitaria. Evidencias: minutas de reuniones con organizaciones comunitarias.</p>	<p>No se cuenta con una estrategia de la planificación de las propiedades.</p> <p>No se tienen definidos los objetivos establecidos de programas y planes para lograr resultados en cada unidad.</p> <p>No se evidencia el desarrollo de métodos</p> <p>No se evidencia la aplicación de métodos</p>

7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.		No se evidencia que se evalúa las necesidades de la organización a fines de mejorar la estrategia y métodos de planificación.
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No contamos con un plan que incentive la cultura de innovación.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No contamos que exista indicador interno para el cambio y la demanda externa de la innovación.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No contamos que exista un mecanismo de debate sobre la innovación.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No existe la implementación de un sistema eficiente para la gestión del cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia que se cuenta con un sistema de aseguramiento de los recursos necesarios para producir los cambios.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se cuenta con un mecanismo de cambio en la organización.
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Se promueve el uso de herramientas para lograr ser más eficiente y eficaz. Evidencias: SIAFIM, comité de seguimiento de obra en el presupuesto participativo, pagina WEB.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p>A través reuniones periódicas analizamos cuales son las necesidades de la alcaldía con el objetivo de hacer más eficiente los recursos humanos con que cuenta la organización.</p> <p>Evidencias: minutas de reuniones con el comité el comité de calidad y los indicadores del SISMAP.</p> <p>Se eligen las personas tomando como criterio, las competencias en sus respectivas áreas.</p> <p>Evidencias: formulario de entrevista llenado por el solicitante, curriculum</p>	<p>No se evidencia que exista una política orientada al fortalecimiento de la institución.</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>A través del manual de funciones de puesto se le asigna las responsabilidades del área de competencias.</p> <p>Evidencias: Manual</p> <p>La alcaldía cuenta con sistema actualizado que le permite impartir y recibir capacitación on-line de sus Recursos Humanos.</p> <p>Evidencias: registro de talleres on-line a través de la plata forma ZOOM.</p> <p>La alcaldía cuenta con sistema de selección del personal que consiste en tener un personal capacitado sin discriminación.</p> <p>Evidencias: Modulo de Recursos humanos SIAFIM.</p>	<p>No se evidencian políticas claras de implementación orientadas a la selección, remuneración, reconocimientos para clientes internos.</p> <p>No se evidencia el apoyo a una cultura de desempeño a la remuneración.</p>
--	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>La alcaldía cuenta con un equipo de profesionales en el área Administrativa que le permite la selección de las personas.</p> <p>Evidencias: el formulario de entrevista, la descripción de puesto.</p>	

<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>La alcaldía desarrolla con un plan de capacitaciones. Evidencias: el plan anual de capacitación a través del INAP, y otras organizaciones, el plan de mejora CAF.</p>	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>La alcaldía desarrolla proceso para su fortalecimiento institucional a través de las capacitaciones de su personal. Evidencias: Plan de capacitación</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>		<p>No se evidencia este desarrollo.</p>
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Se realizan capacitaciones de apoyo a los nuevos empleados. Evidencias: asignación de un mentor.</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>		<p>No se cuenta con mecanismo para la movilización.</p>
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>		<p>No se evidencia que existen medios que se promuevan métodos de modernidad para la realización de trabajos.</p>
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>		<p>No se evidencia que existe una planificación para el desarrollo de técnicas en comunicación.</p>
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los</p>		<p>No se cuenta con un análisis de costo/beneficio que evalué el impacto de programas de formación.</p>

compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de la análisis costo/beneficio.		
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se cuenta con políticas orientadas a promover la equidad de género.

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 realizan reuniones todas las semanas para evaluar las tareas pendientes, así como las estrategias a seguir. Evidencias. Reunión del comité de calidad ..	
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 un ambiente de trabajo en equipo. Evidencias: Realización de reuniones donde se desarrolla un ambiente a través de lluvias de ideas	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Se desarrolla un plan de mejora para garantizar la eficiencia de los empleados. Evidencias: El plan de mejora a través del CAF CON LA CONFORMACION DEL COMITÉ DE CALIDAD.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se realizan reuniones periódicas entre los encargados de departamentos con el objetivo de dar a conocer las tareas asignadas. Evidencias: reunión para asignación de metas.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se realizan encuestas a los empleados con el objetivo de medir los niveles de satisfacción. Evidencias: encuesta de clima.	

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 cuenta con métodos que le permitan a los empleados medir la calidad de la gestión de sus jefes o directores directos.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.		No se evidencia que existan estas condiciones.
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Se garantizan las condiciones de vida de los empleados respetando las horas de trabajo diario, así como las vacaciones y demás beneficios. Evidencias: programas de vacaciones, pensiones.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No existen planes de acción para la política de discapacidad en la organización.
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No contamos con planes ni métodos que permitan la premiación .

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	El Alcalde realiza reuniones con líderes empresariales. Evidencias. Registro de participantes a las reuniones.	

sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).		
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.	Se desarrollan acuerdos de colaboración con instituciones a través del Alcalde para promover proyectos de desarrollo comunitarios. Evidencias. Acuerdos logrados entre las partes.	
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.	A través del alcalde se realizan comunicación a instituciones. Evidencias. Carta de solicitud de ayuda.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia que se evalúen de forma periódicas la implementación de alianzas de colaboración .
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia que en la organización tenga definido un plan de alianza política .
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia que se tenga definido la responsabilidad de cada socio de la gestión en los sistema de control..
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia que la organización tenga definido la exploración de las agencias de colocación..
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se evidencia que se tengan buenas practicas con los socios .
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se evidencia que se cumplan con los criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública .

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 proactiva de información.
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.		No se evidencia que se anima activamente a los usuarios.
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.	Cada seis meses se realizan encuestas para medir la satisfacción de los clientes. Evidencias: encuesta de clima enviada al MAP.	
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.).	Se recogen las quejas de los ciudadanos de los problemas que aquejan a la comunidad y de los servicios brindados por la Organización. Evidencia. Buzón de sugerencias.	
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).	Publicación trimestral de las ejecutorias administrativas en el portal. Evidencias: portal web de la alcaldía.	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No se evidencia que se tengan definidas la forma de desarrollo del papel con relación a los ciudadanos como co-productores de servicios
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.		No se evidencia que se desarrolla una gestión eficaz de los servicios.

8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se evidencia . que se disponga de información actualizada de cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes.
---	--	---

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Se alinea la gestión financiera de la Organización con el objetivo de conseguir resultado eficaz. Evidencias: Se ejecuta el POA.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se realiza un análisis de riesgo y oportunidades de las decisiones financieras.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Las ejecuciones presupuestarias están publicadas en el mural, en la página web de la institución, así como en los organismo de descentralización del Estado. Evidencias: portal WEB de la alcaldía y SMAP.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Con el propósito de asegurar una gestión rentable y eficaz que nos permita ahorrar recursos financieros hemos puesto en funcionamiento del SIAFIM y el SASP. Evidencias: SIAFIM	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Hemos introducido un sistema de planificación de control que nos permita asegurar ejecutorias financieras sobre la base del presupuesto anual. Evidencias: ejecución del POA, EL SIAFIM.	

6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.		No se evidencia la delegación financiera
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Se elaboran los presupuestos y se realiza el plan de inversión y el plan de compras. Evidencia: plan de compra anual.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se realiza la rendición de cuentas. Evidencias. Informe de rendición de cuentas.	

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 sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de 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 el 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.). 	<p>La alcaldía da a conocer sus procesos para todos sus clientes internos a través de métodos electrónicos. Evidencias: página WEB, correo electrónico institucional.</p>	<p>No se cuenta con un sistema para gestionar, almacenar que le permitan mantener la evaluación y el conocimiento de la organización de acuerdo a los objetivos operativos. No se evidencia que se garantiza la información.</p> <p>No se evidencia controlar constantemente la información.</p> <p>La alcaldía no cuenta con métodos que le permitan mantener permanentemente un intercambio de los conocimientos en la organización.</p>

<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>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 cuenta con un sistema que garantice el acceso y el intercambio de la información con los grupos de interés.</p> <p>No se cuenta con un sistema que les garantice a los empleados los derechos al momento de abandonar la organización.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

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: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento <p>✓ Las actividades formativas y de mejora</p>	<p>La alcaldía cuenta con un personal capacitado en el uso de la tecnología</p> <p>Evidencias: listado de participación a los talleres de capacitación.</p> <p>Siempre les brinda ayuda a los empleados a través del plan de capacitación.</p> <p>Evidencias: plan de capacitación.</p> <p>La alcaldía cuenta con un personal capacitado a través del INAP.</p>	<p>No existe formulado un plan de gestión enlazado a la tecnología.</p> <p>No se cuenta con un plan que permita evaluar el costo -beneficios en la organización por el uso de tecnología.</p> <p>No se tiene formulado un plan para el manejo y uso de la tecnología.</p> <p>No cuenta con proyectos de gestión y tareas.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <ol style="list-style-type: none"> 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. 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. 7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. 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>Evidencias: registro de participantes en talleres de capacitación. Todos los departamentos proporcionan la información de manera digital. Evidencias: envío de informe a través de del correos. Se ejecuta un mantenimiento contante y darle el uso apropiado a cada equipo. Evidencias: registro de participantes a los talleres realizados por el MAP Y el INAP.</p> <p>Se ofrecen talleres y cursos sobre las innovaciones tecnológicas. Evidencias: registro de participantes a talleres de capacitación.</p>	<p>No se cuenta con un plan definido respecto a la utilización de TIC para mejorar los servicios. .</p> <p>No se tiene formulado un plan que esté atento a las innovaciones y a la revisión de políticas tecnológicas.</p> <p>No se evidencia que se tiene formulado un plan que mida el impacto socio-económico de la TIC.</p>
--	---	---

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público). 6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación. 	<p>La alcaldía está ubicada en punto de fácil acceso para la ciudadanía. Evidencias: fotografía del lugar.</p> <p>La distribución de la organización en materia de infraestructura responde a las necesidades de los ciudadanos clientes. Evidencias: fotografía del lugar donde está ubicada.</p> <p>Existe la unidad de mantenimiento con un encargado, quien es el responsable de velar por el buen funcionamiento de las instalaciones. Evidencias: solicitud de mantenimiento y reporte de mantenimiento.</p> <p>Se maneja de forma adecuada el transporte institucional, solo dándosele el uso institucional, es decir, no se utilizan los vehículos de la organización para uso personales. Evidencia: política para uso de vehículo del Ayuntamiento.</p> <p>Existe espacio suficiente para parqueo de clientes, usuarios y empleados. Evidencias: fotos del área de parqueo.</p>	<p>No se tiene formulado un plan de desarrollo de políticas de integración.</p>

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Se tienen los espacios disponibles para que la comunidad le pueda dar el uso adecuado. Evidencias: Solicitud	
---	--	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 	<p>En cada departamento hay un director, quien es el responsable de los procesos que se ejecutan en dicho departamento. Evidencias: manual de procedimientos</p> <p>Mediante el seguimiento a los indicadores de mejoramiento establecidos por el sistema de monitoreo municipal se siguen los cumplimientos de metas. Evidencias: POA.</p>	<p>No cuenta con un mapa de procesos que le permita documentar los procesos claves. No existe una asigna responsabilidad a los propietarios de los procesos.</p> <p>No se analizan ni evalúan los procesos, riesgos y factores críticos de éxitos en su contorno ambiental.</p> <p>La alcaldía no involucra a los empleados en el diseño de mejora de procesos para medir la eficacia y la eficiencia.</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>Mediante presupuesto del año se le asignan recursos a los talleres, a los fines de que mejoren los procesos estratégicos de la organización.</p> <p>Evidencias: POA.</p>	<p>No se evidencia que se tiene formulado los procesos para proponer, simplificar cambios de los requisitos legales.</p> <p>No están formulados los objetivos de resultados orientados a los grupos de interés.</p> <p>No se evidencia que se tiene formulado un plan que le permita de evaluar el impacto de los servicios electrónicos.</p> <p>No contamos con un plan en el que se formulen procesos orientados a la innovación.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se evidencia que se tiene elaborado un plan de iniciativas para procesos nucleares
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñomejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegeneroydediversidad, etc.).		No se evidencia que se involucra a los ciudadanos en la política de mejora de lo servicios y productos que ofrece.

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 involucra a los ciudadanos en el desarrollo de estándares de calidad de los servicios y productos gestionables por la organización.
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se evidencia que se involucra a los ciudadanos en la prestación del servicio a los cambios de roles.
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 que se involucra a los ciudadanos en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos para la entrega de información.
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarles sobre los cambios realizados.		La alcaldía no tiene diseñado un plan que le permita asegurar la información adecuada y fiable.
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	La institución permite la accesibilidad a documentos e informaciones de interés. Evidencias: SISMAP, PAGINA WEB, OFICINA DE LIBRE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Contamos con un buzón de sugerencias para que los ciudadanos realicen sus reclamaciones. Evidencias: buzón de quejas.	No se evidencia que se cuenta con un sistema eficiente para dar respuesta a las quejas recibidas de gestión y de procedimientos.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se tiene formulado un plan para la cadena de prestación de los servicios de la organización a sus colaboradores.

2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Realizamos acciones conjuntas de realización de obras. Evidencias: registro de reuniones de trabajo en equipo.	No se evidencia que se coordinan los proceso.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No contamos con un sistema que nos permita compartir con los socios en la cadena de prestación de servicios a los fines de facilitar el intercambio de datos.
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 contamos con un sistema que permita el análisis de los ciudadanos de las diferentes organizaciones, a los fines de aprender una mejor coordinación de los procesos y superar para superar los límites organizacionales.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	A través del presupuesto participativo, hemos puesto en marcha las reuniones sectoriales con los munícipes. Evidencias: registro de asistencia a las asambleas comunitarias.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se evidencia que se ha formulado un plan para la creación de incentivos inter-organizacional.
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No se evidencia que se trabaja la gestión de manera transversal.

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

9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.		No se tiene registro que la organización realice encuestas con los fines de evaluar la percepción de los clientes.
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se mide la percepción en el nivel de confianza.

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. 	<p>Mediante la puesta en ejecución del buzón de quejas y sugerencias, así como a través de los formularios en la oficina de libre acceso a la información.</p> <p>Evidencias: el buzón de sugerencias o quejas.</p> <p>Se realizan revisiones de las metas propuestas para la realización de mejora.</p> <p>Evidencias: informe enviado al MAP para la revisión de los puntos de mejora.</p>	<p>No se tienen formulados planes que le permitan medir el grado de implicación de los grupos de interés</p> <p>No se mide el número de sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>No se mide el grado de utilización de nuevos métodos.</p> <p>No se mide el cumplimiento de un indicador que relacione la diversidad cultural.</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Se atienden los ciudadanos desde la 8 de la mañana a las 4 de la tarde.	

<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>Evidencia: mural informativo.</p> <p>El costo varía con relación a los servicios solicitado. Dependiendo el tipo de servicio.</p> <p>Evidencias: sistema SIAFIN, PAGINA WEB ahí están publicados.</p> <p>La disponibilidad de la información está en la página web de la institución, correo electrónico, ahí se pueden ver los distintos servicios que se ofrecen. Se cuenta con 4 canales para la disposición de la misma.</p> <p>Evidencias: página WEB, SISMAP.</p>	<p>No se mide el tiempo de espera.</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>La Organización cuenta con 4 canales para emitir la información de las ejecutorias que realiza.</p> <p>Evidencia: página web, correo electrónico, a través de acuerdo con la radio CTC, Facebook.</p> <p>Las informaciones están disponible a través de nuestra página WEB, así como a través de la oficina de libre acceso a la información pública.Evidencia: página WEB Y OFICINA DE LIBRE ACCESO.</p> <p>Se trabaja en coordinación con el contenido del POA. Evidencias: POA.</p>	<p>No se mide la precisión de la información.</p> <p>No existe registro que el defensor público haya actuado en requerimiento.</p> <p>No existen registros que la Organización haya definido el alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad de la precisión y la transparencia en la informaciones.</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"> Número y tiempo de procesamiento de las quejas. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales). 	<p>Se revisan las quejas y sugerencia cada 5 días. Evidencias: formulario colgado en la página web.</p>	<p>No se mide el número de quejas recibidas.</p> <p>No existen registros de devolución expedientes.</p> <p>No se mide el cumplimiento de los estándares de servicios.</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"> La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. Participación de las personas en las actividades de mejora. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. Mecanismos de consulta y diálogo. La responsabilidad social de la organización. 	<p>La organización colabora con los distintos grupos de interés. Evidencias: aporte a las</p>	<p>No se tienen elaborado métodos para medir la percepción y la imagen global en cuanto a su rendimiento de cara a los ciudadanos.</p> <p>No se mide la percepción de este involucramiento.</p> <p>No se mide la percepción de la participación de las personas en estas actividades</p> <p>No se mide la percepción de este conocimiento.</p> <p>No se mide el mecanismo de consulta y de diálogo que le permita medir la satisfacción de sus clientes.</p> <p>No se mide la percepción de la responsabilidad</p>

	fiestas patrias, iglesias, clubes, cuerpo de bomberos, Defensa civil, policía nacional, cooperativas, etc. Evidencias: reconocimientos a través de periódicos locales y provinciales y las redes sociales...	
--	--	--

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 hemos definido indicadores que nos permitan medir la capacidad de los directivos en la organización.</p> <p>No hemos medido el diseño en los distintos procesos de la organización. No se mide el reparto de tareas.</p> <p>No se mide la calidad de los esfuerzos.</p> <p>No se mide el enfoque a los cambios y a la innovación.</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.). 		<p>No se mide la percepción sobre el ambiente de trabajo.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 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 enfoque que se le da a las cuestiones sociales.</p> <p>No se mide la percepción de la consideración a la igualdad.</p> <p>No se mide la percepción ambiental del 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 la percepción sobre el plan de carrera.</p> <p>No se mide la percepción sobre la motivación.</p> <p>No se mide la percepción de acceso y calidad.</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 absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la 	<p>Mediante el departamento de Recursos Humanos se otorgan los permisos y licencias por asunto de salud.</p> <p>Evidencias: Archivos de Recursos Humano.</p>	<p>No se mide mediante un indicador o sistema el comportamiento de las personas.</p> <p>No se mide mediante indicador la implicación de las personas.</p> <p>No se mide el rendimiento individual.</p> <p>No se mide el involucramiento en las actividades de mejora.</p> <p>No se mide el nivel del uso de la tecnología.</p>

<p>comunicación.</p> <p>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).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>A través del presupuesto se designa una partida para la capacitación del personal técnico que ha de mejorar la calidad de los Servicios de la Organización.</p> <p>Evidencias: POA 2021.</p>	<p>No tenemos indicadores en la organización para medir la capacidad de los clientes</p> <p>No contamos con indicadores que se reconozcan los esfuerzos de los empleados. No se mide el número de dilema.</p> <p>No se mide la frecuencia de participación.</p>
---	--	---

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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</p>		<p>No se mide el impacto del funcionamiento de la institución.</p>

<p>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/global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la 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>No se mide la reputación de la organización.</p> <p>No se mide la percepción del impacto económico.</p> <p>No se mide la percepción del enfoque ambiental.</p> <p>No se mide la percepción con relación a la sostenibilidad.</p> <p>No se mide la percepción en cuanto a la calidad de la participación democrática.</p> <p>No se evidencia la percepción sobre la opinión del público.</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 se mide la percepción de la participación.</p> <p>No se mide la percepción de la institución en la cobertura mediática.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p>	<p>Realizamos informes de periódicos, entrevista, redes sociales etc.</p> <p>Evidencias: acuerdo de colaboración con la radio etc. 98.1.</p>	<p>No se miden el número de actividades realizadas para la preservación de recursos.</p> <p>No se mide la calidad de las relaciones con las autoridades relevantes y grupos de interés.</p> <p>No se mide el grado de importancia de las coberturas</p> <p>No se mide el apoyo destinado a las personas.</p> <p>No se mide el apoyo a las políticas de diversidad de étnicas.</p>

<p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>A través de la política social que desarrollamos, damos participación a la sociedad en su conjunto.</p> <p>Evidencias: POA, PPM, PMD.</p> <p>Realizamos intercambios de aprendizajes en proceso para el fortalecimiento institucional.</p> <p>Evidencias: solicitud de invitación intercambio con el Ayuntamiento de San Pedro de Macorís, para aprender sobre la implementación del Plan de Ordenamiento Territorial.</p>	<p>No se mide el apoyo a proyectos de desarrollo internacional.</p> <p>No se mide el nivel de apoyo de la participación social.</p> <p>No se mide el número de conferencias e intervenciones.</p> <p>No se miden el número de programas y el nivel de cumplimiento de estos.</p> <p>No existen informes de sostenibilidad.</p>
--	---	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</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. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>		<p>No tenemos resultados de los servicios y productos que se brindan</p> <p>No existen resultados de los productos ofrecidos.</p> <p>No se mide el nivel de calidad de los servicios.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 		<p>No se mide el nivel de cumplimiento.</p> <p>No se cuenta con informe de resultados de auditorías.</p> <p>No contamos con resultados de análisis comparativos de resultados obtenidos</p> <p>No se miden los resultados de la innovación.</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 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). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 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.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. 	<p>Hemos hecho cambios para mejorar la eficiencia en la organización con la implementación del sistema de gestión administrativa.</p> <p>Evidencias: Informe (SIAFIM).</p> <p>Incorporación del sistema electrónico para el manejo de la nómina y los procesos de gestión financiera.</p> <p>Evidencias: SIAFIM.</p>	<p>No se miden los resultados de las respuestas en la gestión de riesgo.</p> <p>No se miden los resultados de la mejora del desempeño.</p> <p>No se realizan análisis comparativos.</p> <p>No se mide la eficacia de las alianzas</p> <p>No se mide el nivel del valor añadido del uso de la información y de la tecnología.</p> <p>No se miden los resultados de las auditorías.</p>

<p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Se realizan los informes de cumplimientos de metas a los organismos de control y fiscalización del estado.</p> <p>Evidencias: Informes de gestión financiera a la cámara de cuentas, contraloría, etc.</p>	<p>No se mide el resultado de la participación a concursos.</p> <p>No se cuenta con resultados de auditorías inspeccionada de la gestión financiera.</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.