



**GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DELA AUTOEVALUACION**

Ayuntamiento Los Alcarrazos 2017



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 autoevaluación con el Modelo CAF en organizaciones del sector público.

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

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización. La aplicación periódica de la autoevaluación a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (benchlearning). Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

La versión 2013 del CAF resulta de la colaboración entre Corresponsales Nacionales CAF de los Estados Miembros de la Unión Europea, apoyados por el Centro Europeo de Recursos del CAF en el Instituto Europeo de Administración Pública (EIPA), situado en Maastricht, Holanda. Esta edición es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

El formato de esta guía ha sido diseñado 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.

Santo Domingo, mayo de 2014

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA

Evaluación Individual

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.
 - a. **Incluya evidencias.** Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.
5. Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - a. En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
 - b. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos).	<p>Existe la misión y visión, de manera visible en sitios estratégicos de la alcaldía, y se ha socializado con los empleados y grupos de interés.</p> <p>Existe un marco de valores.</p> <p>Se han distribuidos brochures e impartido charlas a los empleados y grupos de interés.</p>	<p>No se evidencia</p>

<p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Se evidencian situaciones que apoyan la transparencia: evidencia Casos de apoyo a municipios en situaciones especiales.</p> <p>Se evidencian situaciones que apoyan la transparencia: evidencia Casos de apoyo a municipios en situaciones especiales. Y contrataciones externas</p> <p>Trabajamos con los valores éticos de la Ley 41-08 y los principios que manda.</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. 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”). 	<p>Se evidencia estructura organizativa aprobada por el consejo de regidores y el Ministerio de Administración Pública (MAP)</p> <p>Se han realizado reuniones, se han enviados correos al Ministerio de Administración Pública (MAP) para los trabajos, se crearon nuevas áreas.</p> <p>Se evidencia un Plan Operativo 2017</p>	<p>No se evidencia</p>

<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importantes para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>Estamos trabajando el modelo CAF desde el 2014.</p> <p>Se evidencia Software, Intranet, Página web, Flota interna, teléfonos VOIP que apoyan la estrategia del Alcalde.</p> <p>Se evidencia la disponibilidad que tuvo la Alcaldía para suministrar las personas en el puente la chapea, creamos las condiciones para desarrollar los proyectos de los juegos municipales e intercolegiales, Los premios a la excelencia juvenil, campamentos de verano y Carnaval</p> <p>Comunicamos través de la página web, a través de los murales, brochures, perifoneo y monitores.</p> <p>Los jefes inmediatos realizan reuniones con su equipo de trabajo, se crearon los grupos en WhatsApp, correos electrónicos, intranet y redes sociales.</p>	<p>No se evidencia mapa de procesos, ni gestión de proyectos.</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>Se evidencia comunicaciones a los empleados y proveedores y otros grupos relevantes: Evidencia Comunicaciones almacenadas en Archivo.</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 	<p>Se evidencia reconocimientos al alcalde por diferentes sectores sobre el buen gestionar del Alcalde. Y el ayuntamiento. Evidencia: Certificados al ayuntamiento, y al alcalde.</p> <p>No existe discriminación, todos los empleados tienen acceso al Alcalde, hay empleados de otras nacionalidades, discapacitados, etc.</p> <p>Se evidencia reuniones con los departamentos y comunicaciones a los empleados y suplidores y otros grupos relevantes: Evidencia: agenda del alcalde, comunicaciones almacenadas en archivo y buzones de sugerencias.</p> <p>Contamos con un plan de capacitación para el desarrollo de nuestros empleados.</p> <p>Se evidencia reuniones de gabinete con los directores y las áreas. : Evidencia: agenda del alcalde y minutas.</p> <p>Se evidencia la creación de comisiones para delegar actividades específicas: Evidencia: comunicación creando comisiones</p>	

<p>competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se evidencia el apoyo financiero a empleados para el desarrollo de competencias de los empleados. Evidencia: Certificados y cheques.</p> <p>Se evidencia mejoras sugeridas por los empleados y adaptadas al Municipio, Evidencia: fotos, facturas de almuerzo para recolectar propuestas de mejoras.</p> <p>Se realiza reconocimiento de los esfuerzos individuales. Se evidencian a través de certificados.</p> <p>Se evidencia apoyo financiero a los empleados en situaciones personales. Evidencia: Facturas, recetas, Otros.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un análisis de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 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. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 	<p>Se evidencia que se analice solo las necesidades de los munícipes a través del presupuesto participativo y a través de la gestión de riesgo. Evidencia: presupuesto participativo</p> <p>Se evidencia la participación activa del Ayuntamiento en FEDOMU, Trabajo en el área de Salud, Seguridad Ciudadana, trabajos de Mejora con MAP. etc., Evidencia, Fotos, Recortes de prensa.</p> <p>Se evidencia la participación en el programa de Asfalto con MOPC y Quisqueya Aprende Contigo. Convenio con el Map, y Firma de compromiso con Programa PASCAL, entre otros.</p> <p>Se evidencia el alineamiento del POA con la estrategia Nacional de Desarrollo y así como Acuerdos con La presidencia para tema de fondos para el Programa de Quisqueya aprende contigo, así como el programa de asfalto de MOPC.</p> <p>Se evidencia la participación de los ciudadanos a través de de presupuesto participativo, de los políticos a través de la participación en FEDOMU, los partidos políticos a través del</p>	

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (Ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Consejo de regidores.</p> <p>Se puede evidenciar la reunión periódicas con la senadora, diputados, Con el MAP, MOPC, Consejo nacional de Drogas , Ministerio Publico, JCE, entre otros Evidencia Fotos, Prensa, Convenios</p> <p>Se tiene alianza con asociaciones de empresarios de los alcarrizos, coordinadores de organizaciones comunitarios, Bloques de juntas de vecinos, Centro Bono, Evidencia: fotos, convenios, minutas. Se promueven a través de redes sociales, canal local, existen revistas donde se anuncian las actividades.</p> <p>Se evidencia participación en Expo Alcarrizo, Marcha por la Paz, actividades eclesíásticas. Patronales. Evento deportivo> evidencia Fotos, Prensa.</p> <p>Se promueve todo lo que realiza el ayuntamiento a través de las redes sociales, de la página web, de Orbit cable (canal 10).</p> <p>En la página web, están todos los servicios que ofrecemos.</p>	
---	---	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información</p>	<p>Se puede evidenciar, Registro de juntas de vecinos, Iglesias, registro de organizaciones comunitarias, registro de municipios con situaciones especiales. Registro de Choferes de guagua, bases de datos, entre otros.</p> <p>Se evidencia la realización periódica de congreso de organizaciones sociales, actividades de presupuesto participativo. Plan de fortalecimiento de organizaciones sociales y de base del municipio de los alcarrizos. Congreso de iglesias. Mesa de dialogo, y concertación.</p> <p>Se evidencia la evaluación de la información sectoriales del gobierno y el diagnostico con por Encuestadora Gallup. Informe prevención de riesgos. Programa sobre resistencia de suelo en gran Santo Domingo, Programa de catastro Fiscal. Estudio sobre migración Haitiana</p> <p>Se evidencia la evaluación de la información sectoriales del gobierno y</p>	

<p>sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>el diagnóstico con por Encuestadora Gallup. Informe prevención de riesgos. Programa sobre resistencia de suelo en gran Santo Domingo, Programa de catastro Fiscal, Programa de Migración Haitiana</p> <p>Analizamos a través del FODA y el CAF</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. 	<p>Se evidencia un ejercicio de preparación de plan estratégico, y plan de fortalecimiento Municipal.</p> <p>Se involucran los grupos de interés de las áreas, internos y externos, tomando en cuenta sus necesidades.</p> <p>Se evalúa trimestralmente, a través del seguimiento al POA.</p> <p>Se puede evidenciar Presupuesto de ingresos y gastos, proyección de ingresos propios.</p> <p>Se puede evidenciar POA 2014.</p> <p>Se puede evidenciar en el POA 2014, y el presupuesto de ingresos y Gastos.</p>	<p>No se evidencia un profundo análisis de riesgos</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 	<p>Se evidencia la estructura organizativa aprobada por el Consejo de Regidores y el Ministerio de Administración Pública.</p> <p>Se evidencia Planes Operativos de cada Dirección.</p> <p>Se evidencia Plan operativo con los resultados esperando por cada Dirección. (ficha de cada área)</p> <p>Se evidencia la sociabilización de los objetivos con todas las organización, Evidencia (Fotos de eventos)</p> <p>Se evidencia la Evaluación del POA Trimestral, Se evidencia “Ayuda a memoria,” e Informe al alcalde.</p>	

<p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Se evidencia la Evaluación del POA Trimestral, Se evidencia “Ayuda a memoria,” e Informe al alcalde. Se evidencia Software de recolección de información. Se evidencia convocatoria.</p> <p>Se evidencian actividades de Plan de mejora Institucional, Evidencia: Informe, ayuda a memoria.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una nueva cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p> <p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>Se evidencia informe “Encuentro con Directores, encargados y agentes de cambio.</p>	<p>No se evidencia</p>

<p>3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p> <p>4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).</p> <p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p> <p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p> <p>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.</p>	<p>Se evidencia Mesa de Diálogo y concertación. Evidencia: fotos, informe de tareas, Listas de reuniones.</p> <p>Se evidencia convenio con MAP, y convenio con FUNGLODE.</p> <p>Se evidencia solicitudes de fondos para apoyar los diferentes proyectos de mejora.</p> <p>Se puede evidenciar reuniones con gabinetes para tratar los cambios en la organización.</p> <p>Se puede evidenciar el uso de software financiero, Pagina web, redes sociales, Sistema catastral digital.</p>	
---	--	--

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Considerar lo que hace la organización para:

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 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). 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. 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 	<p>Se evidencia la planificación anual de Recursos Humanos a través del POA anual.</p> <p>Se evidencia estas políticas están contempladas en el manual de RRHH</p> <p>Se evidencia un plan de capacitación Anual, para adecuar las competencias del personal a la estrategia y Acuerdo con el INAP. Acuerdo con el INFOTEP, ITLA.</p> <p>Se evidencia que existe un manual de RRHH que contempla los aspectos de Selección Promoción, recompensa y reconocimiento.</p>	
---	--	--

<p>5. Apoyar una 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 infraestructuras adecuadas).</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>Se realiza evaluación del desempeño anual.</p> <p>Se evidencia Plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de los perfiles, además se evidencia detección necesidades de capacitación.</p> <p>A través del Intranet, el empleado puede acceder a la información del área de mejora que pueda optimizar.</p> <p>Se evidencia, levantamiento de información, y precalificación de personal.</p>	<p>No se evidencia que se haya incorporado a nadie en el ayuntamiento</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 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. 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. 4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las 	<p>Se evidencian detención de capacidades de los empleados, evidencia: caso Mary, Estela, Doris.</p> <p>Se evidencia un plan de capacitación que esta en el POA, evidencia POA.</p> <p>Se evidencia que los planes son revisados trimestralmente. Evidencia : evaluación trimestral del POA</p> <p>Se evidencia el desarrollo de maestría para los directores para establecer competencias directivas, : Evidencia</p>	

<p>personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</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>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</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>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>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.</p> <p>10. Revisar la necesidad de promover carreras</p>	<p>Maestría de planificación estratégica, Derecho administrativo.</p> <p>Se evidencia a través de los caso de los empleados. Caso: secretaria Doris, Caso Mary Gil.</p> <p>Se evidencia capacitación en gestión de riesgos, y Enfoque de Genero, Evidencia: certificados, Listas, Fotos, Notas de Prensa.</p> <p>Se evidencia el análisis de las capacitaciones y el aprovechamiento de las capacidades internas después de recibir las capacitaciones, Evidencia Caso Lenia cabrera, Cesar Augusto, Ramón Ulloa.</p> <p>Se evidencia a través del plan de</p>	<p>No se evidencia el registro de los casos</p> <p>No se evidencia</p>
---	--	--

profesionales para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	capacitación.	
--	---------------	--

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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo. 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). 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. 4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. 5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora. 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. 	<p>Se evidencia encuentro de las autoridades con las comisiones de trabajo., Evidencia: resoluciones administrativas</p> <p>Se evidencia la existencia de un buzón de sugerencias.</p> <p>Se evidencia el involucramiento del Personal en el POA en los ejercicios internos de Diseño del Plan.</p> <p>Se evidencia a través de la revisión trimestral de los planes Operativos.</p> <p>Tenemos buzones internos donde los empleados pueden emitir sus opiniones.</p>	<p>No se evidencia</p>

<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>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.</p> <p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>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).</p>	<p>Se evidencian que todos los empleados tienen seguro médico. Se les proporcionan las herramientas a los empleados que así lo requieren.</p> <p>Se evidencian licencias, Permisos a los empleados.</p> <p>Se evidencia a través de la Unidad de personas especiales.</p> <p>Se evidencian actividades de esparcimiento, día de las madres, Día de las secretarías. Entre otras, Evidencia, Fotos. Certificados.</p>	
--	--	--

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
<p>1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>Se evidencia convenio interinstitucionales, Convenio con LIDOM, AMET, PROINDUSTRIA, UNIVERSIDAD, INFOTEP, CALVENTI, Programa de Pasantías, CAASD.</p> <p>Se evidencia convenio interinstitucionales, Convenio con LIDOM, AMET, PROINDUSTRIA, UNIVERSIDAD, INFOTEP, CALVENTI, Programa de Pasantías, CAASD. PASCAL, MAP.</p> <p>Se evidencia convenio con PASCAL, MAP, LIDOM, FEDOMU</p> <p>Se evidencian situaciones estados situación de los convenios suscritos.</p>	

<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p> <p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p> <p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación.</p> <p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p> <p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>Se evidencia convenio con Universidad Unibe, Intec, INCE, Unphu, EDOCO.</p> <p>Se evidencia a través de los diferentes convenios, evidencia: convenios firmados.</p> <p>A través de Servicios Públicos, implicamos a los clientes a los servicios que ofrecemos. A través de formularios le explicamos el servicio que se da y se compromete a la devolución de lo que le prestamos.</p> <p>Se evidencia la participación en feria de Municipios.</p> <p>Se evidencia la aplicación de la ley de Compras y contrataciones, Evidencia : Diferentes licitaciones del ayuntamiento.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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.). 2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil. 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. 4. Definir el marco de trabajo para recoger ideas, 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 	<p>Se evidencia la rendición de cuentas en la página web, ejecución presupuestaria , nomina, Programa de transferencia condicionada de retiro</p> <p>Se puede evidenciar reuniones de participación comunitarias, asambleas con iglesias, mesas temáticas y sectoriales, reunión con deportistas y jóvenes. Evidencia: lista y fotos.</p> <p>Se evidencia asamblea de presupuesto participativo,.</p> <p>Se evidencia encuesta Gallup 2014, “Reunión de Cabildo Abierto”, Buzón digital. Encuesta por barrio para definir prioridades.</p>	

<p>opinión, etc.). Analizar esta información y difundir los resultados.</p> <p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Internet).</p> <p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p> <p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p> <p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>Se evidencia la publicación de memoria anual de rendición de cuenta, Publicar la nomina en la pagina web.</p> <p>Se evidencia campana para la concientización de la recogida de la basura. Horarios de recogida</p> <p>En algunas áreas existen cartas de servicio.</p> <p>Se evidencia actualización de los datos socioeconómicos de los beneficiarios de los programas de asistencia social</p>	<p>N ose evidencia la medición sistemática de la satisfacción.</p> <p>Necesitamos una carta compromiso a nivel de la organización.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa. 2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras. 3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria. 4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes. 5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.). 6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado. 7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en 	<p>Se evidencia a través de la ejecución del POA y la ejecución presupuestaria.</p> <p>Se evidencia a través de la ejecución del POA y la ejecución presupuestaria.</p> <p>Se evidencia a través de la publicación de la web y nómina municipal y de informes de informes trimestrales</p> <p>Se evidencia un sistema de control interno a través de la Contraloría y auditorías internas.</p> <p>Se evidencia el presupuesto plurianual, presupuesto de Genero y diversidad, Presupuesto Participativo</p> <p>Contamos con una unidad de contraloría interna que vela por el gasto e inversión de la alcaldía.</p>	<p>No se evidencia la contabilidad de costos.</p>

<p>la sostenibilidad y en la ética.</p> <p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>Se evidencia a través de los anexos, sustentación para los presupuestos.</p>	<p>No se evidencia.</p>
--	---	-------------------------

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, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los 	<p>Tenemos un servidor y se le da mantenimiento, tenemos un back-up, se cambian las claves cada 45 días para garantizar.</p> <p>Para cada proyecto se recoge información necesaria para cada proyecto que se empieza.</p> <p>Se puede evidenciar el uso de encuestas para fortalecer los planes estratégico y el control de la información.</p> <p>Se puede evidencia una revista interna e página web, correo institucional, y el compartimiento de información por</p>	<p>No se evidencia que todas las áreas lo hagan.</p>

<p>empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentar la de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>estos canales.</p> <p>Se evidencia través de informes y reuniones de los directivos. Evidencia talleres de flujograma.</p> <p>Se evidencia que hay una revista, e página web. , departamento de información a la comunidad, monitor informativo. Periódico interno.</p> <p>En Recursos Humanos, hay archivos donde se guardan los datos de los empleados.</p>	<p>No se evidencia que se lleguen a todos grupos de interés</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: <ul style="list-style-type: none"> • La gestión de proyectos y tareas • La gestión del conocimiento • Las actividades formativas y de mejora • La interacción con los grupos de interés y asociados • El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas 	<p>Se evidencia a través de las actividades del POA en Apoyo a la estrategia.</p> <p>A través del Departamento de Tecnología se monitorea cómo funciona.</p> <p>Se evidencia un antivirus y Firewall interno. Se evidencia un política de TI</p> <p>Se evidencia plantilla en intranet para gestionar el POA, Cursos de intranet de Ofimatica,</p> <p>Se evidencia instructivo de cómo</p>	<p>No se evidencia que se efectuó para el uso de los servicios</p>

<p>para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios on line inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>gestionar el correo electrónico</p> <p>Se evidencia a través del análisis de las necesidades suministradas por las necesidades de la administración pública.</p> <p>Se tiene un plan de gestión de cartuchos</p> <p>Gestión de impresoras. Se tiene un plan de comunicación tanto digital y física.</p>	<p>No se evidencia</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). 	<p>Se puede evidencia la ubicación de la planta física en una ubicación accesible para los ciudadanos, (ruta de guaguas, transporte publico parqueo.)</p> <p>Se puede evidenciar en el plano arquitectónico.</p> <p>Se evidencia un departamento de servicios generales que posee un plan de mantenimiento preventivo.</p> <p>Se evidencia el uso efectivo de los recursos de energéticos a través de plan estratégico. Y del uso de la energía</p> <p>Se evidencia acceso al parqueo.</p>	<p>No se evidencia el acceso a personas con discapacidad</p> <p>No se evidencia accesibilidad a los discapacitados, ni ascensores.</p>

<p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Se evidencia departamento de patrimonio que lleva registro de todos los activos del ayuntamiento.</p> <p>Se evidencia el uso del uso por parte de los munícipes de las instalaciones, (Escuela laboral, salones para actividades varias.)</p>	
--	--	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y 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, con base en la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).	<p>Se evidencia a través de procedimiento de obras, para obras públicas, planeamiento urbano, RRHH.</p> <p>Se puede evidenciar en los procedimientos que están identificados los propietarios de los procesos</p> <p>Se evidencia en la revisión de los Planes Operativos.</p> <p>Se evidencia plan operativo de las áreas y los mapas de los procesos de las áreas.</p> <p>Se evidencia a través de los informes de revisión del os planes operativos.</p>	<p>No se evidencia que se haga de manera sistemática.</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>Se evidencia el plan Operativo Vs Presupuesto ejecución del Presupuesto.</p> <p>Se evidencia a través de reuniones trimestrales y mensuales y se evalúan los procesos de la organización evidencias Reuniones del a comisión de finanzas</p> <p>Ver respuesta e anterior</p> <p>Se evidencia la aplicación de la forma de gestionar el catastro y los gabinetes a través de benchlearnig con el distrito nacional.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	---	-------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares). 2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.). 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. 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. 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 	<p>Se evidencia en el presupuesto/POA</p> <p>Se evidencia a través de la consulta a través de los foros, consulta y el PPM</p> <p>Se evidenciar la coordinación con la junta de vecinos las actividades de limpieza del municipio</p> <p>Se involucra a los ciudadanos para que sean parte de los servicios que se ofrecen.</p>	<p>No se evidencia</p>

<p>eficaces.</p> <p>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.</p> <p>7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).</p> <p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y de procedimientos.</p>	<p>Aseguramos la información a través de la página web.</p> <p>Laboramos de lunes a viernes de 8:00 A.M. a 3:00 P.M. y nuestro horario está en la página web.</p> <p>Se evidencia la gestión de la información a través de la oficina de participación comunitaria</p>	<p>Poseer varios formatos de información y distintos idiomas.</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece. 2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público. 3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. 4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales. 5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas. 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). 	<p>Se puede establecer a través de la ley que crea el municipio (ley 176-07)</p> <p>Se evidencia a través los procesos del área de limpieza, Medio ambiente, Tecnología, servicios públicos</p> <p>Se puede evidenciar a través de las reuniones de los gabinetes.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>		<p>No se evidencia</p>
---	--	------------------------

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas, etc.).2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de	<p>Se puede evidenciar encuesta Gallup evaluando este aspecto</p> <p>Estamos ubicados en un punto céntrico, tenemos horario de 8:00 A.M. a 3:00 P.M., tenemos identificados los costos de los servicios.</p>	<p>Realizar una encuesta.</p> <p>Realizar una encuesta.</p>

<p>toma de decisiones, etc.).</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.). 6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.). 7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos. 9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. 10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. 		<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se Evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	--	---

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 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>Se evidencia en en redes sociales , pagina web,</p> <p>Cumplimiento en cuota de mujer, Relacion de incapacitados empleados.</p> <p>Se evidencia reuniones de presupuesto participativo trimestral</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. 	<p>Los servicios están clasificados para ser entregados en un tiempo determinado.</p> <p>De acuerdo al tipo de servicio tenemos un tiempo establecido.</p> <p>Están determinados por resolución.</p> <p>Tenemos oficina de libre acceso a la información.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 	<p>Tenemos brochure.</p>	<p>No se miden los impactos.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No aplica.
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		No se evidencia.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.		No se evidencia
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		No se evidencia
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo: requerimientos legales).		No se evidencia

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.3. Participación de las personas en las actividades de mejora.4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.5. Mecanismos de consulta y dialogo.6. La responsabilidad social de la organización.	<p>Utilizamos buzón de sugerencias, hacemos reuniones con los grupos de interés.</p> <p>Las personas participan en actividades de mejora.</p> <p>Conocimiento de ley 41-08.</p> <p>Buzones de sugerencias internos y externos.</p> <p>La institución es responsable con los empleados a cualquier enfermedad, imprevisto y de hacer charlas de</p>	No se evidencia

	enfermedades catastróficas, operativos médicos. Se hacen aportes económicos a los empleados, se realiza campamento de niños de empleados.	
--	---	--

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>Cada área cuenta con un POA y un presupuesto y hay capacidad de los líderes para ejecutar sus logros.</p> <p>Tenemos un POA y se realizan evaluación de desempeño.</p> <p>Se hacen reconocimientos a través de bonos por desempeño y a través certificados.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 	<p>Se han presentado conflictos y se han resuelto a través de conciliación, se han presentado casos y tenemos evidencias de los acuerdos firmados de las partes.</p> <p>Se le da permiso por escrito a los empleados para estudios, permiso para cuidar de familiares enfermos, estamos enfocados en la ley 41-08, también hacemos concesiones.</p> <p>Lo podemos evidenciar a través de las promociones que se han hecho.</p> <p>Las instalaciones están ubicadas en un lugar céntrico.</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>Desarrollamos las competencias, hemos dado capacitaciones, a través del INAP, de INFOTEP y el MAP.</p> <p>Se dan facilidades de estudios, se contribuye a costear los monográficos y tesis.</p>	<p>No se evidencia</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p>		No se evidencia
<p>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).</p>		No se evidencia
<p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p>		No se evidencia
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>		No se evidencia
<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>		No se evidencia
<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</p>		No se evidencia

<p>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>No evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
--	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p>		No se evidencia.
<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p>		No se evidencia.
<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 carreteras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p>		No se evidencia.
<p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de</p>		No se evidencia.

<p>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, et.,).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura</p>		<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
---	--	---

<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja, por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>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</p>	<p>Se puede evidenciar a través de las actividades del POA del Dept de Genero, y Asistencia social.</p> <p>Se puede evidencia apoyo a proyectos de Union europea, Ministerio de salud Publica., Obras publicas.</p> <p>Se puede evidenciar la participación en Expo municipio</p> <p>Se puede evidenciar Campana contra la no violencia contra la mujer</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
---	---	---

de sostenibilidad).		
---------------------	--	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 	<p>Se puede evidenciar Resultados del POA 2017.</p> <p>Se puede evidenciar archivos de departamento de Finanzas, RH.</p> <p>Se puede evidenciar informes, Contraloría, Cámara de cuentas.</p> <p>Se evidencia resoluciones de la sala capitular para aplicar comparaciones tomadas de otros municipios.</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>No se evidencia.</p>

<p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>Se puede evidenciar resoluciones aprobando nuevas formas de Gestionar los servicios</p>	<p>No se evidencia</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 	<p>Se puede evidenciar informes, y su revisión por la máxima Autoridad.</p> <p>Se puede evidenciar POA de las Areas , Incluyendo Recursos Humanos y Auditorias cámara de cuentas, y contraloría</p> <p>Se pude e evidenciar encuesta Gallup, y POA</p> <p>Se puede evidenciar Resoluciones de la sala capitular aprobando nuevos métodos a usar en el ayuntamiento</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

<p>otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Se puede evidenciar informe de auditorías de cámara de cuentas y Contraloría</p> <p>Se puede evidenciar el cumplimiento con el presupuesto sometido a DIGEPRES</p> <p>Se puede evidenciar informe, de cámara de cuentas y contraloría</p> <p>Se puede evidenciar a través del informe financiero.</p>	<p>No se evidencia</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 autoevaluación y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

Para mayor información, favor descargar el libro “CAF 2013” disponible en nuestra página web www.map.gob.do