



GUIA CAF 2017
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO
HATO MAYOR DEL REY 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 auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

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

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

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

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

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

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

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

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

Santo Domingo, agosto de 2013

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.

7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1. LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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	Si se evidencia, se encuentra en un lugar visible al público en acrílico. Si se Evidencia, está al lado de la misión y visión en acrílico. Se realizó al momento de publicar en público el acrílico con la misión, Visión y Valores.	

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. 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.	Se realizó una revisión con el Map con el diagnóstico organización para la formulación del manual de puestos y funciones y la estructura organizacional 2016. Si se evidencia con el manual de ética institucional. Los sistemas de gestión que utilizamos, el presupuesto participativo, el seguimiento de MAP, la Rendición de Cuentas, los informes mensuales y trimestrales a los organismos de fiscalización correspondientes,	
---	--	--

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).	Sismap Municipal, y Oficina de Libre Acceso a la información, seguimiento con dirección general de ética e integridad gubernamental. (Ver Ranking y Ver evidencia de recepción de informes).	No se evidencia que existe un mecanismo de supervisión documentado de buen liderazgo.
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Refrendado por MAP se aprobó nuestra estructura organizativa, con un acuerdo firmado entre el ayuntamiento y el MAP, y el Consejo de Regidores. Se evidencia con las actas de cabildo abierto en las asambleas comunitarias para presupuesto participativo, con planes de trabajos determinados por sectores, se evidencias en las actividades sociales para hacer planes de organización de esas actividades. Desde el 2016 estamos trabajando con autoevaluación Caf y plan de mejora recibiendo asistencia del Map.	

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).	Si se evidencia tenemos un comisión permanente de Género y un consejo de Discapacidad, además de un comité de seguimiento de obras municipales, consejo económico y social Municipal, comité de prevención, mitigación y respuesta que cada de ellos tienen evidencias cuantificables de las acciones realizadas.	
4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control	Si se evidencia con el comité Municipal de Prevención, Mitigación y Respuestas donde tenemos planes de alerta	

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,	temprana, reuniones frecuentes para evaluar las acciones de Gestión del Riesgo. Si se evidencia desde el 2014 estamos trabajando con el Caf. Se evidencia con el website ahmr.gob.do, mediciones del Ranking Municipal. Si evidencia porque estamos trabajando con un proyecto de Quisqueya aprende contigo. El Alcalde mantiene un dialogo abierto	
--	---	--

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 y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	tanto interno como externo, con una política de puertas abiertas. Es el objetivo del alcalde, crear el interés tanto propio como de los directivos de la organización, dando apertura a todos los temas que ofrezcan beneficio para el ayuntamiento y para el personal, por ejemplo con el MAP, FEDOMU, KOICA, CONANI, CONADIS, CON ESCUELA NACIONAL DE GESTION DE RIESGO, INAP, INFOTEP, ENTRE OTROS. Si se evidencia con correos electrónicos, con hojas de minutas en las reuniones con la alcalde podemos evidenciar que comunica iniciativas de cambio a los empleados y los grupos de interés en las diferentes actividades.	
---	---	--

--	--	--

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
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	El Alcalde se preocupa por estar actualizado con los temas que le competen y además está atenta a la formación de su personal, gestionando recursos si es necesario, en caso de que no se cuente con recursos propios del ayuntamiento. Si se evidencia. El Alcalde tiene un trato igualitario para todos/as Los/as empleados/as del ayuntamiento, mostrando respeto por cada uno de los miembros de la organización. Por medio de reuniones y encuentros y	

relacionados con la organización.	de forma individual el Alcalde mantiene informado a todo el personal bajo su dependencia. Se evidencia en las hojas de minutas de las reuniones y notas tomadas en dichas reuniones.	
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.	Se muestra el apoyo del Alcalde en las tareas que se realizan, dando seguimiento y revisando constantemente.	
5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.	Es de preocupación del Alcalde mantener al personal en una capacitación continua para mejorar el buen desempeño de la institución. Se evidencia con certificados de participación especialmente con el INFOTEP.	

6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. 8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva. 9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. 10. Respetar y responder a las necesidades y	Por medio de la capacitación continua. Se evidencia cuando el Alcalde delega alguna función a un empleado le da la oportunidad de desarrollar su capacidad y luego esta revisa y aprueba en caso de alguna asignación. Se evidencia con certificado de reconocimiento y con correos electrónicos además de manera verbal. El Alcalde se muestra sensible a las	No se evidencia, se hace pero de manera oral, no escrita.
---	--	--

circunstancias personales de los empleados.	necesidades que se les informa de los empleados en caso de enfermedad, muerte y situaciones difíciles que ameriten su intervención.	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	Si se evidencia el análisis hecho por el departamento de Desarrollo Social y Participación Comunitaria en mesas de trabajo.	No se evidencia.

3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.		No se evidencia.
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.		No se evidencia.
5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	Se evidencia con los grupos de interés, especialmente con los diferentes consejos formados y las juntas de vecinos.	
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	Si se evidencia. Ver fotos, comunicaciones y listados de asistencias. En la actualidad el Alcalde es parte de la Dirección de FEDOMU, ocupando la posición de	

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.). 8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones	Vicepresidente. Si se evidencia con el consejo económico y social municipal que está conformado por diferentes instituciones y organizaciones además de la sociedad civil. El comité Municipal de prevención, mitigación y respuesta también está conformada por representante de distintas instituciones y organizaciones. La alcaldía mantiene alianzas con viarios grupos de interés, como son: Juntas de Vecinos, Asociaciones de Mujeres, CONADIS y CONANI, LIGA MUNICIPAL DOMINICANA, IGLESIAS, ESCUELAS, DEPORTE, EMPRESARIOS, COMERCIANTES, entre otros. Se evidencia. El Alcalde participa en la actividades que la invitan y coopera en	
--	--	--

profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	las mismas, como: Religiosas, reuniones Comunitarias y de Junta de Vecinos, Políticas entre otras.	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	Se promueve la imagen institucional difundiendo con transparencia nuestra gestión, por los medio de comunicación local y nacional, por la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones.	
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	Por medio de la Radio se difunde anuncios de mercadeo y de informaciones de servicios de interés para la comunidad, programa de televisión local, perifoneo, website y además por las redes sociales.	

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
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	Se evidencia en un levantamiento de los grupos de interés y mesas de trabajos para identificar sus intereses y expectativas con el gobierno local.	
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.	Se evidencia ver cuestionario de preguntas llenados en las mesas de trabajos	

3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio- culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.	En la actualidad el ayuntamiento cuenta con un departamento jurídico que revisa periódicamente las informaciones relevantes sobre lo cuestionado. (Ver contratos y ordenanzas).	
4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.	Se evidencia por medio de las actas de los diferentes consejos y en las agendas de trabajos que se programan (ver actas de reuniones).	
5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con	En la actualidad y desde el 2014 trabajamos con el Caf, además en los diferentes consejos tenemos análisis	

CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	periódicos del FODA.	
---	----------------------	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Tenemos un plan de desarrollo municipal que traduce la misión y visión en objetivos estratégicos a largo, mediano y corto plazo, además de los programas y proyectos que se están trabajando como Quisqueyana aprende, Pascal y además cabe señalar que estamos en la formulación del plan de Gestión de Riesgo y plan de ordenamiento Territorial con Apoyo técnico de FEDOMU.	

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	Se evidencia en la elaboración y formulación de los planes, pues son participativos. Se evidencia con la elaboración de perfiles de proyectos basados en las fichas técnicas del plan municipal de desarrollo, además de los presentados y aprobados. la creación e implementación de de programas de atención integral a la familia con el departamento de desarrollo social y participación comunitaria y CONANI, CONADIS, FUNDACION ELUPINA CORDERO, IGLESIAS, FUNDACION DOMINICANA DE CIEGOS, FUNDACION FE Y LUZ, FUNDACION MANO A MANO POR LA VIDA.	NO SE EVIDENCIA
---	--	------------------------

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.	Se evidencia, con las obras de presupuesto participativo, con las obras de inversión municipal que también son participativas y que tienen el seguimiento del comité de seguimiento de obras municipales y además las actividades mancomunadas de los grupos de interés con el gobierno local.	
6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.	Se cuenta con un presupuesto que incluye el presupuesto participativo, este se maneja en convocatoria de cabildo abierto donde se realizan concurso de obras prioritarias para determinar el orden de ejecución y dando seguimiento de forma periódica según corresponda. Se trabaja también con el consejo de desarrollo económico y social municipal donde se tratan temas de	No se evidencia el plan estratégico institucional

	interés municipal y se gestionan cosas para el bien común. Ejemplo gestión el trabajo con CONADIS, ETC.	
--	---	--

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
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	Tenemos una Estructura, manual de puestos y de funciones aprobada por el Concejo de Regidores y refrendada por el MAP.	No se evidencia el plan estratégico institucional
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.		No se evidencia el plan estratégico institucional
3. Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).		No se evidencia el plan estratégico institucional

4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.		No se evidencia el plan estratégico institucional
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.		No se evidencia el plan estratégico institucional
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).		No se evidencia el plan estratégico institucional
7. Evaluar las necesidades de		No se evidencia el plan estratégico institucional

reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.		
--	--	--

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.	Se visito otras localidades para observar el desarrollo de proyectos que queremos ejecutar. Proyectos de desarrollo comunitarios entre los que podemos mencionar: Crianza de peces en Bani, Azua y Barahona, manejo de Rellenos sanitarios en Santiago, la Vega y Santo Domingo, entre otros.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Desde el 2016 estamos trabajando con la gestión del cambio e incluso hemos sido capacitados en varias ocasiones, tenemos un comité de mejora que es quien se encarga de monitorizar el cambio interno para innovar la	

	demanda externa.	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Se evidencia con los cambios internos realizados incluyendo movilización de personal e inclusión de personal faltante para cumplir con la estructura organizacional. Se han implementado formularios que evidencian la satisfacción y el involucramiento de los grupos de interés.	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se evidencia el plan estratégico institucional
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia el plan estratégico institucional
6. Establecer el equilibrio entre un	El enfoque de cambio que hemos	

enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	planificado es circular pues no solo vertical sino también horizontal.	
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.	Tenemos página web, redes sociales que informan sobre todos los procesos y servicios que se ofrecen y se realizan en el ayuntamiento.	

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
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	Se evidencia con el plan de mejora, la detección de necesidades anuales para capacitación con acompañamiento del INAP, las evaluaciones de Desempeño	

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).	anuales. Se evidencia, en la actualidad tenemos un departamento de Desarrollo Social y Participación Comunitaria que está trabajando con la discapacidad, género y salud, cultura. El mismo nos ha recomendado la inserción al ámbito laboral a personas que presentan Discapacidad y la cual han sido considerada teniendo en la actualidad dos personas con Discapacidad y estos son: un no vidente, y otro que presentan discapacidad cognitivo intelectual. El chico trabaja la parte social de los demás discapacitados con ayuda de la encargada de género y el otro joven auxiliar en Relaciones Publicas de la alcaldía. En este ayuntamiento todo el personal recibe capacitación anual en igualdad de oportunidades, somos flexibles en los horarios para permiso	
--	---	--

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.	de estudio o enfermedad según las necesidades. En la actualidad se evidencia con el análisis del perfil de cada servidor público y la posición que ocupa además que si requiere de algún nuevo entrenamiento o capacitación para fortalecer sus capacidades son consideradas para en lo posible asegura el cumplimiento de la misión. En la selección tenemos una política establecida que debe ir acorde con el perfil no importando el color del partido, raza o credo. Se han reconocido empleados por medio de certificados de reconocimiento por su buen desempeño.	
--	---	--

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).	Cada año se premia al empleado que mejor nota refleja en la evaluación de Desempeño según área de trabajo.	
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.	Se utilizan perfiles de hecho en la política de selección se recomienda que los mismos sean a fin con el manual de puestos y funciones.	
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.	Los servidores públicos reciben formación y además la infraestructura del gobierno local es muy buena, en cuanto a servicio electrónico no lo ofrecemos pero tenemos website que informa a toda la ciudadanía sobre los	

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).	servicios ofrecidos en el gobierno local. En la selección consideramos esas características, pero en la carrera administrativa estamos esperando los avances del MAP, pues desde el 2012 estamos trabajando esta parte pero aun no hemos tenido gran avances ya que los gobiernos locales no eran parte de su plataforma.	
---	---	--

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
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.	Cada año se hace un diagnóstico de detección de capacidades para poder hacer el plan anual de capacitación, ver planificación de capacitación anual.	
2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.	Se evidencia con el plan anual de capacitación	

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.	Con el Plan anual de capacitación y manual de puestos y funciones. En este ayuntamiento no se excluyen personas para hacer esta detección y formulación de planes.	
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.	Se desarrollan habilidades gerenciales y de liderazgo con los ciudadanos/clientes y los socios/ colaboradores	No se evidencia por escrito
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del	Se evidencia con los entrenamientos en los departamentos con nuevos entrantes	

acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	a las diferentes áreas. Ver comunicación por escrito de designación de responsabilidad para entrenamiento de nuevos entrantes.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Ha ocurrido en varias ocasiones que cuando hay una vacante primero se abre la oportunidad interna y luego entonces se promueve hacia afuera.	
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	El ayuntamiento se maneja con las redes sociales y varios de los empleados están haciendo capacitaciones semi-	

las redes sociales).	presenciales con enfoque a sus funciones de trabajo, como por ejemplo el área de planificación que se capacita en diferentes temas para poder formular proyecto, una de esas plataformas es la de sigca/ ilpes, uim, etc.	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	En ayuntamiento cuenta con una comisión permanente de Genero que realiza actividades para la comunicación y formación con los grupos de interés, contamos con un comité de prevención, mitigación y respuesta activo en la gestión de riesgo, en la actualidad formándonos en un diplomado de gestión de riesgos para tomadores de decisiones, tenemos un comité de apoyo a la discapacidad, y una mesa de seguridad ciudadana que se reúne de cada vez que entienden que deben intervenir en un tema.	

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.	Se realizan los programas de formación y desarrollo.	No se evidencia evaluación de costo/ beneficio
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	En los planes de capacitación las mujeres tienen su participación con igualdad de condiciones y encaminan su perfil a carrera administrativa cuando sea implementada.	

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 evidencia en todas las Areas, tenemos comisiones y trabajo en equipo en todas las asignaciones que asi lo ameriten.	
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)).	Tenemos hojas y buzón de sugerencias	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas,	Tenemos la Asociación de Servidores Públicos (ASP) y los planes que se han desarrollado en el gobierno local han sido participativos.	

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.		No se evidencia.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se evidencia. Este trabajo es fruto de las áreas que debemos mejorar, además de que ya los representantes que forman parte de este comité de mejora han socializados con sus colaboradores las áreas de mejora en sus respectivos	

	departamentos.	
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.	Al momento de socializar sus áreas de mejora se les da la oportunidad de opinar sobre los mismos, además lo pueden hacer cada vez que así lo deseen mediante buzón de sugerencias.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se evidencia en los empleados pues tienen carnet de seguros de salud y están incluidos en la seguridad social.	
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	Este gobierno local permite que los empleados que estudian tenga horarios de manera que no interrumpan sus estudios, empleados con enfermedades crónicas se gestionan las	

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.	indemnizaciones, de acuerdo su condición en los organismos correspondientes, se informa además a todos los empleados que así soliciten alguna información.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Esta Alcaldía presta atención no solo a los empleados sino que a cualquier ciudadano que así lo requiera.	
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).	Se hace constantemente, ejemplo la madre ejemplar, mujeres destacadas, jóvenes destacados y todos evaluando diferentes renglones.	

CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Se tienen identificados	No se evidencia el juego de roles
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	Se desarrollan acuerdos interinstitucionales y se evidencian mediante comunicación.	

servicios contratados.		
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.	Realizamos actividades y proyectos con otras organizaciones locales, nacionales e internacionales (Ver Proyectos realizados y fotos de actividades realizadas).	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de	A través de la capacitación constante de nuestro personal se garantiza el logro de nuestros objetivos. (Ver expediente	

colocación.		
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Hemos aprendido de otros y hemos enseñado a otros de las instituciones (Ver benchlearning y el benchmarking).	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Nuestros proveedores deben estar acorde con la ley, ya que debemos de cumplir los requerimientos de la ley de compra y contrataciones públicas.	

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
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y	El ayuntamiento constantemente motiva a nuestros ciudadanos clientes para que	

expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	se organicen y estén abiertos a los cambios para mejorar la calidad de vida de nuestros munícipes. (Ver conformación de Juntas de Vecinos, Consejo Económico, entre otros).	
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.	El ayuntamiento tiene municipal tiene una política abierta de participación y consulta constante con los grupos de interés, ver listados de asistencia y resúmenes de actividades realizadas donde se contemplan las opiniones de los ciudadanos y un ejemplo de este fue la formulación del plan municipal de desarrollo.	
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.).	Tenemos buzón de sugerencias, hemos realizados encuestas sobre eventos realizados, etc.	
5. Asegurar la transparencia del	Hacemos notas de prensa de las	

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).	actividades, rendición de cuentas, informes mensuales y trimestrales, website con todas las informaciones del gobierno local, colocación de concursos para puestos disponibles, difusión de servicios, ofertas de servicios, perifoneo de actividades, uso de redes sociales etc.	
6. Definir y acordara 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
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.	Se evidencia en la página web.	

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
--	--	------------------------

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.		No se evidencia
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se evidencia
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Se evidencia en los informes mensuales, trimestrales, publicación en la página web, convocatoria de obras, bienes y servicios, rendición de cuentas, informe de seguimiento de obras, nomina colgada en la página web.	

4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad <i>de costos y sistemas de control eficientes</i> .	Por medio del sistema de gestión utilizado	
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.).	Si se evidencia, con el presupuesto municipal, los presupuestos participativos, código snip, plan municipal de desarrollo con sus fichas técnicas.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Contamos con un equipo financiero que tiene la capacidad actuar con responsabilidad en las finanzas, siempre bajo la constante supervisión del Alcalde.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en	Por medio del presupuesto podemos tomar decisiones y analizar el costo- beneficio de las operaciones financiera. Ver presupuestos y reporte financiero.	

la ética.	Ver sismap municipal	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Por medio de los reportes financieros podemos ver los resultados de la ejecución presupuestaria. Ver sismap municipal	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluarla información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.		No se evidencia
2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.		No se evidencia
3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia,		No se evidencia

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 asegura se 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.). 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	Con las planificaciones de y en diferentes áreas, manual de puestos y funciones, código de ética. Se hace y se evidencia pasando las informaciones por medio de las redes sociales, website, reuniones con los consejos para que ellos sean multiplicadores de información a las	No se evidencia
---	--	------------------------

específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad. 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.	personas que no manejan el uso electrónico. Tenemos la ASP que se encarga de informar a los servidores sobre la ley 41-08, manual de ética socializada y manual de puestos y funciones.	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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		No se evidencia No se evidencia

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: ✓ 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.	Si con el diagnostico de detección de capacidades, el cual nos da parámetros de que personal puede dar uso efectivo de la tecnología. Tenemos Siafin, sasp, hacemos el uso del ranking o sismap municipal, tenemos el plan anual de capacitación que nos permiten gestionar el fortalecimiento de las capacidades, hemos tenido reuniones constantes con los grupos de interés	
--	--	--

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.	Se evidencia con las redes sociales y el website.	
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.		No se evidencia
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.		No se evidencia
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.		Evidenciar las acciones.

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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,	La ubicación de nuestro ayuntamiento se encuentra céntrica y accesible a todos los servicios de transporte y sectores de la sociedad. Nuestro ayuntamiento se encuentra en buen estado físico, para el caso de los discapacitados contamos con rampas y además, el Alcalde cambio su oficina al primer nivel considerando la igualdad de oportunidades atendiendo a las diferentes condiciones que se puedan presentar. Se evidencia el buen estado físico de la	

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,	infraestructura, además del buen estado de los equipos y muebles de oficina. Se les da mantenimiento frecuentemente pues tenemos un personal que se encarga del buen funcionamiento de los mismos, además practicamos la cultura de economizar energía, apagando cuando se retira el personal, y utilizando bombillos de bajo consumo. Tenemos parqueos para nuestros usuarios y estamos céntricos donde los usuarios pueden llegar sin inconveniente. Contamos con proyectos como es Cero Basura de Hato Mayor Del Rey, Zafacones clasificados orgánicos e inorgánicos, tenemos una política de	
---	--	--

mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.	reducir el consumo de materiales desechables como platos y vasos, además utilizamos el residuo orgánico para abono.	
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Nuestras instalaciones están abiertas a todos los munícipes, donde pueden realizar actividades y de la cual ellos hacen uso frecuente.	

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
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	Contamos con un manual de puestos y funciones el cual nos traza las pautas para dar seguimiento a las funciones de cada uno, además de que tenemos hojas de minutas de las reuniones internas donde se identifican los responsables de	

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	la actividades programadas, quienes asisten a esas reuniones y que temas que se tratan, por medio de hojas de incidencias se da seguimiento a las acciones tanto positiva como negativa de los empleados. Contamos con un manual de funciones y una estructura organizativa aprobada y refrendada por el MAP. Se involucra a los empleados y grupos de interés, para mejorar nuestros procesos y alcanzar el logro de los	No se evidencia No se evidencia
--	--	---

mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).	objetivos. En la actualidad estamos trabajando con una plataforma en el departamento de recaudaciones el cual simplifica el proceso de pago de arbitrios y reduce el tiempo de espera de los ciudadanos/clientes. Se evidencia con el comité de seguimiento de obras municipales en los presupuestos participativos, los acuerdos interinstitucionales entre CONANI, CONADIS, JUNTAS DE VECINOS, ASOCIACIONES Y ONGs	No se evidencia
--	---	------------------------

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).	En la actualidad con la nueva plataforma de recaudaciones estamos minimizando el tiempo de espera y hay menos riesgo de errores en un documento, además con las informaciones en el website y las redes los ciudadanos minimizan su tiempo pues no tienen que presenciarse en el edificio sino mas bien solicitar información por correos, mensajes en las redes o visitar nuestra página web.	
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.	El personal del ayuntamiento se mantiene en continuo intercambio de conocimientos a nivel nacional plataforma regional de gestión de riesgo, plataforma global de gestión de riesgo, etc.	

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

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

1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	N/A	
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, son descárgalos servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	Se evidencia en las evaluaciones de los eventos, ejemplo el congreso de la juventud, la mesa de plan anual con inclusión de género, conversatorio con el consejo económico y social municipal.	
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.	Por medio del buzón de sugerencias podemos ver sus inquietudes, además por medios de reuniones consultivas ellos pueden expresar los cambios que les gustaría que sucedieran en nuestra institución	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a	Cuando tenemos el servicio mancomunado de solidaridad y siuben que nos frecuenta con regularidad los	

los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	ciudadanos son prestadores de servicios directos, pues muchos de ellos son promotores y colaboradores para el programa.	
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.	Los ciudadanos se convierten en multiplicadores de promoción de servicios, ejemplo en tiempo de gracia en el pago de los arbitrios ellos Son los publicitarios de la información, en la rendición de cuentas ello participan activamente, y con los diferentes consejos diseñan y desarrollan este punto	
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Pagina web, redes sociales y oficina de libre acceso a la información	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico,	Tenemos boletines informativos mensuales, pagina web, redes sociales e información por radio y televisión en caso que se amerite una información	

distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	adicional, Mural informativo	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Tenemos un buzón de sugerencias y en la página web tenemos un espacio para escribir comentarios	

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.	Los que nos confiere la ley y los servicios con las organizaciones a nivel social	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Tenemos alianzas y proyectos en conjunto con el sector privado, público y no gubernamental.	

3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Con el sismap municipal se cumple este intercambio, con el CONADIS, CONANI, MINISTERIO DE LA MUJER, ETC	
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.	Con las gestiones realizadas mediante los diferentes consejos hemos superado los límites organizacionales	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Con los diferentes consejos que tenemos	
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.	Se realizan con las ARS, Con la Cooperativa de empleados, con las AFP, el departamento de planificación donde comparte sus conocimientos en todas las áreas de la organización	
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o	Tenemos la autoevaluación caf, evaluación de desempeño, evaluación en la calidad de los servicios,	

desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	diagnostico de detección de capacidades, etc	
--	--	--

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
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).	Con el buzón de sugerencia, las redes sociales y la pagina web	
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	En los diferentes planes, programas y proyectos que se hacen de manera abierta y participativa	

3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	Nuestro ayuntamiento es accesible en cuestión de transporte público, con personas con discapacidad tenemos horario de apertura y de espera, en cuanto a la ventanilla única no es una exigencia de la ley, además que nuestro municipio cuenta con oficinas para esos fines.	
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	Tenemos la oficina de libre acceso a la información, la rendición de cuentas, presupuesto participativo y el Consejo de Regidores y otros consejos	
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.).	Ofrecemos a los munícipes servicios de calidad, y nos enfocamos la prevención del medio ambiente, la gestión de riesgo y la inclusión.	
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes	Se tiene en consideración a las personas con discapacidad, envejecientes, embarazadas, niño/as, género en	

necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	general.	
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Redes sociales, pagina web, oficina de libre acceso a la información, mural informativo, sismap municipal, boletines mensuales	
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	Redes sociales, pagina web, oficina de libre acceso a la información, mural informativo, sismap municipal, boletines mensuales	
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	En diferentes eventos realizamos encuesta de satisfacción.	
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Hasta el momento las quejas han sido mínimas y además trabajamos bajo el lema participación y transparencia que hace que municipio sea protagonista de las acciones de la organización.	

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Los delegados de presupuestos participativos (barriales), los diferentes consejos y la participación de las mesas de trabajo abierta al público en general Las de fichas técnicas sugeridas en el plan municipal de desarrollo por parte de los munícipes, ejemplo ampliación del cementerio municipal, etc Plataforma de recaudaciones y SASP Al momento de realizar actividades incluimos a todas las personas sin importar Género, credo, estatus social, siempre considerando la igualdad de oportunidades. Con cada reunión de los consejos evaluamos lo anterior y damos continuidad a lo que no se ha podido realizar según lo agendado	

Resultados de la accesibilidad de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.		No se evidencia No se evidencia No se evidencia No se evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Página web, sismap, oficina de libre acceso a la información, radio, televisión, boletines informativos, redes sociales, mural informativo	

2. Disponibilidad y precisión de la información.	Disponible 24 horas y de manera clara.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se evidencia
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se evidencia
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Medios electrónicos, murales, boletines, radio, televisión, de manera que llegue a todos los munícipes además de cumplimiento en las mediciones.	

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.	3 en un año	
2. Número de expedientes devueltos por	0	

errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	70 %	Mejorar para llegar al 100%

CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	Imagen positiva ya que estamos cumpliendo con lo planificado en el plan municipal de desarrollo y que el mismo fue resultado de la consulta a los ciudadanos clientes.	
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y	En los diferentes planes se formulan de manera participativa, fueron	

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.	constructores de la misión, visión y valores municipales y se mantienen activo en pedir rendición de cuentas y en la toma de decisiones. Son participes de los procesos mediante los diferentes consejos. Por medio del buzón y de sugerencia, redes sociales y comentarios electrónicos podemos medir este conocimiento, además de las expresiones personales en la oficina de libre acceso a la información. Por convocatorias periódicas a los diferentes consejos, organizaciones y juntas de vecinos. Alta pues participativa, colaborativa y toma en cuenta las opiniones de la sociedad civil.	
--	--	--

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Se asignan responsabilidades y se evalúa su rendimiento por formularios de incidencias y evaluación de desempeño. Comunicación por parte del alcalde expresando su grado de satisfacción sobre las tareas asignadas. Cambios de posiciones, apertura de nuevos medios de comunicación, implementación de la gestión del cambio.	No se evidencia No se evidencia

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Se evidencia en los expedientes de los empleados y con la ASP Se les permite a los servidores un horario flexible para estudio, permiso para resolución de problemas personales y/o salud. Si la organización tiene una política de igualdad y equidad con sus servidores. Cada servidor tiene su espacio para desempeñar sus funciones de manera adecuada.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Trabajándose con el Map la carrera administrativa y capacitación para fortalecer las capacidades. La alcaldía motiva y se mantiene empoderado en las capacitaciones constantes a todos los servidores.	No se evidencia

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la	El hecho de estar autoevaluándonos con	No se evidencia

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 comunicación. 6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito	el método Caf, formular un plan de mejora, tener buzón de sugerencia y reunirse periódicamente el comité técnico para evaluar el desempeño de la institución es una evidencia de esto. . Los servidores de este ayuntamiento se involucran en las mejoras pues es una labor de todos. Ejemplo el comité técnico, el comité de calidad y el comité de mejora. Cada empleado tiene uso de las tecnología, pues en cada departamento se dispone de al menos una computadora y con internet fijo para el uso diario de la misma. Cada año nos capacitamos un buen número de servidores con el INAP y además el presupuesto contempla una	
---	---	--

de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividad es formativas). 7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.). 8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	partida para capacitación y viáticos en el caso que amerite traslado. Se puede medir con las sugerencias dejadas en el buzón, con los comentarios en la website, en las redes sociales y en las encuesta de evaluación al termino de las actividades. Cada vez que se realiza una buena práctica recibimos por parte de la alcaldía una comunicación, reconociendo el buen desempeño en las acciones implementadas para que las cosas salgan bien, además hacemos entregas de certificados individual a empleados con excelente calificación en la evaluación de	
---	---	--

9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	desempeño. Ningún dilema ético reportado hasta el momento, pues la ASP aun no lo ha recibido.	
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	El ayuntamiento no solo se involucra voluntariamente, sino que adema es coparticipe directo en más del 70 % de las actividades con responsabilidad social.	

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
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,	Constantemente hacemos campaña de concienciación sobre la seguridad sanitaria y acciones para mitigarlas, un ejemplo estuvo con la campaña del dengue, chicungunya y zika, las actividades culturales y deportivas	

participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 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.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella	realizadas en el municipio el ayuntamiento tiene una participación directa y es el principal cooperantes, en estas actividades se tiene en cuenta las condiciones diversas de las personas para que tengan igualdad de oportunidades. Hasta el momento se evidencia una alta reputación tanto como empleador y como contribuyente a la sociedad civil pues hemos recibido reconocimientos por tales cosas. Como servicio básico el ayuntamiento tiene como competencias mínimas el acondicionamiento de caminos vecinales, tiene designado un inspector de carreteras para la supervisión de su mantenimiento y buen estado El ayuntamiento cuenta con una unidad de gestión ambiental que realiza acciones junto con la unidad de gestión de riesgo y	
---	--	--

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.). 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.). 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). 7. Opinión del público en general sobre la	el comité municipal de prevención, mitigación y respuesta. En la actualidad estamos trabajando en la comunidad en coordinación con industria y comercio y la dirección general de compras públicas para la formalización de las mipymes. Contamos con un manual de ética,	
---	--	--

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.).	además para el nivel de confianza, accesibilidad, transparencia tenemos las publicaciones en la página web, los informes trimestrales y mensuales, publicación de la nomina en el portal, publicación de la convocatorias para contrataciones de bienes y servicios, oficina de libre acceso a la información.	
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.).	El ayuntamiento es el principal cooperante de todas las actividades realizadas en el municipio, ver cheques y ordenes de compras.	
9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.	El ayuntamiento mantiene su responsabilidad social en todo momento, ver ayudas, ordenes de compras y reporte de actividades sociales.	

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.). 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación	El ayuntamiento tiene dos unidades que trabajan en la gestión de estos temas, unidad de gestión ambiental municipal y unidad de gestión de riesgos. Con los diferentes consejos se toman en consideración todas las autoridades con presencia en el municipio y además los representantes comunitarios. Se evidencia en periódicos digitales y boletines 0 Por medio del sistema financiero se	

de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	puede evidenciar la cantidad de personas beneficiadas con los planes sociales	
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).	n/a	
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	En las actividades que realizamos es participativa y con todas las fuerzas vivas de la comunidad donde comparten diversos grupos de interés.	
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).	Se puede evidenciar en los correos y carpetas las veces que hemos tenido intercambios.	
9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los	Tenemos una unidad de gestión de riesgo que trabaja en estas acciones y	

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). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	que en la actualidad estamos trabajando con los planes de gestión de riesgo con la cooperación de la escuela nacional de gestión de riesgo y fedomu, tenemos planes de emergencias y contingencia además de alerta temprana, mapas georeferenciados y redes comunitarias.	No se evidencia
--	--	------------------------

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
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	En los contratos de de arrendamientos y en los recibos de pagos de los servicios prestados podemos evidenciar la capacidad de servicios a demás hemos	

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. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del	implementado un método de libro de visitas para saber la cantidad de usuarios que accede a buscar información y que no se puede evidenciar por recibos Con los medios de sugerencias que hemos detallados en respuestas anteriores medimos los resultados. Los que la ley confiere, ver sismap municipal para evidenciar la calidad de operaciones. Ver acuerdos, hasta el momento no se ha terminado con ninguno realizado porque estamos cumpliendo y ellos también. Las auditorías que se han realizado evidencian mínimos de áreas de mejoras. Ver informes.	No se evidencia No se evidencia
--	---	---

impacto.		
----------	--	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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).	Ver informes de la unidad de gestión del riesgo en lo social y en lo financiero Sismap municipal Tenemos manual de puestos y funciones, estructura organizacional aprobada y refrendada por el ministerio, manual de ética, Asp y cumplimiento de los indicadores del SISMAP MUNICIPAL. En la actualidad adoptamos una nueva plataforma para mejorar los servicios en recaudaciones y la plataforma que estamos trabajando con el SASP	NO SE EVIDENCIA

5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).	Por medio de evidencias de las condiciones requeridas medimos el cumplimiento de los acuerdos.	No se evidencia
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.).	Por medio de las informaciones electrónicas hemos reducido las impresiones, hay menos burocracia para que los usuarios tengan las informaciones a tiempo.	
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.	Tenemos informes de las mediciones realizadas por la contraloría.	
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).		
9. Cumplimiento de los objetivos	Tenemos auditoría de la contraloría con	

presupuestarios y financieros.	un informe de retroalimentación.	
10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.	Ver informes de auditoria	
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.)	Con el departamento de compras y contrataciones y el comité de CCM, buscamos las adquisiciones al menos costo posible.	

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.