



MINISTERIO DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

Avanzamos para ti



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Santo Domingo, agosto de 2013

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 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. 	<p>Contamos con la misión y visión elaboradas en la gestión pasada. Evidencia: Presupuesto, Placa en la Recepción.</p> <p>Contamos con valores definidos en la gestión pasada: Compromiso, confianza, vocación de servicio, dedicación al trabajo, honradez, trabajo en equipo, transparencia y efectividad. Evidencia: Placa en la Recepción y los murales.</p> <p>Nuestra misión, visión y valores, la hemos dado a conocer por medio de una Placa en la Recepción, colocada además en murales, en la página web, en el Facebook.</p> <p>Nos reunimos los encargados y el alcalde para analizar la revisión de la misión, visión y valores. Evidencia: Minuta de reunión.</p> <p>Hemos elaborado varias comunicaciones en las que establecemos controles en la vestimenta, uso de armas de fuego con la policía municipal, cumplimiento de horario de trabajo. Evidencias: comunicaciones.</p> <p>Además de las comunicaciones emitidas por el departamento de Recursos Humanos, contamos con un protocolo de seguridad implantado por la policía municipal para</p>	<p>No tenemos las evidencias de que se hayan implicado a los grupos de interés y los empleados.</p> <p>No hemos realizado una socialización más amplia de la misión, visión y valores.</p> <p>No hemos revisado aun la misión, visión y valores.</p> <p>No contamos con Régimen Ético disciplinario, ni manual de conducta.</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>evitar situaciones lamentables. Evidencia: Fotos, nomina.</p> <p>En el departamento de RRHH tenemos un calendario ubicado en recepción, en la puerta del Dpto. y en el mural, en el cual se establecen los días en que podemos trabajar los casos más ordinarios del departamento. Los encargados de área se reúnen periódicamente en fechas específicas para tratar casos ordinarios y los casos extraordinarios son tratados en reuniones particulares y otros en las secciones que se realiza con todos los encargados juntos. Se realizan reuniones con el consejo de regidores. Evidencias: Convocatorias, minutas.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>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</p>	<p>Contamos con una estructura organizativa, y solicitamos colaboración al MAP para que le realicen una revisión para ser actualizada. Contamos con un manual de cargo y de funciones. Evidencia: Estructura, carta remitida al MAP y el manual.</p> <p>Hemos fijado prioridades de los cambio, por tal razón solicitamos colaboración al MAP para que le realicen una revisión para ser actualizada. Evidencia: carta remitida al MAP</p> <p>Contamos con un plan de desarrollo que hay que someterlo al Consejo de Regidores. Evidencia: Plan de Desarrollo no aprobado. Consejo Económico y Social Municipal.</p>	<p>La estructura no está actualizada aun.</p> <p>El Plan de Desarrollo Municipal no está aprobado aún y no contamos con Plan Operativo Anual ni por áreas.</p>

<p>acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. 9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los 	<p>Contamos con una Oficina de Acceso a la Información y un Representante de Acceso a la Información.</p> <p>En la antigua gestión aplicaron el modelo CAF, Planes de mejora y en la actualidad estamos aplicando el modelo con el objetivo de elaborar e implementar un plan de mejora.</p> <p>El departamento de RRHH y el área de nómina, organizaron la forma en que se iba a realizar el proceso de cierre de nómina y pago, ya que tenían situaciones en el mismo. Evidencia: Comunicación.</p> <p>La dirección de Comunicaciones se reúne todos los martes, se realizan reuniones periódicas todos los lunes el Alcalde con todos los encargados, re realizan reuniones extraordinarias por convocatoria del alcalde. Se realizan reuniones de seguimiento cada 15 días, todos los encargados con el alcalde.</p> <p>Evidencia: Convocatorias, Actas de Reunión, Fotos.</p> <p>El Departamento de Planeamiento Urbano, todos los empleados están retroalimentados respecto a su desempeño en el caso de la solicitud del servicio de Inspección para Construcción</p>	<p>No desarrollamos un sistema de gestión de la información.</p> <p>No tenemos alineado la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>No todas las áreas genera condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo</p>
--	--	---

<p>empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Informal. En RRHH Hemos impulsado la realización de un conjunto de talleres encabezados por las propias aseguradoras, para poder empoderar a los empleados. El Departamento de Genero presento un proyecto para embellecer los muros de la ciudad y colocar mensajes positivos y educativos.</p> <p>Evidencia: Recibos de pagos de la Inspección para la Construcción, el levantamiento conduce, Minutas reuniones seguridad social, registro de participantes seguridad social, certificaciones, fotos.</p> <p>Se comunican por circulares las iniciativas y los cambios, tales como Dominicana Limpia o Día de Sol, se les informo a los empleados y entidades castrenses: Policía, Ejercito, Obras Publicas y otros. Se comunicó además el calendario de inauguraciones de asfaltados y todo tipo de obra, además la circular sobre la no violencia de género.</p> <p>Contamos además con un Programa de televisión y Radio, La Alcaldía Informa.</p> <p>Evidencias: Circulares y comunicados.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>Predican a través de un lema "Compromiso Institucional", cumpliendo con las normativas de la institución, horario de trabajo, dando ejemplo de cumplir con los valores, asistiendo incluso en situaciones de riesgo debido al clima y los huracanes que han ocurrido.</p> <p>Evidencia: Registro de asistencia de</p>	

<p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>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.</p>	<p>Planeamiento Urbano, Amonestación a personal de Tesorería por inasistencia luego de huracán</p> <p>Tenemos varias circulares sobre la vestimenta que eviten generar situaciones de riesgo, Se han realizado charlas sobre la no violencia de género, Varios empleados van a participar en el extranjero en un evento sobre Seguridad y Violencia de Género con la USAID.</p> <p>Evidencias: Circulares y convocatoria.</p> <p>Se realizan reuniones extraordinarias con todo el personal y reuniones de seguimiento con todos los encargados. Se comunican por circulares las iniciativas y los cambios, tales como Dominicana Limpia o Día de Sol, se les informo a los empleados y entidades castrenses: Policía, Ejercito, Obras Publicas y otros. Se comunico además el calendario de inauguraciones de asfaltados y todo tipo de obra, además la circular sobre la no violencia de género.</p> <p>Contamos además con un Programa de televisión y Radio, La Alcaldía Informa.</p> <p>Evidencias: Convocatorias, Actas de Reuniones, Circulares y comunicados.</p> <p>El Dpto. de Planeamiento Urbano y RRHH apoya a sus empleados para el logro de los objetivos, capacitando a los empleados de las áreas pilotos para la evaluación del desempeño.</p> <p>Al personal de Ornato se identifica con chalecos, guante, botas y las herramientas de trabajo, escobas, rastrillos, abejones, otros. Gafas de protección, etc. Y al personal administrativo, cuentan con equipos, PC, laptop, proyector...etc.</p> <p>Evidencia: Facturas, fotos.</p>	<p>El área de Planeamiento Urbano no cuenta con internet ni todos los equipos de oficina necesarios.</p>
--	---	--

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Los empleados son retroalimentados por medio de reuniones periódicas todos los lunes el Alcalde con todos los encargados, re realizan reuniones extraordinarias por convocatoria del alcalde. Se realizan reuniones de seguimiento cada 15 días, todos los encargados con el alcalde y por medio de circulares.</p> <p>Evidencia: Convocatorias, Actas de Reunión, Fotos.</p> <p>Aplicamos la delegación de Funciones como es el caso de RRHH que ha delegado al asistente todo lo relacionado con la Seguridad Social, al igual que Planeamiento Urbano respecto a las Inspecciones de las Construcciones Informales. Con relación a la rendición de cuentas elaboramos la revista Memorias 2016-2017 la cual contiene todos los trabajos realizados desde agosto 2016 hasta julio 2017. La declaración jurada ha sido entregada por la parte administrativa.</p> <p>Evidencias: Tramites formularios y Agentes aseguradoras, Recibos de pago de las construcciones y SISMAP declaraciones juradas y Revista Memorias.</p> <p>Hemos realizado acuerdos con universidades con miras a desarrollar las competencias del persona: UNICARIBE, APEC, UNEFA e ITLA. No solo aplica para personal de la alcaldía, sino que también dan media beca para personas de la comunidad. Nosotros estamos en contacto con el INAP para la capacitación del personal. Hemos recibido capacitaciones de Compras y Contrataciones, Seguridad Social, Finanzas.</p> <p>Evidencias: Acuerdos, Correos, Comunicaciones, Convocatorias.</p>	<p>Tenemos pendiente de declaración jurada por parte de un concejal.</p>
---	---	--

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>Realización de reuniones y circulares informativas y de retroalimentación. El Departamento de Planeamiento Urbano, todos los empleados están retroalimentados respecto a su desempeño en el caso de la solicitud del servicio de Inspección para Construcción Informal. En RRHH Hemos impulsado la realización de un conjunto de talleres encabezados por las propias aseguradoras, para poder empoderar a los empleados. El Departamento de Genero presento un proyecto para embellecer los muros de la ciudad y colocar mensajes positivos y educativos.</p>	
<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>Evidencia: Recibos de pagos de la Inspección para la Construcción, el levantamiento conduce, Minutas reuniones seguridad social, registro de participantes seguridad social, certificaciones, fotos.</p>	
<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Algunos empleados de Planeamiento urbano se le da un incentivo, han recibido compensaciones por su desempeño. Evidencia: Nomina El Alcalde se muestra sensible a las diferentes situaciones y necesidades que se les ha presentado a los empleados en caso que ameriten su intervención.</p>	<p>No tenemos suficiente evidencia de reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo, de todas las áreas del ayuntamiento. Se evidencia en documentos de permisos y exoneraciones otorgadas a empleados por diferentes situaciones y necesidades que se les ha presentado.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	<p>Para el presupuesto participativo realizamos un concurso abierto, entre las juntas de vecino, donde realizamos un análisis de sus necesidades y se aplican diferentes criterios para seleccionar las obras que participaran en el Cabildo Abierto</p>	<p>Se evidencia en los documentos de los levantamientos realizados.</p>

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>donde luego se escogen de forma definitiva las obras que se trabajan.</p> <p>Existen otras necesidades de fuerza mayor las cuales llegan por medio de solicitudes al despacho y pasan un proceso hasta que se pueda resolver la situación.</p> <p>Planeamiento Urbano realiza un levantamiento de obras en construcción.</p> <p>Las juntas de vecinos canalizan las necesidades durante todo el año.</p> <p>El alcalde se reúne con el Senador, diputado, el presidente del partido, con Obras Públicas y Ministerio de Turismo, como es el caso de la Intervención de la Autopista Las Américas.</p> <p>Medio Ambiente se realizó un levantamiento de las playas.</p> <p>Evidencias: Fotos, correspondencias, solicitudes de obras.</p> <p>Cumplimos con las políticas públicas, rendición de cuentas, envío de evidencias para el SISMAP, la seguridad social, enviamos los informes presupuestarios a los diferentes organismos.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones Compras y Contrataciones, DIGEPRES, DIGECOP, otros.</p> <p>Manejamos los recursos cumpliendo con el presupuesto participativo, y cumplimos con lo establecido por la ley sobre las partidas presupuestarias Ley No. 176-07 y lo establecido en la Ley No. 340-06 de Compras y Contrataciones Públicas.</p> <p>El alcalde se reúne con el Senador, diputado, el presidente del partido, con Obras Públicas y Ministerio de Turismo, como es el caso de la Intervención de la Autopista Las Américas.</p>	<p>El Plan Estratégico no está aprobado y no contamos con Planes Operativos.</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>Medio Ambiente se realizo un levantamiento de las playas. Evidencias: Fotos, correspondencias, solicitudes de obras.</p> <p>Mantenemos relaciones permanecen el Concejo de Regidores, para la aprobación de resoluciones, ordenanzas y en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. Evidencia: Comunicaciones, resoluciones y ordenanzas, agenda.</p> <p>Tenemos alianzas con las academias de baseball (Yankees, Metz) con la Asociación Pro desarrollo de Boca Chica, con Empresa ByR, Puerto Multimodal Causeado, con la Fundación Caminantes, El Club Montero Gómez. Evidencias: Comunicaciones, Fotos, Agendas de trabajo.</p> <p>Hemos participado en actividades con el Comité Internacional de pro ayuda al desarrollo del Municipio de Boca Chica, participamos de Dominicana Limpia, Quisquilla Aprende Contigo, Mesa Local Seguridad, Ciudadanía y Genero. Evidencia: Fotos, Contamos Página web, Facebook, Integran y el Programa de radio y televisión "La Alcaldía Informa" donde promovemos el conocimiento público, reputación y reconocimiento del Ayuntamiento.</p> <p>En la Pagina Web tenemos colocados los servicios que ofrece el ayuntamiento, tenemos el slogan "Boca Chica Limpia y Sana", en Facebook, Intagram y el Programa de radio y televisión "La Alcaldía Informa" mantenemos informados a todos los grupos de interés.</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización. 5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas 	<p>Las áreas tienen identificados los grupos de interés de manera individual. Proveedores, Juntas de Vecinos, Aliados, Contribuyentes...</p> <p>Recopilamos, analizamos y revisamos la información para el presupuesto participativo realizamos un concurso abierto, entre las juntas de vecino, donde realizamos un análisis de sus necesidades y expectativas. El ayuntamiento realiza un informe de cumplimiento de Obras del Presupuesto Participativo. El Comité de Seguimiento certifica la ejecución del Presupuesto participativo y el nivel de satisfacción con el desarrollo de las obras la cual se plasma en un informe que se presenta en el Cabildo Abierto.</p> <p>Evidencia: Informe a FEDOMU.</p> <p>El presupuesto participativo realizamos un concurso abierto, entre las juntas de vecino, donde realizamos un análisis de sus necesidades y expectativas.</p> <p>Nos hemos auto diagnosticado con el Modelo CAF desde el 2015 en la antigua gestión. El Departamento de Planificación realiza un</p>	<p>No se ha comunicado los resultados a la organización en su conjunto de cuales son todos los grupos de interés.</p> <p>No realizamos encuestas de satisfacción, no se le da seguimiento al buzón de sugerencias.</p> <p>El Plan Estratégico no está aprobado y no contamos con Planes Operativos, no evaluamos el desempeño.</p>

(por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	análisis FODA. Evidencia: Auto diagnóstico 2015, Análisis FODA 2016.	
---	---	--

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>En la elaboración del PDM se realizaron reuniones con las ONGS, Juntas de Vecino, Iglesias, Gremios, y otros, cada departamento colaboro con la realización de los objetivos de sus respectivas áreas. Además colaboro AMUPREV (FEDOMU). Evidencias: Registro de asistencia, fotos, minutas.</p> <p>El PDM se realizó en base a las necesidades de cada área, y se incluyeron en el mismo las obras del presupuesto participativo.</p> <p>Algunas de las tareas se ejecutan por el presupuesto participativo, por alianzas y otras por el presupuesto establecido para ello.</p> <p>Ayudamos a los estudiantes que necesitan realizar sus 60 horas y los involucramos, concientizamos sobre las actividades de las instituciones.</p> <p>Ayudamos al ayuntamiento de La Caleta, le donamos un camión de Bomberos y una</p>	<p>El Plan Estratégico no está aprobado y no contamos con Planes Operativos, no evaluamos el desempeño.</p>

	ambulancia al Distrito Municipal, lámparas, caliche. Evidencia: Fotos y solicitudes.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. 	<p>Contamos con una estructura organizativa que está pendiente de aprobación, ya existe el borrador de la resolución, solicitamos la visita de Desarrollo Organizacional.</p> <p>Cada área registra las estadísticas de los servicios ofrecidos (permisos) y son presentados al despacho cada trimestre. Son presentados además en la memoria anual. Evidencia: Informes.</p> <p>Gracias a evaluar las necesidades de reorganización elaboramos el nuevo Plan de Desarrollo Municipal.</p>	<p>No contamos con Mapa de Procesos ni manual de procesos.</p> <p>El Plan Estratégico no está aprobado y no contamos con Planes Operativos, no evaluamos el desempeño.</p> <p>El Plan Estratégico no está aprobado y no contamos con Planes Operativos, no evaluamos el desempeño.</p> <p>El Plan Estratégico no está aprobado y no contamos con Planes Operativos, no evaluamos el desempeño.</p> <p>El Plan Estratégico no está aprobado y no contamos con Planes Operativos, no evaluamos el desempeño.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Hemos realizado acuerdos con universidades con miras a desarrollar las competencias del personal: UNICARIBE, APEC, UNEFA e ITLA. No solo aplica para personal de la alcaldía, sino que también dan media beca para personas de la comunidad. Nosotros estamos en contacto con el INAP para la capacitación del personal. El Enc. De RRHH se trasladó al Ayuntamiento Sto. Dgo. Este para aprender el manejo de la Policía Municipal. La Alcaldía participo en la XXI Convención Iberoamericana de la Calidad con FUNDIBEQ y el MAP. Ha viajado a Puerto Rico, Colombia, México, Argentina, Canadá, participando, aprendiendo, y solicitando ayuda. Evidencias: Fotos, Invitaciones.</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>Cada área registra las estadísticas de los servicios ofrecidos (permisos) y son presentados al despacho cada trimestre. Son presentados además en la memoria anual. Evidencia: Informes y memoria.</p>	
<p>3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>El presupuesto participativo realizamos un concurso abierto, entre las juntas de vecino, donde realizamos un análisis de sus necesidades y expectativas.</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>Nuestra alcaldía participo exponiendo Puerto Rico exponiendo sobre la gestión municipal, en España y con los Estados Unidos realizo gestiones para la mejora de los bomberos, el Centro Cultural. El Enc. De RRHH se trasladó al Ayuntamiento Sto. Dgo. Este para aprender el manejo de la</p>	

	<p>Policía Municipal. La Alcaldía participo en la XXI Convención Iberoamericana de la Calidad con FUNDIBEQ y el MAP. Ha viajado a Puerto Rico, Colombia, México, Argentina, Canadá, participando, aprendiendo, y solicitando ayuda. El concurso decora tu barrio se rinde un informe en el mes de diciembre. Y también del presupuesto participativo.</p> <p>El proyecto del Carnaval, se presento un informe de los logros de dicha actividad.</p> <p>Evidencias: Invitaciones, fotos, videos, informe Carnaval, Informe decora tu barrio.</p>	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	<p>La planificación se ha realizado en base al presupuesto participativo.</p> <p>Evidencia: Informe presupuesto participativo.</p>	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	<p>Los cambios son generados en todas las áreas del ayuntamiento, tales como: implementación de los arbitrios, nuevos contribuyentes, Ponchador Biométrico, creación de facebook, instalación de redes, etc.</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>Utilizamos en los programas de radio y televisión un No. De whatsApp para que los munícipes puedan externar sus opiniones y poder darle seguimiento, además colocamos el Ponchador Biométrico para garantizar la asistencia del personal. El pago al personal lo estamos realizando por tarjeta, preparamos los anuncios y videos de los trabajos realizados por la alcaldía para colocarlos al alcance de la ciudadanía en el facebook y en la página web.</p>	No todo el personal está cobrando por tarjeta

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p>Realizamos un análisis de las necesidades de personal de cada área, cada encargado solicita el personal necesario y si tienen aspirantes lo informa a recursos humanos y luego se procede a realizar una entrevista para ver las competencias y luego se procede a la selección del personal. Si la persona no aplica se toma nota y se le notifica a la persona que recomendó.</p> <p>Estamos trabajando con una política para solicitar la documentación adecuada a las madres y/o padres que necesiten la licencia por maternidad y/o paternidad. En caso de Estudios se le solicita el horario del centro de estudio para poder darle la facilidad. Contamos con personal con discapacidad motora, los cuales están de licencia médica. Contamos con un mensajero con discapacidad motora el cual realiza las labores asignadas.</p> <p>Evidencia: permisos, licencias, horarios de clases.</p> <p>Realizamos un análisis de las necesidades de personal de cada área, cada encargado solicita el personal necesario y si tienen aspirantes lo informa a recursos humanos y luego se procede</p>	<p>No contamos con manual de cargos.</p>

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>a realizar una entrevista para ver las competencias y luego se procede a la selección del personal. Si la persona no aplica se toma nota y se le notifica a la persona que recomendó. Cada encargado solicita el personal necesario y si tienen aspirantes lo informa a recursos humanos y luego se procede a realizar una entrevista para ver las competencias y luego se procede a la selección del personal. Si la persona no aplica se toma nota y se le notifica a la persona que recomendó. Estamos evaluando el desempeño del personal con la colaboración del MAP con miras a lograr promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa basada en criterios objetivos.</p> <p>Evidencia: Formularios de evaluación llenos</p> <p>Estamos evaluando el desempeño del personal con la colaboración del MAP con miras a lograr promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa basada en criterios objetivos.</p> <p>Evidencia: Formularios de evaluación llenos</p> <p>Contamos con una estructura organizativa y un manual de funciones el cual fue elaborado en la pasada gestión con la colaboración del MAP.</p> <p>Evidencia: manual de funciones</p> <p>Contamos con correo electrónico institucional por departamentos, en el Dpto. de Compras y Contrataciones recibimos capacitación computarizada sobre el nuevo portal.</p> <p>Elaboramos un comunicado informando la disponibilidad de becas en varias universidades para que los empleados interesados, que cumpla con los requisitos, puede aplicar a la misma sin distinción de género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión.</p>	<p>No tenemos manual de cargo por lo que no tenemos una política clara de selección. No hemos concluido el proceso de evaluación del personal completo.</p> <p>No contamos con manual de cargos, y no hemos actualizado la estructura.</p> <p>No realizamos concursos públicos.</p>
---	---	---

	Evidencia: Circular	
--	---------------------	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Las capacidades de las personas en conocimientos, habilidades y actitudes, lo estamos realizando ya que estamos evaluando el desempeño del personal con la colaboración del MAP. Formularios de Evaluaciones de Desempeño llenas.	
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.		No contamos con un Plan 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.	Capacitamos al personal: SASP, SIAFIN, Funcionamiento de la TSS, de las AFP. A la Policía Municipal se le ha dado talleres sobre el trato a los municipios. Estamos trabajando con una política para solicitar la documentación adecuada a las madres y/o padres que necesiten la licencia por maternidad y/o paternidad. En caso de Estudios se le solicita el horario del centro de estudio para poder darle la facilidad. Evidencia: Registros de participantes, permisos, Licencias.	
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias		No tenemos evidencia de Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo.

relacionalesdegestiónrelativasalaspersonasde laorganización, los ciudadanos/clientesy lossocios/colaboradores.		
5. Liderar (guiar) y apoyaralosnuevosempleados(porejemplo, pormediodelacompañamientoindividualizado(coaching), latutoríaola asignacióndeun mentor).		No tenemos evidencia de realizar inducción al personal.
6. Promoverlamovilidadinternayexternadelosempleados.	Promovimos la movilidad interna del personal, tal es el caso de una empleada Lic. Psicología Industrial, estaba en caja y la pasamos a RRHH. Tenemos una empleada que estaba en RRHH, luego Recepción y ahora en Bienestar Social. Evidencia: cambio de designación.	
7. Desarrollarypromovermétodosmodernosdeformación(porejemplo, enfoquesmultimedia, formaciónenelpuestodetrabajo, formaciónpormedios electrónicos[e-learning], uso de las redes sociales).	Promovemos el uso de las redes sociales del personal, motivándolos a entrar al facebook de la alcaldía, además varias areas tienen sus grupos de whatsApp. Evidencia: facebook, printscreen de los grupos	
8. Planificarlasactividadesformativasyeldesarrollodetécnicasdecomunicación enlasáreasdegestiónderiesgos, conflictosdeinterés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Capacitamos al personal en los temas de gestión de la diversidad, enfoque de género: Violencia de género, Seguridad Ciudadana. Evidencia: Registro y fotos.	
9. Evaluar el impactodelosprogramasdeformaciónydesarrollodelaspersonas y el traspaso de contenido a los compañeros, enrelaciónconelcostodeactividades, pormedio de la monitorización y delelanáliscosto/beneficio.		No tenemos evidencia de evaluar el impactodelosprogramasdeformaciónydesarrollodelaspersonas.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No tenemos evidencia de revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres.

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	En el departamento de RRHH tenemos un calendario ubicado en recepción, en la puerta del Dpto. y en el mural, en el cual se establecen los días en que podemos trabajar los casos más ordinarios del departamento. Los encargados de área se reúnen periódicamente en fechas específicas para tratar casos ordinarios y los casos extraordinarios son tratados en reuniones particulares y otros en las secciones que se realiza con todos los encargados juntos. Se realizan reuniones con el consejo de regidores. Evidencias: Convocatorias, minutas.	
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)).	Contamos con un buzón de sugerencias Interno, las cuales se revisan y en caso necesario son contactados para darle respuesta a sus quejas o sugerencias. Evidencia: Formularios de quejas y sugerencias con medidas tomadas.	
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.		No contamos con asociación de servidores públicos.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	La Dirección de Impuestos y la de Planeamiento Urbano preparan los objetivos y metas a lograr, los miden una vez al mes y lo presentan en un informe al alcalde. Evidencia: Planes e informe de logros de planes.	No tenemos evidencia de procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos, en todas las aéreas.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No tenemos evidencia de la realización de encuesta interna.
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.	Contamos con un buzón de sugerencias interno, las cuales se revisan y en caso necesario son contactados para darle respuesta a sus quejas o	

	sugerencias. Evidencia: Formularios de quejas y sugerencias con medidas tomadas.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Aseguramos buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, áreas, cubículos, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral. Los obreros cuentan con guantes, uniformes y los que requieren gafas especiales, se les suministran.	No tenemos resultado el problema de filtración y no garantizamos agua permanente.
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.	Estamos trabajando con una política para solicitar la documentación adecuada a las madres y/o padres que necesiten la licencia por maternidad y/o paternidad. En caso de Estudios se le solicita el horario del centro de estudio para poder darle la facilidad. Evidencia: permisos, licencias, horarios de clases.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Contamos con personal con discapacidad motora, los cuales están de licencia médica. Contamos con un mensajero con discapacidad motora el cual realiza las labores asignadas. En el Dpto. de Bienestar Social en el Plan de Ayuda a municipios se han incluido ayudas a empleados de escasos recursos, tales como: regalo de medicina, planchas de zinc, le hemos echado el piso a la casas, o le hemos techado la casa. Evidencia: permisos, licencias, horarios de clases, fotos, facturas.	
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).	Estamos formando un equipo de baseboll, basquetbol, tenemos equipos de danza folklórica con empleados, la banda de música, realizamos compartir con los empleados. Y tenemos una organizada para el domingo 29 de octubre llamada "Un domingo en la cancha de Chavón" Realizamos un concurso de dominó.	

	Evidencias: fotos, invitación.	
--	--------------------------------	--

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.).	Contamos con un Listado de las instituciones que tenemos acuerdos de cooperación (Universidades, ONGS, otras). Un Listado de las Juntas de Vecinos, Academias deportivas, etc. Evidencia: Listados	
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.	Tenemos acuerdos con las Academias deportivas, construimos con los Play, el gran y el pequeño, estamos trabajando con la construcción del Play de la Caleta junto a los METS. Tenemos un acuerdo con la Fundación Cruz Ji minian para que nos provea medicamentos al Dpto. de Bienestar Social para las boticas, tenemos un acuerdo con los Bomberos para que nos proveen agua en las instalaciones cada tres días. Con los Hoteleros, quienes nos proveen de habitaciones y comida en la temporada de carnaval, en eventos nos dan facilidad de los salones, en los operativos de limpieza de playa nos ayudan con la comida. Los transportistas tenemos acuerdo para facilitarnos las guaguas cuando tenemos actividades.	

	Evidencias: Acuerdos.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Tenemos un acuerdo con CORAABO, para trabajar en conjunto la limpieza de los filtrantes, Realizamos patrullaje mixto, Policía Nacional, Poli tour y la Policía Municipal. Evidencias: fotos, videos, acuerdo.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No tenemos evidencia de monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Realizamos una detección de alianzas de los play de Boca Chica, La Malena y La Caleta.	No tenemos evidencia de Identificar las necesidades de alianza público-privada.
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	En los acuerdos establecemos las responsabilidades de cada socio, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión, como es el caso del acuerdo con los Yankees.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No usamos agencia de colocación.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Hemos participado en benchmarking y benchlearning.El Enc. De RRHH se trasladó al Ayuntamiento de Santo Domingo Este, para aprender el manejo de la Policía Municipal. La Alcaldía participo en la XXI Convención Iberoamericana de la Calidad con FUNDIBEQ y el MAP. Ha viajado a Puerto Rico, Colombia, México, Argentina, Canadá, participando, aprendiendo, y solicitando ayuda.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Solicitamos a los proveedores aplicándoles los requerimientos establecidos en la Ley de Compras y Contrataciones.	

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 tenemos evidencia
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	La Alcaldía constantemente motiva a nuestros ciudadanos para que se organicen y expresen sus necesidades. Para que de esta forma estén abiertos a los cambios y así mejorar la calidad de vida de nuestros munícipes.	
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.	La Alcaldía Municipal tiene una política abierta de participación y consulta constante con los grupos de interés de la sociedad civil para consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones,	
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.).	Contamos con buzón de sugerencias, reclamaciones o quejas, hemos realizado encuestas para ver las opiniones de los munícipes.	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	Contamos Página web, Facebook, Instagram y el Programa de radio y televisión "La Alcaldía Informa" donde hacemos de conocimiento público, los avances y las metas alcanzadas por la gestión, se han realizado varias licitaciones para la ejecución de los proyectos a realizar, también se realizan notas de prensa día a día informando los trabajos que se han realizados.	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No tenemos evidencia
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas,	En la Página Web tenemos colocados los servicios que ofrece la Alcaldía.	No se evidencia que haya indicadores de

explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.		eficiencia y calidad para medir los mismos.
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 tenemos 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.	Se realiza la alineación de la gestión financiera pero no de manera equilibrada	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Se realizan reuniones con el equipo Financiero, por ejemplo el comité de compras y contrataciones.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Se evidencia en las publicaciones y la nómina colgada mensualmente en la página web, la página web, y la rendición de cuentas,	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Para lograrlo tenemos en funcionamiento el programa SEAFIM.	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Utilizamos el Presupuesto participativo, presupuesto anual y presupuesto por proyectos de obras.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Todos los departamentos que se relacionan con finanzas, tienen a una persona encargada de ejecutar su	

	actividad de forma responsable y alineada a las normas establecidas en ley.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	atraves del presupuesto se han tomado decisiones y se ha analizado el costo-beneficio de las operaciones financieras	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Como información de objetivos de resultados de impacto se generan informes de control financiero del proceso de ejecución presupuestaria.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de 	<p>Utilizamos el sistema de Digitalización de la Información y documentación por departamentos.</p> <p>Tenemos un departamento encargado de recabar y verificar las informaciones relevantes a la Alcaldía.</p> <p>El uso de la página web como medio de difusión de información, los murales informativos y la realización de reuniones con el personal operativo.</p> <p>Tenemos el manual de puestos y funciones.</p>	<p>No se ha socializado con todo el personal de la</p>

<p>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 presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Se garantiza el acceso y el intercambio de las informaciones por medio de las redes sociales, website, reuniones con los consejos para que ellos sean multiplicadores de información</p> <p>A través de la dirección de recursos humanos se les brinda la información a los empleados mediante talleres de la ley 41-08 y también se les orienta sobre la función de las AFP</p>	<p>institución.</p>
--	---	---------------------

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas 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 	<p>Existen equipos tecnológicos suficientes para brindar el servicio.</p> <p>Tenemos un personal que revisan los equipos y el funcionamiento idóneo de los software</p> <p>El personal que maneja el departamento de tecnología tienen preparación técnica en el área</p> <p>Hay un cronograma establecido de trabajo</p> <p>El departamento de tecnología instruye los empleados en el uso adecuado</p> <p>El personal es capacitado</p> <p>Todos los departamentos proporcionan</p>	<p>No se evidencia con indicadores</p>

<p>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>la información de manera digital</p> <p>Se ejecuta un mantenimiento constante y darle el uso apropiado a cada equipo tecnológico de redes incluyendo switch y router</p> <p>Mediante un monitoreo a los equipos para estar atentos a las actualizaciones e innovaciones.</p> <p>Se mide la capacidad de vida útil de cada tóner, cuando se desgasta se desechan, se rellenan para evitar costos mayores, se tiene un plan para estos fines</p>	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p>	<p>Concentración de dependencias municipales en el mismo edificio (Palacio Municipal).</p> <p>- Creación Delegaciones municipales.</p> <p>- Centro de acopio recolección de desechos sólidos.</p> <p>- Funerarias municipales - Mercados municipales</p>	

<p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>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 realizan actividades o acciones de mantenimientos como: fumigación periódica de las instalaciones, limpieza general frecuente, poda de los arbustos, pintura, mantenimiento de plomería, mantenimiento eléctrico, mantenimiento y reparación de equipos y mobiliarios.</p> <p>Tenemos un encargado de equipos y transporte, para supervisar que cada equipo sea sometido al mantenimiento adecuado y velar para que estos tengan un desempeño eficaz.</p> <p>La Alcaldía cuenta con dos parques para los empleados y visitantes y estamos ubicados céntricamente con acceso al transporte público.</p> <p>Estamos trabajando en el plan Dominicana Limpia, para enseñar a los municipios a clasificar los desechos.</p> <p>Nuestras instalaciones están abiertas a todos los municipios, donde pueden realizar actividades y de la cual ellos hacen uso frecuente.</p>	<p>No hay una distribución adecuada de algunos espacios, conforme a la naturaleza de las áreas.</p> <p>Se requiere un mantenimiento en los edificios por humedad y filtraciones</p>
---	--	---

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la 	<p>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 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</p> <p>Estamos trabajando en la reformatión de la estructura organizativa conjuntamente con el MAP.</p> <p>Se evidencia cuando el alcalde, junto a encargados departamentales le da seguimientos a los trabajos para lograr los objetivos</p> <p>Se involucra a los empleados y grupos de interés, para mejorar nuestros procesos y alcanzar el logro de los Objetivos. y se evidencia a través de presupuesto participativo</p> <p>Se asignan los recursos a través del</p>	

<p>importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <ol style="list-style-type: none"> 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.). 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). 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>presupuesto anual de acuerdo al artículo 21 de la ley 176-07</p> <p>Se evidencia con el comité de seguimiento de obras municipales en los presupuestos participativos, los acuerdos interinstitucionales entre CONANI, JUNTAS DE VECINOS, ASOCIACIONES YONG.</p> <p>Hemos participado en benchmarking y benchlearning. El Enc. De RRHH se trasladó al Ayuntamiento de Santo Domingo Este, para aprender el manejo de la Policía Municipal. La Alcaldía participo en la XXI Convención Iberoamericana de la Calidad con FUNDIBEQ y el MAP. Ha viajado a Puerto Rico, Colombia, México, Argentina, Canadá, participando, aprendiendo, y solicitando ayuda.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	Tenemos identificados los productos y servicios	No se ha detectado los niveles de impacto que crea en los grupos de interés
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñomejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacerlalosservicios yproductos y	Buzón de sugerencias para clientes externos en determinadas áreas. Encuestas y sondeos para determinar valoración de los servicios	Aun no se ha establecido en todas las áreas.

si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y 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.	Se involucra a los ciudadanos y grupos de interés, para mejorar nuestros procesos y alcanzar el logro de los Objetivos.	
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.	Se han realizado varias Charlas y talleres de orientaciones y capacitaciones al personal y a los municipales.	
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.		
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.	Página 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, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Contamos con Página web, Facebook, Integran y el Programa de radio y televisión "La Alcaldía Informa" donde promovemos el conocimiento público, reputación y reconocimiento del Ayuntamiento.	
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	Los que nos confiere la ley y los servicios con las organizaciones a nivel	

pertenece.	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.	En las alianzas y proyectos con los sectores público y privado se establecen una labor en conjunto, en las que se establecen responsabilidades por ambas partes.	
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.		No tenemos evidencia
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No tenemos evidencia
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No tenemos evidencia
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No tenemos evidencia

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. Laimagenglobaldelaorganización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las 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. 	<p>Se colocaron buzones, uno en el área de recepción, para los usuarios y uno en el pasillo a la entrada de la Dirección de RR.HH. nivel para uso interno.</p> <p>En los diferentes planes, programas y proyectos que se hacen de manera abierta y participativa</p> <p>La Alcaldía cuenta con dos parqueos para los empleados y visitante y estamos ubicados céntricamente con acceso al transporte público, contamos con rampas para la accesibilidad de personas con discapacidad.</p> <p>Tenemos la oficina de libre acceso a la información, la rendición de cuentas, presupuesto participativo y el Consejo de Regidores</p> <p>Ofrecemos a los munícipes servicios de calidad, y nos enfocamos la prevención del medio ambiente</p> <p>Se tiene en consideración a las personas con discapacidad, envejecientes, embarazadas, niño/as, género en general.</p> <p>Redes sociales, pagina web, oficina de libre acceso a la información, mural informativo, sismap municipal, boletines mensuales</p> <p>En la Pagina Web tenemos colocados los servicios que ofrece el ayuntamiento, tenemos el slogan "Boca Chica Limpia y Sana", en</p>	<p>No se han realizado encuestas ni estamos implementando los buzones de sugerencias.</p>

<p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>Facebook, Intagram y el Programa de radio y televisión "La Alcaldía Informa", donde mantenemos informados a todos los grupos de interés</p> <p>Se realizan encuestas de valoración a los munícipes, según necesidades ocasionales.</p>	<p>No se han realizado encuestas ni estamos implementando los buzones de sugerencias.</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 en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. 	<p>Los delegados de presupuestos participativos (barriales), los diferentes consejos y la participación de las mesas de trabajo abierta al público en general</p> <p>Al momento de realizar actividades incluimos a todas las personas sin importar Género, credo, estatus social, siempre considerando la igualdad de oportunidades.</p> <p>Con cada reunión de los consejos evaluamos lo anterior y damos Guía Documento Externo de sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. continuidad a lo que no se ha podido realizar según lo agendado</p>	<p>No se han realizado encuestas ni estamos implementando los buzones de sugerencias.</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>Cumplimiento al horario reglamentado en la ley de función pública 41-08. Horario extendido en algunas áreas por naturaleza de las funciones de las mismas.</p> <p>Tenemos casos específicos de algunas áreas que cumplen fielmente con el tiempo establecido para tramitar y entregar los servicios.</p>	<p>No se han realizado encuestas ni estamos implementando los buzones de sugerencias.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 4. Número de actuaciones del Defensor Público. 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. 	<p>Página web, sismap, oficina de libre acceso a la información, televisión, boletines informativos, redes sociales, mural informativo</p> <p>Disponible 24 horas y de manera clara.</p> <p>Medios electrónicos, murales, boletines, radio, televisión, de manera que llegue a todos los municipios además de cumplimiento en las mediciones.</p>	<p>No se han realizado encuestas ni estamos implementando los buzones de sugerencias.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> Número y tiempo de procesamiento de las quejas. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales). 		No se han realizado encuestas ni estamos implementando los buzones de sugerencias.

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. Participación de las personas en las actividades de mejora. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 	<p>En los diferentes planes se formulan de manera participativa, fueron constructores de la misión, visión y valores municipales y se mantienen activo en pedir rendición de cuentas y en la toma de decisiones</p> <p>Son participes de los procesos mediante los diferentes consejos.</p> <p>Por medio del buzón de sugerencia, redes sociales y comentarios electrónicos</p>	No existe herramienta técnica objetiva para análisis y medición del rendimiento y reconocimiento institucional.

<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p> <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>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.</p> <p>Alta pues participativa, colaborativa y toma en cuenta las opiniones de la sociedad civil.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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 comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Aprobación de presupuesto de ingresos y gastos, con objetivos claros y definidos, según las normas y plazos establecidos por Ley.</p> <p>-Están diseñados la nómina, estructura. - Diagramación y simplificación del proceso de no objeción a proyectos definitivos. -Manual de cargos. -Manual de funciones. -Realizamos las evaluaciones del desempeño realizado recientemente.</p>	<p>No se han realizado encuestas ni estamos implementando los buzones de sugerencias.</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>-Cumplimiento a la ley de función pública 41-08. -Intervención de la asociación de servidores públicos para ciertos casos</p> <p>-Permisos y licencias estudiantiles. - Jornada de vacunación. -Jornada de oftalmológica. -Jornada de detección de cáncer a través de la mamografía.</p> <p>Estructura física principal iluminada. Estructura física principal buena accesibilidad. Estructura física principal con buena ubicación estratégica.</p>	<p>No se han realizado encuestas ni estamos implementando los buzones de sugerencias.</p> <p>En la estructura física principal se observa mucha humedad</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>Algunos empleados de Planeamiento urbano se le da un incentivo, han recibido compensaciones por su desempeño. Evidencia: Nomina</p>	<p>No tenemos suficiente evidencia de reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo, de todas las áreas del ayuntamiento.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas). 7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por 	<p>Existe aplicación de evaluaciones de desempeño. Evidencias: Formularios de las evaluaciones Resultados de las Evaluaciones remitidas al MAP. Diversos comités y comisiones para presentar, analizar, desarrollar y optimizar proyectos y actividades.</p>	<p>No hemos realizado encuesta de clima.</p>

<p>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>		
---	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras</p>	<p>-Memorias con objetivos, metas y actividades de las direcciones de desarrollo comunitario, Bienestar social e ingeniería y obras. -Entrega de útiles a diferentes clubes deportivos. -Ayuda a personas con enfermedades delicadas y catastróficas. -Colaboración a los Comités Permanentes de Cultura, para proyectos de carnaval y otros. -Entrega de becas estudiantiles en diferentes centros de educación técnico y superior.</p> <p>Obras de presupuesto participativo – . -Se encaminan esfuerzos para el ordenamiento del transporte público en el municipio. Se realizan operativos para</p>	

<p>públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>retirar todo lo que este obstaculizando el libre tránsito en las aceras. Se ha realizado el asfaltado en varias calles del municipio. Se da cumplimiento a la Ley 64-00 de medio ambiente. Ejecutamos acciones para proteger la propagación de residuos sólidos en el municipio</p>	<p>No tenemos mediciones</p>
--	--	------------------------------

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.). 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales). 	<p>Cumplimiento de la ley No. 64-00. Sobre medio ambiente y recursos naturales. Actualmente se trabaja conjuntamente con el INTRANT actividades para ordenar el transporte público del municipio.</p> <p>Interacciones conciliadoras con las juntas de vecinos y clubes comunitarios del municipio. Disponibilidad para el uso de los multiusos y centros comunales.</p> <p>Se visualiza en informes de memorias anuales de la Dirección de bienestar social</p> <p>Ayuda a instituciones deportivas y culturales para la participación de proyectos municipales.</p> <p>En la redacción de las memorias se tiene definida el número de participaciones del alcalde, y de directivos en conferencias nacionales e internacionales.</p>	

<p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		
--	--	--

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. Resultadosdelasinspeccionesyauditorias de resultados de impacto. 6. Resultadosdelbenchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 	<p>Hemos incrementado la capacidad de recogidas en toneladas de desechos de sólidos. Mejoramiento considerable de la sostenibilidad institucional. Creación de nómina electrónica para el pago de los empleados</p> <p>Pavimentación y bacheo de calles y avenidas en los diferentes sectores del municipio. Soluciones de drenaje pluvial</p> <p>Fuimos auditados por la Cámara de Cuentas e implementamos medidas para la mejoras detectadas.</p> <p>Hemos participado de los benchmarking realizados por el MAP.</p> <p>Evidencias:</p>	<p>No todos los empleados cobran por nomina electronica</p>

7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	Convocatorias	
---	---------------	--

SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o 	<p>Incremento de los ingresos propios, ejecución de los ingresos y gastos. Concursos internos para promociones y ocupación de puestos de alto nivel. Tenemos manual de puestos y funciones, estructura organizacional en proceso de aprobación por el MAP y cumplimiento de los indicadores del SISMAP Municipal.</p>	<p>No tenemos evidencia</p> <p>No tenemos evidencia</p>

<p>auditorias 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 auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Realizamos auditorias conjuntamente con el Dpto. de contraloría con un informe de retroalimentación.</p> <p>Ver los informes de las auditorias realizadas</p>	<p>No tenemos 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 autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.