



Avanzamos para ti



AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE LA VEGA

GUIA CAF 2013

PARA LA REALIZACIÓN DEL AUTODIAGNOSTICO

Fecha de actualización:

Febrero 2018

Comité de Calidad-Planificación y
Desarrollo

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Santo Domingo, agosto de 2013

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 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
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p>	<p>Si, El Ayuntamiento del Municipio de La Vega cuenta con la Misión, Visión y Valores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fotos del texto sobre los mismos colocados en lugares estratégicos del palacio municipal. <p>Remisión de los Ejes Transversales al Consejo de Desarrollo Municipal</p> <p>Se socializo con los grupos de interés. /Concejo de Desarrollo Municipal</p>	
<p>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.</p>	<p>Si, El Ayuntamiento cuenta con los valores institucionales que van alineados con la misión y visión de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Foto de los valores descritos en los ejes transversales.</p>	
<p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p>	<p>Si, los empleados municipales están debidamente informados sobre cuáles son los ejes trasversales de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Oficio de remisión a los empleados de oficina, adjuntando el texto de los ejes transversales de la institución</p>	<p>Se debe ampliar el conocimiento de los ejes trasversales del Ayuntamiento a otras áreas de interés social y empleados operativos y jornales</p>

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.	No se ha establecido la periodicidad de la revisión y actualización de los ejes transversales de la institución	Definir el tiempo de revisión de los ejes transversales de la institución
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.	Si se evidencia el taller de ética e integridad gubernamental impartido por el INAP al personal	Creación de un comité de ética
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.	Solo contamos con la oficina de Libre Acceso a la Información Pública. Se realizó la capacitación del Taller de Ética e integridad.	Planificado la conformación del comité disciplinario
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).	Se han realizado dinámicas, talleres y reuniones buscando afianzar las relaciones entre empleados y directores, así como también con las máximas autoridades.	Se deben desarrollar planes de integración de personal ampliando la participación e integración de los principales funcionarios municipales

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.	El Ayuntamiento cuenta con una estructura organizativa refrendada por el MAP y un Manual de organización Así mismo cuenta con procesos d compras establecidos en el portal transaccional y con sistemas financieros para el manejo de los pagos y control de la contabilidad municipal	Socializar la estructura organizativa y manual de funcione a áreas administrativas y todo el personal

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolución que aprueba la estructura organizativa de empleados. • Resolución que aprueba el Manual de Puestos • Certificación de la aplicación del Portan Transaccional en la gestión compras. <p>Certificación de la aplicación del sistema de administración municipal SIAFIN para la administración de la contabilidad municipal.</p>	
2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.	<p>El Ayuntamiento cuenta con el proceso de evaluación de desempeño e identificación de necesidades para la aplicación del plan de mejora de la capacitación de empleados</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro de las evaluaciones de desempeño <p>Registro de la detección de necesidades</p>	Plan de mejora 2018 en proceso
3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).	<p>Se tiene cuenta con las evaluaciones de desempeño laboral y detección de las necesidades de capacitación para mejoras por departamentos para eficientizar el servicio brindado por los servidores municipales.</p> <p>Evidencia:</p> <p>Registro de la detección de necesidades</p>	
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	<p>El Ayuntamiento cuenta con la elaboración del plan de Mejoras Municipal mediante la aplicación de la Guía CAF.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la guía CAF. 	

Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).	<ul style="list-style-type: none"> Plan de mejoras. 	
5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.	<p>Si, Se evidencia que El Ayuntamiento cuenta con la elaboración del plan de Mejoras Municipal mediante la aplicación de la Guía CAF.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aplicación de la guía CAF. <p>Plan de mejoras.</p>	
6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.	Si, El Ayuntamiento de La Vega cuenta con una plataforma informática para la gestión de sus diversos procesos administrativos.	
7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	Se realizan reuniones de trabajo y se forman equipos de seguimiento para los proyectos municipales.	Crear programa de apoyo en logística y facilidades para la gestión y ejecución de los proyectos
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.	<p>El Ayuntamiento del Municipio de La Vega cuenta con un personal de prensa y comunicación encargado de mantener informado al personal junto al departamento de recursos humanos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Circulares informativas. 	
9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.	.El Ayuntamiento cuenta con un equipo de directores departamentales constituidos en líderes de áreas que siempre impulsan a sus dependientes a la mejora continua y aprendizaje constante.	.
10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	. Se mantiene informado a los empleados municipales de los objetivos que se persiguen mediante el monitoreo del SISMAR municipal y de los logros obtenidos por el trabajo desempeñado.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.	.Ayuntamiento cuenta con un personal idóneo y actuante de gestiones con criterios de coherencia hacia los ejes transversales de la gestión municipal	.
2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	.Se cuenta con un ambiente laboral liberal y democrático don de los empleados son libres de expresar sus ideas y conceptos.	.
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	El Ayuntamiento informa sobre las gestiones a desarrollar por la administración municipal a sus empleados.	Crear mecanismos de participación para que los empleados formen parte en la toma de decisiones de los proyectos y acciones municipales.
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.	.La administración municipal brinda todo el apoyo requerido a los empleados para el desarrollo de sus funciones en sus respectiva áreas	
5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.	.Los departamentos realizan reuniones de seguimiento a los trabajos desarrollados y se fomenta el trabajo en equipo.	
6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	El Ayuntamiento propicia siempre la capacitación de los empleados para la obtención de nuevos conocimientos y que puedan desarrollar nuevas funciones. Se promueve la rendición de cuentas de los funcionarios	
7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	El Ayuntamiento cuenta con el apoyo del INAP con el plan de capacitación anual de los empleados, así como también la	

	cooperación de institutos de formación local para los empleados y la UCATECI a través del INFOTEP	
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	Los trabajos son desarrollados en cooperación mutua entre el director del área y los empleados a su cargo.	
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	No se cuenta con un plan de reconocimiento al empleado	Propuesta elaborada de reconocimiento al mérito de los empleados municipales. Se contempla para plan de mejora 2018
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	El Ayuntamiento brinda apoyo dentro de sus posibilidades administrativas para ayudar a los empleados cuando éstos la requieren.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	.El Ayuntamiento cuenta con el departamento de Participación Comunitaria mediante el cual se da seguimiento a las necesidades de las comunidades y se aplica el programa de Presupuesto Participativo en las comunidades.	
2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	Plan de Inversión pública elaborado con, el plan estratégico de desarrollo de la provincia, y construcción nuevo mercado municipal. Plan Municipal de Desarrollo, Plan Estratégico Provincial, Plan de Inversión Municipal, Plan de Asfaltado de Calles, Planes de Emergencia ante Eventualidades Naturales. Evidencia:	
3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	Se cuenta con políticas públicas de orden municipal Evidencia:	
4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.	Si, las gestiones municipales están enmarcadas dentro de las políticas públicas municipales. Se establecen acuerdos con ministerios y asociaciones locales de diversos sectores. Evidencia:	
5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	El Ayuntamiento de La Vega realiza gestiones mancomunadas con organismos del orden público y civil. Evidencia:	
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas	. El Ayuntamiento de La Vega mantiene relaciones constantes con el Senador de la Provincia, Ministerio de Obras Públicas,	

adecuadas.	Ministerio de Turismo y el Ministro Administrativo de la Presidencia para la gestión de diversos proyectos de orden municipal Evidencia:	
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.).	El Ayuntamiento de La Vega cuenta con alianzas estratégicas con La Federación Vegana de Juntas de Vecinos, Asociaciones Deportivas, el Instituto Vegano de Cultura. Evidencia:	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	.El Ayuntamiento de La Vega mantiene un participación activa Evidencia:	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	El Ayuntamiento de La Vega promociona sus diversas actividades en medios de prensa. Evidencia:	
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	El Ayuntamiento cuenta con estrategias de marketing para el manejo de las gestiones y servicios que desarrolla la gestión.	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	Si tenemos identificados los grupos de interés y comunicamos los resultados de la organización . Evidencia: fotos, asistencia de rendición	Motivar la participación activa de más grupos de interés

	de cuentas presupuesto participativo.	
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.	Si, Tenemos la recopilación de forma sistemática las necesidades. Realizamos Cabildos Abiertos. Evidencia: Acta de cabildo abierto PPM	
3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.	Si se ha recopilado a través del Diagnostico Municipal realizado junto al Plan de inversión Pública. EVIDENCIA: Plan inversión Pública – diagnóstico	
4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.	Si se realiza memoria anual. Evidencia: memoria de la gestión 2017	
5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	Si se evidencia a través de la aplicación de la guía CAF Evidencia: diagnostico 2017.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.	Si, Se ha realizado un plan de mejora con acciones. Evidencia: plan de mejora 2017 ejecutado	
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.	Si, involucramos los grupos de interés involucramos mediante los Cabildos Abiertos y a través de la elaboración del plan municipal de desarrollo, diagnostico municipal. Evidencia: plan municipal de desarrollo	

<p>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.</p>	<p>Si se evidencia buzones de sugerencias y medición de resultados de impacto por los clientes. Evidencia: encuesta de satisfacción al cliente.</p>	
<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>Si, el Ayuntamiento elabora su presupuesto anual. Estrategias de cobros, para aumento de recaudación y así cumplir con los planes Evidencia: presupuesto de ingresos</p>	
<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Si se incluye el PMD La Vega, las necesidades de los grupos de interés con las tareas y recursos a corto y largo plazo Evidencia PMD</p>	
<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Si la institución tiene establecida política de responsabilidad social, por lo que se da ayuda a diferentes niveles de ciudadanos./ evidencia: Presupuesto de Donaciones</p>	<p>Desarrollar una política de responsabilidad social desde la organización a la comunidad</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>Si se evidencia plan de Desarrollo Municipal 2016/2020, estructura organizativa elaborada y validada por el MAP.</p> <p>Evidencia: estructura organizativa validada- PMD plan de inversión municipal integrado en el plan</p>	
<p>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.</p>	<p>Si se ha implementado la planificación trimestral, analizada y transmitida a todas las unidades de la organización para el SISMAP municipal. Logrando objetivos marcados a través de los planes y estrategias visualizadas en un avance de posicionamiento muy significativo.</p> <p>Evidencia: Objetivos estratégicos PMD</p>	<p>Elaboración POA 2018</p>
<p>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).</p>	<p>Si se ha implementado la planificación trimestral, analizada y transmitida a todas las unidades de la organización para el SISMAP municipal. Logrando objetivos marcados a través de los planes y estrategias visualizadas en un avance de posicionamiento muy significativo.</p> <p>Evidencia: Ranking SISMAP Municipal</p>	
<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>Se evidencia encuentro de comunicación de resultados obtenidos por las buenas prácticas municipales coordinadas por el Dpto. De planificación y desarrollo, así como por el Comité de Calidad</p>	

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.	Si se evidencia porque estamos apegados a involucrar a todos los departamentos en la aplicación del sistema de medición de los objetivos programados trimestral, logrando evaluar y aplicar nuevas estrategias de ser necesarias.	
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).	Si, se aplica Encuesta de Satisfacción a Usuarios para la medición de la calidad de los servicios municipales Evidencia: Encuesta de satisfacción de servicios elaborada último cuatrimestre Nov. 2017	Crear programa de publicidad a todos los ciudadanos y motivar la participación activa para mejores resultados Elaboración carta compromiso al ciudadano
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	Si se evidencia la reestructuración del concejo de desarrollo municipal y se involucra a los grupos de interés en la planificación de aplicación de los recursos a través del presupuesto participativo.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Si se evidencia proceso de mejora y cambio a través de la tecnología, con reconocimientos a los avances tecnológicos en la gestión.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Si se evidencia proceso de mejora y cambio a través de la tecnología, con reconocimientos a los avances tecnológicos en la gestión. Evidencia: Certificación N A2 de tecnología	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Los grupos de interés participan en el proceso de planificación del presupuesto participativo municipal y en la elaboración del Plan de inversión pública.	

<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>Si se evidencia la participación de funcionarios y grupos de trabajo junto a otros ayuntamientos para el intercambio de las buenas practicas municipales.</p> <p>Evidencia: visita de comisión de Planeamiento urbano con el encuentro con autoridades del Ayuntamiento de Santiago.</p>	<p>Planificar encuentro para intercambio de buenas prácticas municipales con otros ayuntamientos e instituciones afines.</p>
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Si tenemos un presupuesto anual.</p>	
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>	<p>Se evidencia desde arriba hacia abajo y en avance desde abajo hacia arriba a través de propuestas de cambio y algunos procesos ya aplicados</p>	
<p>7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Si hay evidencia, fortaleciendo portal web de la institución.</p>	

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p>	<p>Si se evidencia reuniones de revisión y actualización de mejoras a través de la unidad de planificación con el comité de calidad y RR HH, así como otras áreas de la institución.</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>Si se aplica gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, política de gestión dando apoyo a todos los miembros de la institución en los momentos oportunos.</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>Si se ha aplicado la evaluación de desempeño institucional un porcentaje del personal y en proceso de aplicación y socialización del manual de funciones.</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>Si se evidencia proceso de promoción y ascenso de personal promovidos a diferentes áreas, tomando en cuenta evaluación de desempeño y buen desempeño laboral. Evidencia: promociones de empleados a otros puestos de trabajo.</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>Si se evidencia el apoyo a la cultura del desempeño</p>	<p>Implementar programa de reconocimiento a merito laboral</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>Si se evidencia Manual de funciones elaborado y refrendado por el MAP. EVIDENCIA: Manual de funciones aprobado</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:</p>	<p>Si tenemos los sistemas informativos. Los empleados tienen computadora.</p>	

ofreciendo formación e infraestructura.		
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).	Dentro del personal tenemos diversidad con igualdad de oportunidades	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Si se evidencia plan anual de capacitación con el INAP, UCATECI-INFOTEP	Poner en práctica el plan anual de capacitación 2018-2019
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.	Si se evidencia plan anual de capacitación ejecutado 2017, en proceso para el 2018-2019	
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	Se lleva a cabo un plan de capacitación para el desarrollo profesional de los empleados. Acuerdo con UCATECI, así como el plan anual de capacitación del INAP	

desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.		
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.	Si Ofrecemos Talleres. Capacitando Al Personal De Rec. Humanos	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Se Ha Establecido Un Programa De Inducción Para El Nuevo Personal	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Si se promueve por medio de la rotación de personal	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	Si algunos empleados se han caracterizado en cursos Online. Evidencia: personal de la oficina de Planeamiento Urbano en actual proceso de capacitación on-line	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Si se evidencia actividades formativas en diferentes áreas. EVIDENCIA: Taller de la unidad de género, y talleres del INAP enfocado a ética y solución de conflictos.	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y	Si se evidencia talleres impartidos de desarrollo y elaboración de proyectos.	

el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.	Equipo entrenado para pasar y transferir conocimientos a grupos de empleados.	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Si, se promueve la necesidad de carreras para las mujeres a través del plan de Capacitación	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Si se promueve la cultura interna de comunicación para fortalecer el trabajo en equipo.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Si Creamos de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados a través de lluvia de ideas.	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Si se evidencia la existencia de la ASP y en ejecución de plan de trabajo	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se promueven reuniones a través del comité de calidad para buscar consenso sobre los objetivos y la manera de medir su ejecución.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	No se evidencia la periodicidad de la encuesta a empleados	Elaborar encuesta de clima laboral

<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p>Si se promueve la opinión de los empleados sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos a través de reuniones</p>	
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Tenemos una planta física adecuada, iluminación. señalización</p>	
<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p>	<p>Ofrecemos facilidad de permiso de todos los empleados, oficinas confortables, equipos y mobiliarios modernos, aires acondicionado.</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Si evidenciamos. Ayuda a empleado, por muerte, enfermedad, bono por graduación, colaboración para fines de estudio.</p>	
<p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p>Si evidenciamos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Celebración día de las Madres - Celebración día de la Secretaria - Celebración día de la Juventud - Celebramos día de la Mujer. 	

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.).	Si tenemos acuerdo con el sector público y privado. UCATECI, también con la Cámara de Comercio y Producción de La Vega, Cooperativa Vega Real, FODEARTE.	
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.	Si tenemos acuerdos con diferentes instituciones, debemos fortalecer el ámbito de Recursos naturales.	Elaborar acuerdos con los organismos de impacto medio ambiental para la mitigación de fenómenos y desastres naturales y protección del medio ambiente
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.	Si, se cuenta con apoyo de instituciones de Salud Pública, Quisqueya Aprende, Ministerio de la Mujer entre otras.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Si se realizan reuniones de seguimiento	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Si acuerdos con UCATECI	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de	Si se evidencia las responsabilidades de los socios.	

control, evaluación y revisión.		
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	Si se continúa trabajando en el fortalecimiento de las capacidades organizativas a través del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo el MAP FEDOMU, entre otras instituciones Evidencia: talleres para el fortalecimiento de las capacidades productivas del personal con el MAP, MEPyD, FEDOMU, otras.	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Si, se evidencia encuentro con autoridades del ayuntamiento de Santiago.	Fortalecer encuentros para compartir buenas practicas.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Si se evidencia lista de proveedores con oferta de sus productos a través del portal de compras y contrataciones. Evidencia: indicador de compras Mipymes	

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.).	Si se evidencia proceso de consulta con encuesta de satisfacción de servicios a los ciudadanos aplicada en el último cuatrimestre del año 2017 . Se requiere continuar con la elaboración de la carta compromiso al ciudadano	Elaborar Carta compromiso Ciudadano
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Si contamos con registro actualizado de los grupos y organizaciones del municipio.	.

<p>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.</p>	<p>Si evidenciamos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cabildos Abiertos. - Reuniones. - Presupuesto participativo. 	
<p>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.).</p>	<p>Si contamos con buzones de sugerencias ubicados en diferentes puntos visibles de la institución, usados como plataforma para la encuesta de satisfacción de servicios aplicada en la institución.</p>	
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Si evidenciamos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - CD - Redes Sociales - Entrevista al Alcalde - Ruedas de prensa - Pag. Web <p>Libre Acceso a la Información Pública.</p>	
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>Si contamos con la participación de ciudadanos en algunos procesos de gestión como en el Presupuesto participativo, Plan de desarrollo municipal</p>	<p>Definir estrategias de participación para el monitoreo y seguimiento de las encuestas de satisfacción y medición de ejecución de proyectos de inversión del PMD</p>
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>Se evidencia indicadores de calidad a través el SISMAP MUNICIPAL, pero No se evidencia elaboración de carta de servicio.</p>	<p>Definir indicadores de calidad a través de la carta de servicio. Establecer modelo de seguimiento y medición de cumplimiento.</p>

<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>Si se evidencia en la disposición de los medios de información para todos los ciudadanos....pagina web, boletines, redes sociales, brochures, etc.</p>	
--	---	--

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.	Presupuesto Anual, Evaluación del comportamiento de gastos, reuniones quincenales de seguimiento	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Se han analizados los riesgos y oportunidades en las decisiones financieras	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Hay evidencias de transparencia presupuestaria con los envíos actualizados a los organismos de control financiero Ej. <ul style="list-style-type: none"> - Informes Financieros. - Presupuesto. - Informes a la Sala Capitular 	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Contamos con un eficaz Sistema para asegurar la gestión rentable (sistema Siafin).	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Si tenemos sistema de planificación presupuestaria.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Si se delega y descentraliza las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Se evidencia el proceso de inversión efectuado	
8. Incluir datos de resultados en los	Se evidencia los resultados de impacto en los documentos presupuestarios.	

documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		
---	--	--

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.	Si se evidencia almacenamiento de información en el depto. De tecnología	
2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.	Si se evidencia el uso efectivo de la información	
3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.	Existe la oficina de Libre Acceso a la Información pública.	.
4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).	Si, con las informaciones de boletines, mural informativo.	Crear el sistema intranet para difundir las informaciones de forma interna
5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).	Si, a través de talleres y reuniones, así como informes de avances	
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	.Boletín Informativo Semestral Brochure Redes Sociales Pag. Web Mural Informativo	.

específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.		
7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.	Si, existe un archivo que contiene toda la información referente a cada empleado.	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	Si existe un sistema tecnológico avanzado.	
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.	Se evalúa el costo efectividad de los equipos de tecnología	
3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.	Si se evidencia el uso seguro y eficaz de la tecnología por capacidades de las personas	
4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las 	Si se aplica la tecnología de forma eficiente en la gestión de proyectos, tareas y conocimientos	

redes internas y externas.		
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.	Si se evidencia la aplicación de herramientas para la mejorar la calidad de los servicios prestados a través de módulos de sistemas informáticos	.
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.	Si se cuenta con la página web institucional	
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.	Se verifica desde el Dpto. de Tecnología que se ha recibido reconocimiento por el buen funcionamiento.	Actualización de las Normas vigentes para tecnología.
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.	Se revisa el impacto de los residuos de equipos de materiales electrónicos.	

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).	Si se evidencia el equilibrio y eficacia del emplazamiento de la planta física.	
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	Si se evidencia el uso eficiente de las instalaciones.	

móviles.		
3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	Si se evidencia. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	
4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Si se evidencia mediante todos los medios de transporte que tiene, camionetas y camiones de recoger la basura.	
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).	.	No parqueo Público.
6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.	Si se evidencia. Adecuado mantenimiento de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Si se evidencia el uso de las instalaciones municipales a grupos de interés de la comunidad	

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	Se evidencias los procesos financieros, planeamiento urbano, Recogida de desechos sólidos, Cementerio, archivo, Arbitrios e Hipoteca .	Se trabaja en fortalecimiento de la adecuada descripción de procesos de la oficina de planeamiento urbano y la actualización de los servicios de la Unidad de Cementerios.
2. Identificar y asignar responsabilidades a los	Si se evidencia definición de funciones en	

propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	las áreas	
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	Se evidencia Resultados del SISMAP Municipal.	
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.	Si se evidencia, plan de mejora institucional, plan operativo, SISMAP	
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).	Si se evidencia a través del plan de desarrollo, talleres para la toma de decisiones	
6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.	Si se asignan los recursos	
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,	No se evidencia Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,	Aplicar la simplificación de trámites
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	Si, se evidencian indicadores de resultados a través del SISMAP	
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).	Si, SISMAP	

<p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Si se evidencian los resultados de rendimiento a través del sistema de monitoreo nacional de los gobiernos locales con mediciones en tiempo real, muestran los avances e innovaciones</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Si se evidencia la aplicación de esta Guía CAF para las organizaciones, suministrada por el MAP para la mejora continua de nuestra institución</p>	
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>Si hacemos reuniones y talleres para involucrar a los ciudadanos por grupos focales</p>	
<p>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.</p>	<p>Si se evidencia Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos</p>	
<p>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.</p>	<p>Si se evidencia Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos</p>	
<p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación</p>	<p>Si se evidencia Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega</p>	

eficaces.	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.	Tenemos canales de información. Oficina Libre Acceso A La Info, Portal Web Y Redes Sociales	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	Es accesible al horario y la ubicación. Boletines Y Brochures Informativo Además De Los Medios Electrónicos	.
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Si se evidencia la aplicación de la encuesta a través del buzón de sugerencias de la institución con resultados analizados y remitidos al MAP.	Publicar resultados de la encuesta y motivar la participación de los ciudadanos. Aplicar sistema de respuesta de las quejas y sugerencias

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	Si, boletines informativos para dar a conocer los servicios del ayuntamiento	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	No se evidencia Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público	Definir estrategias y planificar encuentros de sensibilización con el sector privado, Asociaciones y el sector público para unir procesos y estrategias de apoyo.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	No se evidencia Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y	Si se hacen encuentros con organizaciones, juntas de vecinos, gremios y clubes	

superar los límites organizacionales.		
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Mesa Seguridad Ciudadana Cocave Unidad De Desarrollo Mipyme- Proveedores Del Estado	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).	No se evidencia Crear incentivos para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales	Crear programa de incentivos en la institución, para promover cultura de participación en la mejora de procesos
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).	Si se evidencia autodiagnóstico a través del método CAF	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
.1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	Contamos con equipo de trabajo con amabilidad y trato equitativo, con claridad en las informaciones. Evidencia: servicio medido desde el buzón de sugerencias con resultados muy satisfactorios desde el área de recepción.	Crear programa de entrenamiento a servidores, para la mejora continua de un excelente servicio al ciudadano cliente.
.2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Si se conformó el concejo de desarrollo municipal	Lograr una participación más activa de los concejos
.3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	No se evidencia 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.).	Se evidencian Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones	
.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,	Hay evidencia de Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque	

etc.).	medioambiental,	
.6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	Se evidencia/ Dptos de Mujer, Niñez y Juventud trabajando en sus nichos de mercado.	
.7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Se evidencia La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura	
.8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	Si se evidencia en los principales departamentos La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos	
.9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	Si se evidencia los resultados de la encuesta de satisfacción de servicios al usuario de forma cuatrimestral	
.10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Si se evidencia Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios	

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	Si a través del concejo de desarrollo municipal que participa, así como los comités de seguimiento del presupuesto participativo.	
2. Sugerencias recibidas e implementadas.	Se evidencian sugerencias recibidas en el buzón. Se necesita implementadas respuestas.	Crear implementar método de respuestas para las quejas y sugerencias recibidas.
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	Si se evidencia innovación para atender a los ciudadanos. Evidencia: salto automático en las llamadas	
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la	Si se lleva a cabo amplio programa de educación para la unidad de género/mujer/ talleres de belleza, capacitación en	

diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	manualidades y otras.	
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	Se lleva a cabo Redición de cuentas del presupuesto participativo.	

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Se evidencia. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	Se evidencia. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	
3. Costo de los servicios.	Se evidencia. Costo de los servicios en brochures institucionales. Evidencia: brochurs Depto. planeamiento Urbano, arbitrios.	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Se evidencia. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Si se evidencia. Pagina web, redes sociales, boletines, brochures.	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Si se evidencia en la oficina de libre acceso a la información la disponibilidad a los usuarios.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Si se evidencia objetivo claro de transparencia a través de la oficina de libre acceso a la información, así como a través del portal institucional	

4. Número de actuaciones del Defensor Público.	si se evidencia la actuación del defensor público a través de la oficina de libre acceso a la información	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Si se evidencia con los trabajos del equipo de comité de calidad, medición de avances SISMAP	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	Si se evidencia el cumplimiento del tiempo reglamentario para la solicitud de información.	
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	Si se lleva registro de seguimiento en casos de errores.	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Si se lleva a cabo el cumplimiento de los servicios . Se da respuesta a las solicitudes	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	Si se evidencia la participación motivada de los grupos de interés en los procesos del presupuesto participativo y de proyectos comunitarios	
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y	Si se involucra a las personas en el conocimiento de los ejes transversales de la institución	

valores.		
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	Si se percibe Participación de las personas en las actividades de mejora.	
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	No se evidencian casos de conflictos de interes	
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Si hay Mecanismos de consulta y dialogo. A través de cabildos abiertos	
6. La responsabilidad social de la organización.	Si existe responsabilidad social a través del plan social	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	Si los altos directivos están enfocados y dando frente a los objetivos de la organización, a través de reuniones con el comité de calidad aplicando estrategias y comunicando los pasos a seguir.	
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	Si se lleva un sistema integrado de gestión	
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	Si se aplica el Sistema de Evaluación de Desempeño laboral.	
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	Si se reconoce el trabajo en equipo e individual.	
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	Si se evidencia un buen enfoque e la innovación aplicado a través de nuevos procesos, así como los cambios en la gestión a través de las buenas prácticas municipales	

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).	Si existe buen ambiente de trabajo y la gestión de conflictos se organiza a través de reuniones entre unidades departamentales	
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	Si el departamento de RR HH toma en cuenta la situación de cada empleado.	
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	Si se evidencia consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización a través de RR HH	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	Si las condiciones ambientales del trabajo son muy buenas	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.	Si se lleva el plan anual de capacitación, y programa con UCATECI	
2. Motivación y empoderamiento.	Si hay motivación para el trabajo.	Crear un programa de motivación a la identidad de la organización para el empoderamiento mas eficiente en las funciones
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	Si se lleva un programa de formación alineado con los objetivos de la organización	

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

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

1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).	No se evidencian índices de rotación del personal.	Crear sistema de para obtener un índice de rotación, enfermedad y otras novedades del personal
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).	Si se evidencias reuniones internas para lograr motivación y propuestas de mejora.	
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	No se evidencia Indicadores relacionados con el rendimiento individual	Crear sistema de medición de productividad laboral de forma individual de los empleados y directivos de la institución.
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	Si existe un nivel de compromiso e involucramiento en las mejoras de las actividades. Se debe reforzar en algunas áreas	Crear programa de motivación en el compromiso individual para la obtención de mejores resultados.
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	Existe la plataforma de tecnología y equipo de 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).	Plan de capacitación a través del INAP Y UCATECI	
7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los	Si el INAP incluye en el plan de capacitación 2017 áreas de servicios para ser promovidas al personal para dar un mejor servicio.	

ciudadanos/clientes.).		
8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	Si se toma en cuenta los logros de equipo de manera regular. Alcalde reconoce la labor del equipo de trabajo de SISMAP	
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	No se evidencia	
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	Hay gran participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.	Si, existen programas deportivos, culturales y sociales, mujer, juventud.	
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).	Si el alcalde prioriza el cumplimiento de los programas dirigidos a la sociedad para ofrecer un alto grado de eficacia en los recursos que administra.	
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,	Si, se evidencia desarrollo local en servicios públicos para la mejora en la calidad de vida de los munícipes.	

creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).		
4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella 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.).	Si hay oficina para el control de impacto medioambiental local. Nivel de control de desechos sólidos para mejorar la calidad y minimizar e impacto medioambiental	Promover cultura de participación en los temas protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos
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.).	No se evidencia medición de impacto local sobre productos reutilizables, y de energía renovables ,	
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).	Si tenemos medición de encuesta sobre la calidad de la participación democrática en el ámbito local.	Crear participación de grupos de interés sobre soluciones a las problemáticas de temas de seguridad y movilidad
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.).	Si por el buzón de sugerencias y portal web	
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	Se evidencia- Dpto. Juventud. Deportiva.	

otro tipo, etc.).		
9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.	Si se puede ver por el apoyo a grupos focales y sociales, así como a personas de escasos recursos.	

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).	Si por el servicio del vertedero municipal que presenta un buen manejo en el cumplimiento de las normas medioambientales	
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	Si muy buenas relaciones con autoridades por el apoyo a la mesa de seguridad ciudadana, plan Quisqueya Aprende, PEVEGA, otros.	
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	La cobertura en los medio de comunicación existe por los medios locales y nacionales	
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja (por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	Si existe apoyo destinado a las personas.	
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).	Se evidencia trato igualitario a todos los ciudadanos, ofreciendo las mismas oportunidades.	

6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	Hemos participado en actividades de prevención y orientación en comunidades.	
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	Si se evidencia apoyo a la participación social como grupos deportivos, de la mujer, juventud, niñez.	
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).	Si, conferencias y talleres dirigidos a mujeres, juventud y otros.	
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).	Si se evidencia programa de charlas y talleres dirigidos a educar para prevención en el área de la salud.	
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	No se evidencian medición de resultados de sostenibilidad por responsabilidad social	

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	Si se evidencia resultados de medición de calidad de servicios a través de encuestas	
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).	Si se evidencia resultados de los beneficiarios directos de los servicios ofrecidos	

3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.	Se mide la calidad de los servicios por encuestas de satisfacción a ciudadanos	
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.	Existe cumplimiento de los contratos entre las autoridades y la organización Evidencia: acuerdos con MOPC, Acuerdo para la construcción del mercado municipal	
5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.	Se evidencia seguimiento al cumplimiento de las auditorías realizadas a la institución.	
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.	No se evidencia análisis comparativos de Resultados del benchmarking (análisis de outputs y outcome.	Crear medición comparativa de benchmarking con otros cabildos
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	Se evidencia medición de innovación con relación a las mejoras de impacto en la organización y con los ciudadanos a través del SISMAP Municipal.	

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.	Si se evidencia respuesta sobre los resultados de las mediciones, aplicando mejoras	
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).	Planes de RR HH para la mejora del conocimiento de los colaboradores	
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	Si capacitación del empleado para mejorar el desempeño laboral	Crear estrategias de benchmarking con otros cabildos para el fortalecimiento de áreas de interés en la innovación y mejora de servicios.
4. Resultados de benchmarking	No se evidencia Resultados de benchmarking	

(análisis comparativo).	(análisis comparativo	
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).	Se evidencia alianzas con organismos públicos y privados, ej. Salud pública, educación, obras públicas,.	
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.).	Contamos con sistema de tecnología de la información	
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.	Si se da seguimiento a los resultados de las auditorías realizadas a la institución Evidencia: informe de seguimiento de las debilidades presentadas	
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).	Si participación en la mejora continua del SISMAP municipal y en termino de eficiencia y tecnología, el cual presenta muy buenos resultados	Crear mecanismos eficientes de trabajo que nos permitan participar en premio a la calidad Municipal y premio a la excelencia
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	Si se evidencia Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros	
10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.	En proceso Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera	
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).	Se evidencia Eficiencia de costos, impactos logrados al menor costo posible por la aplicación del proceso de ley de compras y contrataciones).	

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.