



**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 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 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.
 - 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>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>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>En el Ayuntamiento de SAJOMA formulamos y desarrollamos nuestra misión y visión y valores. Con la participación de los empleados y el Concejo de Regidores.</p> <p>Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal Comunicación solicitando colaboración de los empleados para presentar sus observaciones. Observaciones presentadas por el Concejo Página web</p> <p>Contamos con valores alineados con la misión y la visión: Liderazgo, Atención personalizada, Trabajo en equipo, Innovación, Transparencia, Solidaridad, Excelencia y Eficacia en el servicio.</p> <p>Evidencia: Página Web Nuestra misión, visión y valores están colocadas en cada oficina del ayuntamiento, en el Plan de Desarrollo Municipal, en el Facebook y en la página web.</p> <p>Evidencia: Facebook, Fotos, PDM, Página Web</p>	<p>No se implicaron a todos los grupos de interés.</p>

<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.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Nuestra misión, visión y valores, fueron revisados en el año 2017 con la colaboración de todo el personal y el Concejo de Regidores.</p> <p>Evidencia: Comunicación Observaciones</p> <p>Hemos elaborado varias comunicaciones en las que establecemos controles en la vestimenta y cumplimiento de horario de trabajo. Capacitamos al personal sobre sus derechos y deberes con la Ley No.41-08 con el Ministerio de Administración Pública.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones, Registro de participantes Fotos, Correo, Invitación</p> <p>Hemos elaborado varias comunicaciones en las que establecemos controles en la vestimenta y cumplimiento de horario de trabajo. Capacitamos al personal sobre sus derechos y deberes con la Ley No.41-08 con el Ministerio de Administración Pública.</p> <p>Evidencias: Comunicaciones, Registro de participantes Fotos, Correo, Invitación</p> <p>Se capacitaron los encargados sobre Como ser un buen líder, impartido por una empleada del MINERD que era parte del Concejo de Regidores.</p> <p>Evidencia: Convocatoria Fotos</p>	<p>No tenemos un régimen ético disciplinario, ni manual de conducta.</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 acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <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</p>	<p>Contamos con nuestra estructura organizativa elaborada y aprobada por el MAP y aprobada por el Concejo de Regidores. Contamos con nuestra estructura y manual de cargos en proceso con el MAP. El personal fue capacitado para diseñar su mapa de procesos.</p> <p>Evidencia: Estructura y manual de funciones aprobado Borrador Estructura y manual de cargo Invitación y material taller Procesos.</p> <p>Hemos estado implementando la estructura aprobada por el MAP, no ha habido la necesidad de solicitar ningún cambio.</p> <p>Evidencia: Estructura y manual de funciones aprobado</p> <p>Tenemos indicadores sobre la cantidad de donaciones a personas de escasos recursos divididos en alimentos, estudios, reparación de vivienda, salud. Consumo de combustible por camión y ruta y bomba de gasolina. Conteo de No. Registros diario y por mes (actos notariales, registros de asociaciones, otros).</p> <p>Evidencia: Reporte de combustible Reporte de ayudas</p>	<p>Mapa de proceso no está concluido aún y la estructura y manual de cargos no está concluido aún.</p> <p>No tenemos planes operativos por área ni un plan operativo general.</p>

<p>estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>Nos hemos autoevaluado con el modelo CAF, hemos ganado el premio provincial en el 2014, 2015 y 2017.</p> <p>Evidencia: Postulaciones Autodiagnóstico Trofeos</p> <p>Le damos facilidad de transporte y dieta al personal que tiene que realizar alguna capacitación o labor fuera de la institución, se le provee de los equipos (computadoras, flotas, teléfono, camiones recolectores), aporte de combustible a los supervisores (para motores y la guagua de transportación), uniformes, guantes especiales y botas especiales para la brigada de ornato.</p> <p>Evidencias: Fotos de los equipos Foto de empleados Foto entregando uniformes Orden de combustible Todos los encargados se reúnen con el alcalde una vez al mes y en las demás áreas se reúnen eventualmente.</p> <p>Evidencia: Minutas Registros</p>	<p>No tenemos planes operativos por área ni un plan operativo general.</p> <p>No contamos con una política de reuniones y tampoco se conservan las minutas de todas las reuniones.</p>
---	--	--

<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se realizan reuniones con todo el personal para notificarles temas de interés común y de retroalimentación.</p> <p>Se realizan circulares para retroalimentar a todo el personal temas de interés (fallecimiento concejal, Desfile 27 de febrero, celebración día de reyes, novenario parroquia San José, recordatorio de horario, uso de uniformes en días específicos, felicitaciones por la rendición de cuentas).</p> <p>Evidencias: Minutas Comunicaciones</p> <p>Por medio de la página web, el Facebook, Instagram y Twitter se comunican las iniciativas a todos los grupos de interés y a los empleados (Concientización sobre el pasmo, operativo médico, de limpieza, fumigación y otros con el Ministerio de Obras Publicas). Notificación de los Nos. De emergencias. Se realizan circulares para retroalimentar a todo el personal temas de interés (fallecimiento concejal, Desfile 27 de febrero, celebración día de reyes, novenario parroquia San José, recordatorio de horario, uso de uniformes en días específicos, felicitaciones por la rendición de cuentas).</p> <p>Evidencias: Capturas de pantalla Circulares</p>	
--	---	--

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 	<p>Nuestros líderes cumplen con su horario de trabajo, utilizan los uniformes, incluso nuestro alcalde se viste acorde al uniforme del ayuntamiento, predicando con el ejemplo.</p> <p>Evidencias: Fotos de líderes con sus uniformes</p> <p>Se realizan reuniones de información y consulta con el alcalde y se realizan circulares para retroalimentar a todo el personal temas de interés (fallecimiento concejal, Desfile 27 de febrero, celebración día de reyes, novenario parroquia San José, recordatorio de horario, uso de uniformes en días específicos, felicitaciones por la rendición de cuentas).</p> <p>Evidencia: Minutas Circulares</p> <p>Se le dan facilidades al personal para el logro de sus tareas, uniformes, equipos, combustible y transporte en caso necesario.</p> <p>Evidencia: Orden de combustible Fotos uniformes y equipos.</p> <p>Se le remite comunicación para felicitar al personal cuando ha participado en alguna capacitación y dan resultados, por el logro de sus asignaciones en eventos o actividades, por el buen trabajo en la rendición de cuentas. Se realizan circulares para</p>	<p>No tenemos evidencia de promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados.</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>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>retroalimentar a todo el personal temas de interés (fallecimiento concejal, Desfile 27 de febrero, celebración día de reyes, novenario parroquia San José, recordatorio de horario, uso de uniformes en días específicos, felicitaciones por la rendición de cuentas).</p> <p>Evidencia: Circulares Comunicaciones</p> <p>Se le remite comunicación para felicitar al personal cuando ha participado en alguna capacitación y dan resultados, por el logro de sus asignaciones en eventos o actividades, por el buen trabajo en la rendición de cuentas.</p> <p>Evidencia: Circulares Comunicaciones</p> <p>Se promueven a los empleados para que participen de diferentes capacitaciones, se le cubre el costo a algunas capacitaciones detectadas por el personal.</p> <p>Evidencia: Comunicaciones Cheques pagando capacitación especializada Certificado de participación</p> <p>Dos empleados sugirieron la elaboración de módulos para no proceder a una remodelación más compleja, el alcalde acepto la sugerencia y se realizó la construcción de módulos. La encargada de recursos humanos sugirió elaborar tshirt para un evento y el alcalde lo aprobó.</p> <p>Evidencia: Solicitud confección tshirt Factura</p>	
--	---	--

<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>Planos Pagos Fotos</p> <p>Se reconocen los esfuerzos de los empleados, individuales y grupales (Entrega comunicación por rendición de cuentas, actividad de fin de año, Novena de San José). El día del Trabajador se reconocieron varios empleados y se les entrego un certificado y una recompensa monetaria (Enc. RRHH, Tesorera, Enc. Compra, Enc. Almacén, Transportación, algunos obreros de ornato y otros).</p> <p>Evidencia: Circulares Fotos Certificados</p>	
<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se les otorgan permisos a los empleados que estudian, se les da medicamentos a aquellos de escasos recursos.</p> <p>Se les ha ayudado a algunos empelados a repararles su vivienda, a otros los vehículos y a los que tienen niños pequeños se les ayuda con la leche en caso de ser de pocos recursos.</p> <p>Evidencias: Ordenes Permisos Horarios de la Universidad</p>	

SUBCRITERIO 1.4. 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>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>Realizamos las diferentes asambleas para recabar información de nuestros grupos de interés (Comunitaria, Delegados y Cabildo abierto) para poder concluir la elaboración del presupuesto participativo. Los tres indicadores del SISMAP sobre presupuesto participativo lo tenemos como objetivo logrado al 100%.</p> <p>Evidencia: Presupuesto Participativo Actas de asambleas Captura de pantalla del SISMAP</p> <p>Se elaboró un proyecto para el cobro de arbitrios para el cobro de multas por lanzar basura, renovación, recogida de basura en las escuelas, el cual está pendiente de aprobación por el Concejo.</p> <p>Evidencia: Proyecto restructuración Cobro de arbitrios.</p> <p>Luego de la socialización de la Ley de tránsito, se realizó un anuncio por el alcalde en la radio Sierra FM donde se instaba a la comunidad sobre la concientización de la nueva Ley y prometió la entrega de cascos de seguridad para los motoconchos.</p> <p>Evidencia: Fotos socialización Ley de Transito Grabación de radio en Facebook</p>	

<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>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>Están alineadas con las políticas públicas, en cuanto a los recursos necesarios: Humanos, espacios físicos, maquinarias, y espacios físicos</p> <p>Realizamos una alianza con los distritos municipales para darle apoyo con los equipos en el mantenimiento de caminos, Con el Plan Sierra, Asociación para el Desarrollo SAJOMA, Cooperativa San Jose conformamos un concejo que administra los tres parques eco turísticos construidos por el estado.</p> <p>Evidencia: Comunicaciones Fotos grabaciones</p> <p>Se evidencia en las relaciones periódicas con autoridades políticas.</p> <p>Evidencias: Fotografías</p> <p>Se involucra a las organizaciones comunitarias en el Presupuesto Participativo (PPM) de cada año, además con la Coop San José, Plan Sierra y Asoc para el Desarrollo SAJOMA</p> <p>Participamos en actividades organizadas por la iglesia (Novena San José, Carnaval, Misa del 27 de febrero, la Procesión de la pasión de Cristo en Semana Santa, Novena La Altagracia, fiestas patronales del Carrizal y de Guajaca y otras comunidades). Puesta en circulación del Libro La Sierra, Participamos en la Asamblea General de la Cooperativa San José, Asamblea Anual Plan Sierra.</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>Participamos de los operativos médicos.</p> <p>Evidencia: Convocatorias Fotos</p> <p>Construimos el conocimiento, reputación y reconocimiento público de la organización por medio de la página Web, Twitter, Facebook, ruedas de prensa, participación en la radio y periódicos digitales, locales.</p> <p>Evidencia: Página Web, Twitter, Facebook, ruedas de prensa, la radio y periódicos digitales, locales.</p> <p>Tenemos un infomercial promoviendo la prevención de accidentes de tránsito, ya que tenemos una cifra muy alta de accidentes. Promovemos nuestros servicios por Página Web, Twitter, Facebook, ruedas de prensa, la radio y periódicos digitales, locales.</p> <p>Evidencia: Página Web, Twitter, Facebook, ruedas de prensa, la radio y periódicos digitales, locales.</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 (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos). 	<p>Se evidencia en un levantamiento de los grupos de interés</p> <p>Recopilamos, analizamos y revisamos anual informaciones de diferentes grupos de interés, realizamos las diferentes asambleas para recabar información de nuestros grupos de interés (Comunitaria, Delegados y Cabildo abierto) para poder concluir la elaboración del presupuesto participativo.</p> <p>Evidencia: Actas y presupuesto participativo</p> <p>Recopilamos, analizamos y revisamos anual informaciones de diferentes grupos de interés, realizamos las diferentes asambleas para recabar información de nuestros grupos de interés (Comunitaria, Delegados y Cabildo abierto) para poder concluir la elaboración del presupuesto participativo.</p> <p>Evidencia: Actas y presupuesto participativo</p> <p>Realizamos una encuesta con la colaboración de los pasantes que estuvieron en nuestra institución sobre los servicios ofrecidos.</p> <p>Evidencia: Resultados de la encuesta</p> <p>Tenemos varios años autoevaluándonos con el Modelo CAF y siendo galardonados en el Premio Regional.</p> <p>Evidencia: Autodiagnóstico CAF</p>	<p>No hemos realizado FODA</p>
--	---	--------------------------------

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <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>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>Elaboramos nuestro Plan de Desarrollo Municipal 2016-2020 con la colaboración del Ministerio de Administración Pública (MAP) y el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD) y algunos empleados e instituciones de la comunidad (Juntas de Vecino, Unión de Choferes, Plan Sierra, Club Rotario, otros)</p> <p>Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo Fotos</p> <p>Para la elaboración de nuestro PMD involucramos a Juntas de Vecino, Unión de Choferes, Plan Sierra, Club Rotario Ministerio de Administración Pública (MAP) y el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD) y algunos empleados, entre otros.</p> <p>Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo Fotos</p> <p>Realizamos una encuesta con la colaboración de los pasantes que estuvieron en nuestra institución sobre los servicios ofrecidos, evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados.</p> <p>Evidencia: Encuesta</p> <p>Contamos con la asignación presupuestaria, más recaudaciones propias y alianzas que nos permiten lograr lo planeado en el Plan Municipal de Desarrollo.</p> <p>Evidencia:</p>	<p>No tenemos planes operativos por área ni plan operativo general.</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>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Informe Trimestral de Ejecución Presupuestaria Ingresos Alianzas</p> <p>Equilibramos las tareas en base a la asignación presupuestaria, más recaudaciones propias y alianzas que nos permiten lograr lo planeado en el Plan Municipal de Desarrollo.</p> <p>Evidencia: Informe Trimestral de Ejecución Presupuestaria Ingresos Alianzas</p> <p>Realizamos varias capacitaciones a los clubes de madres sobre un buen reciclado, con la colaboración del INFOTEP, donde se elaboraron manualidades utilizadas en el calendario de la Cooperativa San Jose.</p> <p>Evidencia: Fotos taller Fotos manualidades Convocatoria</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 	<p>Para implantar nuestro PMD establecimos proyectos, tenemos una estructura organizativa elaborada con la colaboración del MAP.</p> <p>Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo Estructura Organizativa</p> <p>Tenemos indicadores sobre la cantidad de donaciones a personas de escasos recursos divididos en alimentos, estudios, reparación de vivienda, salud. Consumo de combustible por camión y ruta y bomba de gasolina. Conteo de No. Registros diario y por mes (actos notariales, registros de asociaciones, otros).</p> <p>Evidencias: Reportes de Ayudas Reportes de Combustibles Reportes de Registros</p>	<p>No planes operativos ni mapa de procesos.</p> <p>No planes operativos por área.</p> <p>No planes operativos por área.</p> <p>No planes operativos por área.</p>

<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.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Evaluamos las necesidades en cada asamblea para la elaboración del presupuesto participativo.</p> <p>Evidencia: Presupuesto participativo</p>	<p>No planes operativos por área.</p> <p>No planes operativos por área.</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>Participamos de un encuentro (Benchmarking) con el alcalde de Santiago, quien exponía sobre los logros obtenidos durante su gestión. Se promueven a los empleados para que participen de diferentes capacitaciones, se le cubre el costo a algunas capacitaciones detectadas por el personal, se les felicita por el logro de tareas.</p> <p>Evidencia: Fotos Comunicaciones Convocatoria</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la</p>		<p>No tenemos indicadores sobre el cambios.</p>

demanda externa de innovación y cambio.		
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Nos reunimos con diferentes grupos de interés para tratar el tema sobre la seguridad municipal. No hemos reunidos con equipos de Obras Públicas para mejorar la condición de las calles. Con Presidencia para el reordenamiento de la cuenta del Río Yaque del Norte. Evidencia: Fotos Convocatoria	
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.).	Participamos de un encuentro (Benchmarking) con el alcalde de Santiago, quien exponía sobre los logros obtenidos durante su gestión. Evidencia: Convocatoria	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Contamos con la asignación presupuestaria, más recaudaciones propias y alianzas que nos permiten lograr lo planeado en el Plan Municipal de Desarrollo. Evidencia: Informes	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Los cambios son generados en todas las áreas del ayuntamiento, tales como: implementación de los arbitrios, nuevos contribuyentes, Ponchador Biométrico, creación de facebook, página actualizada con ayuda de la OPTIC, creación de Twitter, Instagram, instalación de redes, correos institucionales, etc. Remodelación de las instalaciones, creación y entrega de uniformes y carnets, central telefónica. Evidencia:	

	Capturas de pantalla	
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Tenemos una plasma en la recepción para promover la prestación de nuestros servicios, 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 plasma de la recepción, en el facebook y en la página web.	

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 	<p>Somos flexibles en los horarios para permiso de estudio o enfermedad según las necesidades.</p> <p>Evidencias: Horario de clases permisos</p>	<p>No se evidencia</p> <p>Elaborar política de gestión de recursos humanos</p>

<ol style="list-style-type: none"> 3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas. 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 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). 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. 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). 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>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 Tenemos correo electrónico institucional por departamentos.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>Desarrollar el plan de promoción y recompensa a empleados por su buen desempeño</p> <p>Desarrollar el plan de promoción y recompensa a empleados por su buen desempeño</p> <p>No contamos con manual de cargos</p> <p>No se evidencia</p>
---	---	---

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

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

<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Estamos evaluando el desempeño del personal con la colaboración del MAP. Evidencias Formularios de Evaluaciones de Desempeño llenas.</p>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>		<p>No tenemos un Plan de Capacitación</p>
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>		<p>No tenemos evidencia de desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo</p>
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>		<p>No tenemos evidencia de realizar inducción al personal</p>

6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Si se promueve por medio de la rotación de personal Evidencia Recepcionista pasó a ser encargada de RR. HH	
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).		No se Evidencia
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.		No se Evidencia
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de un análisis costo/beneficio.		No se Evidencia
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se Evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se realiza reuniones con el personal, se envían comunicaciones informando las diversas actividades de la institución. Evidencias: Comunicaciones Minutas	
2. Crear de forma proactiva un entorno que		!No tenemos instalado el buzón de sugerencias

propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).		
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Se evidencia la conformación de la ASP Evidencias Acta de conformación	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se evidencia
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.		No se evidencia
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Tenemos 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. Evidencias: Fotos Pago de uniformes	No hemos completado la señalización de todas las áreas.
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	Tenemos facilidad de permiso a los empleados, oficinas confortables, equipos y mobiliarios modernos, aires acondicionado.	

<p>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>Evidencia: permisos, licencias, horarios de clases.</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Si evidenciamos. Ayuda a empleados, por muerte, enfermedad, colaboración para fines de estudio. Contamos con personal con discapacidad motora, los cuales están de licencia médica. Evidencia: permisos, licencias, horarios de clases, fotos, facturas</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. - Celebración día de las Madres - Celebración día de la Secretaria - Celebración día de los músicos - Celebramos día de Reyes. Evidencias Fotos</p>	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	Prestamos atención a dichos sectores, estableciendo diferentes tipos de relaciones. A los pequeños empresarios del municipio se les da participación en las compras de bienes o servicios que se ejecutan Evidencias Listado de orden de compras mensual, control de asistencia, fotos	
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.	Existe un acuerdo con las instituciones Plan Sierra, Cooperativa San José y Asoc para el Desarrollo en la administración de los parques eco turístico del municipio. Evidencias Fotos, convocatorias	
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.	Colaboramos con los demás distritos municipales, en la tarea de mantenimiento de caminos vecinales Evidencias Fotos, reunión con los directores de los distritos	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se ha formulado
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración,		No se evidencia

incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se ha realizado
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se ha realizado
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	El Ayuntamiento aplica los procedimientos de selección según de la Ley de Compras y Contrataciones Públicas No. 340-06 Evidencias Listado de compras mensual	

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.).	El departamento de Relaciones Públicas cubre, redacta y circula las notas de prensa del Ayuntamiento Evidencia los portales, facebook, digitales, etc.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyen las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Incentivamos a los ciudadanos/clientes a que se organicen, expresen sus necesidades y se apoyen las alianzas. Evidencias: Actas de convocatoria y registro de asistencia de Asamblea de Presupuesto Participativo	
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.	Se realizan consultas ciudadanas a través de del presupuesto participativo Evidencias Actas, fotos, control de asistencia	No hemos reactivado el consejo municipal de desarrollo

<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>Tenemos una persona que recibe las quejas, sugerencias para tramitarlas al departamento correspondiente para su solución Evidencias Fichas de quejas</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>Tenemos una Página web, Facebook, Instagram y twitter donde hacemos de conocimiento público, los avances y las metas alcanzadas por la gestión. La institución pública trimestralmente las ejecutorias administrativas y a fin de año hace un informe de rendición de cuentas Evidencias Captura de pantallas, comunicaciones</p>	
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como coproductores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y coevaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>		<p>No se evidencia</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>En la Página Web tenemos colgados los servicios que ofrece el Ayuntamiento Evidencias Captura de pantalla</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>No se evidencia</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.		Se hacen pero no de manera equilibrada. No hemos concluido la realización de objetivos estratégicos, plan anual de compras
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		Nos se evidencia
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Aseguramos la transparencia financiera y presupuestaria. Evidencias: Informes de ejecución presupuestaria a los organismos de control.	No hemos mejorado sistema informático en el área financiera
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No tenemos evidencia de designar un contable y mejorar sistema financiero
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.).	Las ejecuciones financieras se realizan sobre bases del presupuesto anual. Evidencias: Informes de ejecución presupuestaria a los organismos de control.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.		No se evidencia.
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se evidencia
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No se evidencia

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 el conocimiento relacionados con sus áreas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad. 	<p>Se evidencia en las áreas financiera y administrativa</p> <p>Evidencias Sistema financiero</p> <p>El Dpto. de Prensa y Relaciones públicas mantiene un control del flujo de información.</p> <p>Evidencia: Recortes periódico fotos</p> <p>Usamos la página web como medio de difusión de información, los murales informativos y la realización de reuniones con el personal operativo.</p> <p>Evidencia: Captura de pantalla Pagina Web</p> <p>Se garantiza el acceso y el intercambio de las informaciones por medio de las redes sociales y web site.</p> <p>Evidencias: Captura de pantalla Pagina Web, Whatsapp</p>	<p>No se evidencia tener servidor para almacenaje de información</p> <p>No se evidencia</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.		No se evidencia
--	--	-----------------

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más usadas a: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de 	<p>Existen equipos tecnológicos suficientes para brindar el servicio, computadoras, copiadora, scanner, teléfono, etc. Evidencias: Fotos de equipos</p> <p>Se ejecuta un manteniendo constante y darle el uso apropiado a cada equipo tecnológico. Evidencias: Factura arreglos equipos</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No tenemos un encargado de tecnología</p> <p>No se evidencia</p>

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

SUBCRITERIO 4.6.Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia de emplazamiento 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>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>Se evidencia que están bien distribuidas y amuebladas, solo hay un edificio, estamos en el centro de la ciudad, ubicados en una ruta cómoda para el tránsito, con área de parqueos.</p> <p>Evidencias: Foto instalaciones Dirección</p> <p>El ayuntamiento se encuentra en buen estado físico, y tenemos personal para recibir a los ciudadanos que nos visitan y conducirlos a las áreas idóneas para la solución de sus necesidades. Realizamos remodelación de las instalaciones colocando cubículos y áreas abiertas, en miras a mejorar la transparencia aplicamos cristales.</p> <p>Evidencias: Fotos del antes y el después</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 gestionarlo de 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 les da mantenimiento frecuentemente pues tenemos un personal que se encarga del buen funcionamiento de los mismos, además practicamos la cultura de economizar energía, apagando cuando se retira el personal, y utilizando bombillos de bajo consumo.</p> <p>Evidencia: Facturas de compra de bombillos Están bien distribuidas y amuebladas, solo hay un edificio, estamos en el centro de la ciudad, ubicados en una ruta cómoda para el tránsito, con área de parqueos.</p> <p>Evidencias: Foto instalaciones Dirección</p> <p>Las instalaciones están abiertas a todos los municipios, donde pueden realizar actividades y de la cual ellos hacen uso frecuente y contamos con un salón de actos para actividades públicas sin pagar ningún costo por su uso.</p> <p>Evidencia: Solicitud préstamo salón fotos</p>	<p>No se evidencia plan de mantenimiento preventivo.</p> <p>No se evidencia</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). 	<p>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>Evidencias Minutas, fotos</p> <p>Tenemos una estructura organizativa adecuada</p> <p>Evidencias Organigrama</p> <p>Se evidencia cuando el alcalde, junto a encargados departamentales le da seguimientos a los trabajos para lograr los objetivos</p> <p>Evidencias Reuniones, fotos, minuta</p> <p>Involucramos 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>Evidencias Reuniones, fotos, minutas, actas</p>	<p>Elaboración de mapa de procesos</p> <p>No se evidencia</p>

<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Asignamos los recursos a través del presupuesto anual de acuerdo al artículo 21 de la ley 176-07</p> <p>Evidencias Presupuesto general</p> <p>En los salones del ayuntamiento se desarrollan diferentes actividades externas.: reuniones de grupos, charlas académicas. Se evidencia con el comité de seguimiento de obras municipales en los presupuestos participativo.</p> <p>Evidencias Comunicaciones recibidas, fotos</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</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.	Poseemos identificados los productos y servicios Evidencias Página web	No hemos detectado los niveles de impacto que crea en los grupos de interés
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñomejoradelosserviciosy productos	Encuestas y sondeos para determinar valoración de los servicios	Hacerlo semestralmente para mejorar los servicios

(por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).	Evidencias Formularios	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No existe evidencia
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 evidencia en los proveedores informales que se le ha enviado comunicación solicitándole que cambien su rol a proveedores formales Evidencias Comunicaciones	
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.	Se evidencia en los formularios nuevos de acceso a la información y a las redes sociales. Evidencias Formularios	
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 la información adecuada en la página web, redes sociales y oficina de libre acceso a la información. Evidencias Página web, 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, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Poseemos Página web, Facebook, Instagram donde promovemos el conocimiento público, reputación y reconocimiento del Ayuntamiento Evidencias Página web, redes sociales	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	En nuestra página web tenemos un espacio para escribir comentarios	

	Evidencias Captura de pantalla	
--	--	--

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.	Lo que la ley establece y los servicios con las organizaciones a nivel ley Evidencias Ley 176-07, página web	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No tenemos evidencias
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	En los proyectos con los sectores público y privado se establecen una labor en conjunto, en las que se establecen responsabilidades por ambas partes. Evidencias Reuniones, fotos, minutas, control de asistencia	
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 existe evidencias
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Se evidencia con la participación de juntas de vecinos y grupos comunitarios para solucionar problemas Evidencias Fotos, control de asistencia, reuniones	
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 existe evidencias

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 existe evidencias
--	--	----------------------

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
<p>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).</p> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>Tenemos un equipo capacitado para recibir al ciudadano /cliente y brindarle tratamiento adecuado de acuerdo a sus expectativas</p> <p>Evidencias Personal graduado en el área en la cual está ejerciendo funciones</p> <p>En los diferentes planes, programas y proyectos que se hacen de manera abierta y participativa</p> <p>Evidencias Presupuesto participativo</p> <p>El Ayuntamiento cuenta con un parqueo para los empleados y visitante, estamos ubicados en el centro del pueblo con acceso al transporte público, contamos con rampas para la accesibilidad de personas con discapacidad</p> <p>Evidencias Fotos</p> <p>Las acciones ejecutadas se basan sobre la legislación municipal. Se emiten reportes y se ejecutan reuniones de evaluación en específico el área financiera. Se han desarrollado capacitaciones sobre la misma. Poseemos la oficina de libre acceso a la</p>	<p>Reforzamiento con talleres de servicio al cliente Colocar buzones de sugerencia</p> <p>Señalización de los parqueos</p>

<p>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.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</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>información, la rendición de cuentas, presupuesto participativo y el Consejo de Regidores</p> <p>Evidencias Actas, minuta, fotos control de asistencia Ofrecemos a los munícipes servicios de calidad, y nos enfocamos la prevención de la contaminación</p> <p>Evidencias Lema institucional, mejora del parque vehicular. Tenemos una consideración especial a las personas con discapacidad, mayores, embarazadas, niño/as, género en general. Redes sociales, pagina web, oficina de libre acceso a la información, mural informativo, sismap municipal</p> <p>Evidencias Redes sociales, pagina web, fotos En la Página Web tenemos colocados los servicios que ofrece el ayuntamiento, tenemos el slogan "Una gestión con visión cero contaminación ", en Facebook, Intagram ,donde mantenemos informados a todos los grupos de interés</p> <p>Evidencias Redes sociales, pagina web, fotos</p> <p>Hasta el momento las quejas han sido mínimas y además trabajamos bajo el lema participación y transparencia que hace que munícipe sea protagonista de las acciones de la organización.</p> <p>Evidencias Documento de recepción de quejas</p>	<p>Realizar boletín mensual</p> <p>Formulación de encuesta trimestral</p>
---	--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>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>	<p>Los delegados de presupuestos participativos, los diferentes consejos y la participación de las mesas de trabajo abierta al público en general</p> <p>Evidencias Actas, fotos, reuniones</p> <p>Las de fichas técnicas sugeridas en el plan municipal de desarrollo por parte de los municipios, ejemplo puente de Arroyo Hondo, estancia infantil</p> <p>Evidencias PMD, fotos</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>Evidencias Convocatoria, fotos</p> <p>Se formula el calendario para la ejecución del PPM y se le da seguimiento.</p> <p>Reuniones con los comités de seguimiento para el seguimiento de las obras del presupuesto participativo, registro de asistencia, fotos de las reuniones</p> <p>Evidencias Reuniones, fotos, control de asistencia</p>	<p>No se evidencia</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>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. Esta establecido en el portal web</p> <p>Evidencias Página web, Recursos humanos</p> <p>Tenemos casos específicos de algunas áreas que cumplen fielmente con el tiempo establecido para tramitar y entregar los servicios. Esta establecido en el portal web</p> <p>Evidencias OAI y Pagina web</p> <p>Existe una guía de los servicios municipales y su costo</p> <p>Evidencias Página web</p>	<p>No se evidencia</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>Página web, sismap, oficina de libre acceso a la información, radio, redes sociales, mural informativo</p> <p>Disponible 24 horas y de manera clara</p> <p>Evidencias Página web</p>	

3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se evidencia
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se evidencia
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Medios electrónicos, murales, boletines, radio, televisión, de manera que llegue a todos los municipios además de cumplimiento en las médico	
	Evidencias Redes sociales, pagina web, programas de radio	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.		No se evidencia
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		No se evidencia
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		Llegar al 100%

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No tenemos mediciones sobre la imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés)
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Involucramos al personal en la elaboración de la misión, visión y valores municipales se involucraron todos el personal	

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p> <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Evidencias: Comunicación enviada, comunicación recibida Existe un comité de calidad constituido</p> <p>Evidencias: SISMAP</p> <p>A través del buzón de sugerencia, redes sociales y comentarios electrónicos podemos medir este conocimiento, además de las expresiones personales en la oficina de libre acceso a la información</p> <p>Evidencias: Redes sociales, OAI</p> <p>Por convocatorias periódicas a los diferentes consejos, organizaciones, juntas de vecinos y encargados de departamentos.</p> <p>Evidencias: Convocatorias, fotos</p> <p>Participación en el programa Quisqueya Aprende Contigo</p> <p>Evidencias: Reuniones, fotos, trabajo con el personal iletrado de la institución</p>	<p>Realizar manual de ética</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 de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>Aprobación de presupuesto de ingresos y gastos, con objetivos claros y definidos, según las normas y plazos establecidos por Ley.</p> <p>Evidencias: Presupuesto general</p>	<p>No existe mapas de procesos</p>

3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	Se asignan tareas y por medio de la Evaluación del Desempeño se evalúa al personal.	
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	Evidencia: Evaluación del Desempeño 2017 Reconocimiento a través de comunicaciones enviada a los empleados.	
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	Evidencias: Comunicaciones Cheque Pergaminos Fotos A través de la aplicación del método CAF	

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.).		No se han realizado mediciones sobre el ambiente de trabajo 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).	Existe en la unidad de RRHH un sistema de permisos. Evidencias: Licencias, permisos	
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.		No tenemos mediciones sobre 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.	Estructura y condiciones adecuadas Evidencias: Fotos	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		No tenemos Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. No hay plan definido de capacitación No tenemos definidos los objetivos estratégicos

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la 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 a comunicación.	Realizamos la encuesta de clima laboral Existe aplicación de evaluaciones de desempeño. Evidencias: Formularios de las evaluaciones Resultados de las Evaluaciones remitidas al MAP Los empleados se involucran activamente en las actividades programadas por la Institución y tienen la libertad de aportar ideas o sugerencias sobre las mismas. Evidencias: Reuniones mensual con el alcalde Tenemos lo que es la plataforma web y equipo de comunicación	No se evidencia

<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 empleadora o contribuyente a la sociedad local/global).</p> <p>3. Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público</p>	<p>El ayuntamiento municipal trabaja la clasificación en el retiro de los desechos sólidos, reduciendo la contaminación en la ciudad y creando conciencia en los municipios. Para el sano desarrollo físico y mental, de sus municipios, coordina y apoya constantemente, actividades en las distintas disciplinas deportivas, facilitando a las ligas y equipos, utilerías, recursos económicos, reconocimientos; acondiciona instalaciones deportivas en los diferentes sectores de la ciudad. Organiza las fiestas religiosa y cultural a San José y Fiesta de Verano. -Ayuda a personas con enfermedades delicadas y catastróficas.</p> <p>Evidencias: Fotos Cheques</p> <p>A nivel de reputación de la organización, los usuarios de las redes sociales como gobierno local tenemos una calificación 4.3 puntos, en base a 5 estrellas. En el MAP nos coloca a la organización en el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública. (84/100 puntos). De igual forma, se archivan comunicaciones de clientes y grupos de interés, reconociendo al Ayuntamiento su colaboración en actividades benéficas y de aspectos sociales.</p> <p>Evidencias: Sismap, redes sociales</p> <p>Contribuimos con la dinámica económica local con las compras de material e insumos para los trabajos y acciones que implementa el Ayuntamiento, así como en el movimiento de recursos en el comercio local que generan los empleados con el dinero de su pago mensual.</p>	
---	---	--

<p>que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de 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 las sostenibilidades 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</p>	<p>Obras de presupuesto participativo. -Se realizan esfuerzos para el ordenamiento del transporte público en el municipio. Se realizan operativos para retirar todo lo que este obstaculizando el libre tránsito en las aceras. Se han construido aceras y contenes en varios barrios del municipio</p> <p>Evidencias: Fotos, listado de compras, nomina Cumplimos con la Ley 64-00 de medio ambiente, ejecutando acciones para proteger la propagación de residuos sólidos en el municipio</p> <p>Evidencias: Calendario de recogida de desechos, control de ruido</p> <p>Listado de compras de insumos y material gastables justos, reutilizables. (Inventario en el Departamento de compras</p> <p>Evidencias: Listado de compras</p> <p>Damos importancia a la participación democrática de las instituciones y grupos sociales en el diseño y aplicación de planes que favorezca a la municipalidad</p> <p>Evidencia: Plan Rescate de Espacios Públicos, en la ciudad, que permita la circulación de los peatones, señalización de las vías, iluminación de los espacios públicos y de recreación. Reportes en videos</p> <p>Contamos con un Portal Web y redes sociales</p>	<p>No hay mediciones</p> <p>No contamos con un buzón de sugerencias en la Institución para los Ciudadanos-Clientes.</p>
--	---	---

<p>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>Evidencias: Página web, redes sociales</p> <p>Es fuerte la presencia y el apoyo económico de la organización: Programas de Ayuda Estudiantil, actos patrios, fiestas patronales, actividades deportivas, culturales, educativas y de salud.</p> <p>Evidencias: Evidencias escritas en Archivo y videos en Depto. Comunicaciones El Ayuntamiento responde a situaciones eventuales y de emergencias de impacto social. Cuerpo de Bomberos, Asistencia Social, participación comunitaria, y otros departamentos</p> <p>Evidencias: Lista de ayudas a personas e instituciones sin fines de lucro</p>	<p>No poseemos medición de la misma</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p>	<p>Se realizan talleres en conjunto con el INFOTEP en los diferentes barrios del municipio.</p> <p>Nos regimos bajo la Ley 241 sobre Tránsito Terrestre, para el ordenamiento del transporte público.</p> <p>Evidencias: Fotos</p>	

<p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No tenemos evidencia</p> <p>No tenemos evidencia</p> <p>No tenemos evidencia</p>
---	--	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos</p>	<p>Se ha incrementado la capacidad de recogidas de desechos de sólidos. Incremento del personal cobrando a través de la nómina electrónica</p> <p>Evidencias Adquisición de moto carreta, nomina electrónica</p> <p>Realización de bacheos de calles y avenidas en los diferentes sectores del municipio. Reparación de viviendas a personas de escasos recursos.</p> <p>Evidencias Fotos, reuniones con MOPC</p>	<p>Mejoramiento del vertedero municipal</p> <p>No se evidencia</p>

<p>facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>		<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>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).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para</p>	<p>Contamos con una planta física en óptimas condiciones</p> <p>Evidencias Fotos del antes y después del ayuntamiento</p> <p>La eficacia de los acuerdos de colaboración se miden en el cumplimiento de los cronogramas establecidos e indicadores.</p> <p>Evidencia: Indicadores</p>	<p>No se evidencia</p> <p>Evaluación del personal a contratar</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

<p>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.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o 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>La institución ha sido reconocida por las buenas prácticas municipales.</p> <p>Evidencia: Premio Provincial a la calidad</p> <p>Se elaboran informes financieros trimestrales y remitidos a los organismos reguladores</p> <p>Evidencias: Comunicación enviada a los diferentes organismos</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
--	---	--

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el Documento “Modelo CAF 2013”, las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.