



**GUIA CAF 2013  
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO**

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**Ayuntamiento Municipal de Altamira**

**FECHA**

**29/10/2018**

# MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

## Presentación

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

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

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado 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.

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

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

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO I: LIDERAZGO**

*Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li>   <li>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.</li>   <li>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.</li> </ol>	<p>Hemos formulado y desarrollado la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. La hemos publicado en murales, en el presupuesto anual. Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal. Mural.</p> <p>Hemos establecido un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público, que son: Transparencia, Honestidad, Unidad, Trabajo, Solidaridad, Participación, Desarrollo y Eficiencia. Evidencia: Murales. Plan Estratégico</p> <p>Hemos asegurado una comunicación de la misión, visión, valores, Plan Estratégico, Plan de Desarrollo Municipal, en los Presupuestos anuales. El ayuntamiento tiene como norma hacen enunciado de los valores de la institución para que los ciudadanos y demás grupos de interés conozcan los valores que identifica el ayuntamiento. Evidencia: Grabaciones de programas Murales. Plan Estratégico</p>	

<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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).</li> </ol>	<p>Hemos revisado la Misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo. Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal. Presupuesto</p> <p>Hacemos reuniones con todo el personal y asimismo con los directivos a fin de reforzamos la confianza mutua, lealtad y respeto, para monitorizar la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo. Evidencia: Registro de participantes</p>	<p>No tenemos Régimen Ético y Disciplinario .</p> <p>No tenemos Manual de Ética.</p>
--	---	--

### SUBCRITERIO I.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</li> </ol>	<p>Hemos definido la estructura organizativa del ayuntamiento. Evidencia: Estructura organizativa</p> <p>Hemos identificado y fijado las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, por ejemplo: luego de haber</p>	<p>No tenemos Manual de Funciones. No tenemos Descripciones de Puestos.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</li> <li>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.</li> <li>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</li> <li>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</li> </ol>	<p>identificado la prioridad de cambios, hemos incluido el departamento de Policía. Evidencia: Estructura anterior. Estructura actual</p> <p>Estamos aplicando el Sistema de Gestión de Calidad del Modelo CAF, hemos impartido el taller y estamos trabajando con la autoevaluación o Guía CAF. Tenemos conformado el Comité de Calidad, los cuales fueron convocados a una reunión previo al taller para compartir la finalidad de la implementación del Modelo CAF. Evidencia: Fotos. Registro de participantes. Carta Conformación Comité. Contamos con el Sistema Financiero SIAFIM, para el manejo de las partidas financieras. Usamos el servicio de Net Banking para el pago automático de las nóminas. Evidencia: Sistema SIAFIM. Net Banking Hacemos reuniones constantes para conocer y dar a conocer los planes a ejecutar, a todos los niveles. Hacemos</p>	<p>No hemos definido resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas.</p> <p>No tenemos sistemas de gestión de riesgos. No tenemos POA</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>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>reuniones del comité administrativo, para los asuntos financieros, con el Comité de Adquisición para la parte de compras y contrataciones. El Alcalde hace reuniones anuales con todo el personal para dar a conocer los objetivos y planes anuales. También hacemos reuniones mensuales con los delegados y regidores en las sesiones. Los encargados también hacen reuniones periódicas con sus departamentos. Hacemos reuniones con la Policía Municipal. Tenemos un grupo de WhatsApp para la comunicación entre empleados.</p> <p>Evidencia: Anotaciones. Registro de participantes. Grupo WhatsApp</p> <p>El ayuntamiento cuenta con un correo electrónico para que los ciudadanos se comuniquen; tenemos una Oficina de Libre Acceso a la Información y murales en distintos puntos de la institución. Además, contamos con patrocinios pagados en varios canales de televisión y un relacionado público el cual nos colabora con la transmisión de toda la información de la institución, como son el canal de televisión de Imbert TV, y Extra visión canal 10.</p> <p>Evidencia: Nómina de personal contratado. Transmisión de los programas en internet</p> <p>Los líderes muestran el compromiso hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación. El alcalde impulsa a la mejora continua promoviendo la cultura de innovación, motivando al personal a participar de las diferentes capacitaciones, y</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>retroalimentando a los empleados cuando el asiste a talleres y capacitaciones. Evidencia: Fotos. Material de apoyo. Correos El alcalde motiva las iniciativas del cambio y asimismo los efectos que se esperan de los mismos. Evidencia: Comunicaciones. Fotos. Plan de proyectos</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"> <li>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</li> <li>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</li> <li>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Los líderes actúan en consonancia con los objetivos, modelando los valores de la institución, además el alcalde les motiva constantemente a cumplir los objetivos y la misión de la institución. Evidencia: Libro de asistencia</p> <p>En el ayuntamiento los líderes promueven la cultura de confianza mutua y de respeto. Todo el personal que requiere de la declaración jurada, la han realizado. Evidencia: Declaraciones juradas</p> <p>Los líderes informan y consulta de forma periódica a los empleados sobre asuntos claves de la organización. Por ejemplo en el caso de que algún empleado deba asistir a un evento o capacitación, se le informa y consulta la disponibilidad para en tal caso designar otra persona. Evidencia: Comunicaciones</p> <p>El ayuntamiento se preocupa por la capacitación de los empleados, creemos en los programas de capacitación. Se apoya a</p>	<p>No tenemos Plan de Capacitación Anual.</p>

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>los empleados en la consecución de los objetivos generales de la organización. Evidencia: Certificados de participación. Invitaciones a cursos y talleres. Registro de participaciones de reuniones. Manual de Procedimientos.</p> <p>El líder se reúne con algunos encargados de cada departamento a poner en prácticas sus competencias y habilidades para la rendición de cuentas. Asimismo, hemos creado un comité compuesto por los diferentes líderes que se encargan de retroalimentar a los empleados, basados en los planes y proyectos de la institución Evidencias. Informe elaborado de cada departamento. Registro de participantes. Anotaciones.</p> <p>El Alcalde anima a los empleados y fomenta mediante la delegación de funciones, y anima a los empleados para que cooperen con las normas, por ejemplo se ha cumplido con las declaraciones jurada de bienes, a fin de cumplir con la ley. Evidencia: Declaraciones juradas.</p> <p>El alcalde se preocupa de que los empleados se desarrollen y aumenten sus competencias. Se proporciona ayuda económica a los empleados que están estudiando como manera de ayudarles a desarrollarse. Evidencia: Certificaciones. Invitaciones a cursos y talleres. Reporte de Viáticos</p> <p>Se demuestra la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones a través de reuniones, en la que los líderes reciben retroalimentación acerca de su trabajo.</p>	<p>No tenemos planes de capacitación</p>
---	---	--

<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Evidencia: Registro de participantes. Anotaciones de reuniones.</p> <p>En el ayuntamiento responde a las necesidades y circunstancias personales de los empleados, se facilitan permisos de acuerdo a circunstancias, con derecho a cobro se proporcionan arreglos de horario para estudiantes, también en caso de situaciones escolares, se le facilita el permiso para que puedan asistir a reuniones y actividades escolares, a fin de satisfacer sus necesidades.</p>	<p>No hemos creado una política de gestión de Recursos Humanos. No hay evidencia de premiar ni reconocer a los empleados. No hay evidencia</p>
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>Hemos creado nuestro Plan Municipal de Desarrollo, el cual abarcaba hasta el 2016, sin embargo estamos completando algunas obras pendientes. Hemos creado un Plan Estratégico alineado a las necesidades tanto de la institución como de los grupos de interés. Hacemos reuniones periódicas para la obra del presupuesto participativo, a fin de satisfacer las necesidades actuales y futuras de los ciudadanos y grupos de interés. Evidencia: Plan Estratégico 2010-2020. Plan de Municipal de Desarrollo 2011-2016.</p> <p>Hemos creado una ordenanza para dirigir el tránsito vehicular del municipio de Altamira, a fin de controlar el estacionamiento en las</p>	<p>No tenemos POA</p>

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>vías principales, se estableció la cooperación de una autoridad, la policía local, para que coopere con el cumplimiento de la misma. Señalización de calles, asimismo se crea una ordenanza para sustituir los nombres de las calles cuyos nombres correspondían a personajes extranjeros, para colores nombres de personas pilares del municipio. Evidencia: Fotos. Resoluciones</p> <p>Contamos con tres murales en los que se publican toda la información de interés para la organización, de acuerdo al departamento que se trate, un mural de la Sala Capitular, otro cerca del personal y un mural para los ciudadanos. Evidencia: Murales</p> <p>El ayuntamiento se rige por la ley 176-07, la cual nos impone como deben manejarse los procesos, la Sala Capitular se encarga de aprobar los proyectos de acuerdo a lo que manda la ley. Evidencia: Ordenanzas. Registro de participantes. Anotaciones</p> <p>El alcalde constantemente involucra a la presidencia para la realización de proyectos para los cuales el ayuntamiento no tiene fondos. Asimismo, se involucran a FEDOMU, para solicitar aporte para la compra de vehículos para transportar los estudiantes, a través de FEDOMU se estableció un plan de alfabetización para personas de avanzada edad y público en general. Evidencia: Comunicaciones enviadas. Material de trabajo de alfabetización.</p>	
--	---	--

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>El alcalde mantiene relaciones relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>Hemos desarrollado alianzas con otros políticos para lograr diversos proyectos del municipio, con Presidencia, FEDOMU, Ministerio de Turismo, Departamento de Planificación y Desarrollo, APADA (Asociación de aguacates, PADIMA (Patronato de Desarrollo) para la adquisición de una ambulancia, BIDEMU (Bloques intermunicipales) para establecer luz 24 horas y la gestión de acueducto del municipio, con juntas de vecinos y demás grupos de interés, con la Asociación de estudiantes universitarios, con la Asociación FONDELOSA, Federación de Juntas de vecinos, Asociación de Cacaos, Asociación de Motoconchistas.</p> <p>Evidencia: Comunicaciones. Fotos. Resoluciones. Proyectos realizados.</p> <p>Trabamos de la mano con la Asociación de estudiantes universitarios, Juntas de vecinos, con la Asociación FONDELOSA, Federación de Juntas de vecinos, Asociación de Cacaos, Asociación de Motoconchistas.</p> <p>Evidencia: Comunicaciones. Fotos</p> <p>Contamos con un Plan Municipal de Desarrollo, Un Plan Estratégico, los cuales modelan los servicios que brindamos.</p> <p>Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo. Plan Estratégico</p> <p>Contamos con un Mural institucional para mantener informado a los ciudadanos. Hemos creado un Plan Municipal de</p>	<p>No tenemos Cartera de Servicios. No tenemos Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>No tenemos página Web.</p>
---	--	---

	<p>Desarrollo, Un Plan Estratégico, como concepto de marketing centrado en los ciudadanos y otros grupos. Evidencia: Plan. Municipal de Desarrollo. Plan Estratégico Mural institucional</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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>Hemos identificado los grupos de interés, dentro de los que se encuentran: Presidencia, FEDOMU, Ministerio de Turismo, Departamento de Planificación y Desarrollo, APADA (Asociación de aguacates, PADIMA (Patronato de Desarrollo), BIDEMU. Asociación FONDELOSA, Federación de Juntas de vecinos, Asociación de Cacaos, Asociación de Motoconchistas. Evidencia: Comunicaciones. Registro de Asociaciones.</p> <p>Recopilamos, analizamos y revisamos de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción, a través del Presupuesto participativo, Plan Municipal de Desarrollo y el Plan Estratégico. Realizamos reuniones o sesiones en la Sala Capitular para someter las propuestas de proyectos para cubrir esas necesidades.</p>	<p>No tenemos Plan Estratégico</p>

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Evidencia: Libros de actas. Libro de sesiones. Plan Estratégico. Plan de Municipal de Desarrollo.</p> <p>Hemos recopilado y analizado la información relevante sobre las variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas a través del Plan Municipal de Desarrollo, y asimismo con el Presupuesto participativo, el cual se ejecuta con la participación de los ciudadanos, a través de la sesiones.</p> <p>Evidencia: Libros de actas. Libro de sesiones. Plan Estratégico. Plan de Municipal de Desarrollo.</p> <p>Hemos recopilado y analizado la información relevante sobre la gestión a través del Plan Estratégico. Hacemos una recopilación periódica del desempeño y desarrollo de la organización con la Memoria Anual .</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico. Memoria año 2017</p> <p>Estamos aplicando el Sistema de Gestión de Calidad del Modelo CAF, hemos impartido el taller y estamos trabajando con la autoevaluación o Guía CAF. Tenemos conformado el Comité de Calidad, los cuales fueron convocados a una reunión previo al taller para compartir la finalidad de la implementación del Modelo CAF.</p> <p>Evidencia: Fotos. Registro de participantes. Carta Conformación Comité.</p>	<p>No hemos realizado PEST. No hemos realizado análisis FODA</p>
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</li> <li>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</li> </ol>	<p>Hemos traducido la misión y visión de la organización en objetivos a través del Plan Municipal de Desarrollo, y asimismo con el Presupuesto participativo, el cual se ejecuta con la participación de los ciudadanos, a través de las sesiones. Evidencia: Libros de actas. Libro de sesiones. Plan Estratégico. Plan de Municipal de Desarrollo.</p> <p>Involucramos a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación a través del Presupuesto Participativo, a través de las sesiones que se llevan a cabo en el ayuntamiento. Contamos con la Oficina de Libre Acceso a la información, la cual está en proceso de validación, hemos designado un Responsable para ello. Evidencia: Libro de actas. Libro de sesiones. Oficina Libre Acceso a la _Información.</p> <p>Lo aseguramos con el Presupuesto Anual, con el Plan Municipal de Desarrollo. Evidencia: Presupuesto anual. Plan Municipal de Desarrollo</p> <p>Se equilibran las tareas y los recursos sobre largo y corto plazo según las necesidades y urgencias de los ciudadanos, por ejemplo, nos vimos en la obligación de acortar el tamaño del encache en piedra (muro decorativo) para atender al muro de Bellaco,</p>	<p>No tenemos POAs</p> <p>No tenemos buzón de sugerencias. No hemos hecho encuesta de satisfacción ciudadana.</p> <p>No tenemos buzón de sugerencias. No hemos hecho encuesta de satisfacción ciudadana.</p> <p>No tenemos Plan Estratégico</p>

<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>el cual se cayó con la lluvia y afectaba la protección de los ciudadanos de esa zona. Evidencia: Fotos. Cheques de pago. Documentos. Transferencias. Hemos cooperado con diversas instituciones como por ejemplo creamos una política de reconocimiento a estudiantes meritorios conjuntamente con el Distrito Educativo, creamos una política para trabajar con mujeres en situaciones desfavorables, habilitando una oficina para ello. Evidencia: Políticas creadas. Fotos de casas donadas. Reconocimientos a mujeres destacadas.</p>	<p>No hemos desarrollado una Política de Responsabilidad Social.</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>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.</li> <li>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).</li> <li>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Hemos creado el Plan Estratégico comunitario en el cual se contemplan las prioridades y el tiempo de su ejecución, asimismo hacemos reuniones periódicas para evaluar las necesidades de los ciudadanos en miras al Presupuesto Participativos. Evidencia: Plan Estratégico de Altamira. Presupuesto anual. Libro de actas. Libro de sesiones</p> <p>Hacemos sesiones periódicas con los ciudadanos a fin de coordinar nuestros planes y proyectos, contamos también con un Plan Municipal de Desarrollo. Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo</p> <p>Se hacen reuniones periódicas para comunicar los objetivos, de manera departamental y de líderes. Evidencia: Registro de participantes.</p> <p>Se monitoriza de manera constante las tareas y logros de la organización, aunque de manera informal.</p>	<p>No hemos homologado la estructura organizativa. No tenemos Manual de procesos.</p> <p>No tenemos POA</p> <p>No tenemos POA . No hemos hecho encuesta de satisfacción ciudadana.</p> <p>No hay evidencia.</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>Hacemos Memoria anual de la gestión, la cual permite medir el rendimiento de la organización. Evidencia: Memoria año 2017</p>	<p>No hemos hecho encuesta de satisfacción ciudadana.</p>
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Hacemos reuniones periódicas con los municipales y organizaciones comunitarias, a fin de reorganizar y mejorar las estrategias y método de planificación. También hacemos reuniones con la persona para escuchar sus opiniones y aplicar las medidas de lugar. Evidencia: Libro de actas. Libro de sesiones. Resoluciones.</p>	<p>No hemos hecho la Regulación y Ordenamiento Territorial. No hemos creado el Consejo de Desarrollo Municipal.</p>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Hemos creado una cultura para la innovación a través de MANCOMUNIDAD , la cual hace una unidad de alcaldes para la solución de diversos problemas de la comunidad, y asimismo intercambiar buenas practicas, a fin de implementar las mejoras pertinentes.</p>	<p>No tenemos evidencias.</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>		<p>No tenemos indicadores</p>
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>En el ayuntamiento debatimos acerca de la innovación y modernización para mejorar la vida de los ciudadanos. Por ejemplo, creamos un calendario para recoger la basura en la parte rural del sector,</p>	

	<p>capacitando la población para que saque la basura en el día indicado. Además, hemos implementado el sistema SIAFIM financiero para el manejo de la contabilidad y los informes. Usamos un Stoken para los pagos a proveedores. Tomamos la iniciativa de crear un nombre artístico del municipio “Diamante verde”, tenemos un grupo folclórico “Los Machacones” que identifica al municipio y lo representa en diversas competencias. Hemos instalado una antena para proveer internet a toda la zona cercana, Instalamos en el parque comunitario un televisor con señal de cable para el disfrute de los munícipes.</p> <p>Evidencia: Televisor instalado. Sistema SIAFIM, Stoken.</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.).		No se ha asegurado la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	<p>Aseguramos la disponibilidad de los recursos necesarios a través del presupuesto anual.</p> <p>Evidencia: Presupuesto anual</p>	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia
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	<p>Hemos implementado el sistema financiero SIAFIM para fomentar la transparencia de la gestión. Contamos con una página de Facebook donde los ciudadanos pueden</p>	No tenemos página Web.

ciudadanos/clientes.	mantenerse informado sobre los acontecimientos del ayuntamiento, el alcalde tiene una página de Facebook Fidencio Siempre Contigo, para tener cercanía con los ciudadanos. Evidencia: Facebook. Sistema SIAFIM	
----------------------	---	--

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

*Considerar lo que hace la organización para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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).</li> </ol>	<p>Se desarrolla de acuerdo con la ley 41-08 de función pública. Evidencias: Permisos, licencias, vacaciones.</p>	<p>No contamos con una planificación de Recursos Humanos.  No tenemos Políticas de Gestión de RR.HH. No contamos con Manual de Procedimientos</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>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>En la mayoría de los casos el personal que se designa para ejercer una función de acuerdo a su preparación. Evidencias: CV</p> <p>Parcialmente Se les da incentivo a los empleados por su esfuerzo de su trabajo.</p> <p>Nuestro personal es seleccionado sin tomar en cuenta al género, orientación sexual, religión y edad. Expedientes de los empleados. Evidencia expediente de los empleados.</p>	<p>No realizado Evaluaciones del Desempeño. No tenemos Descripciones de Puestos. No contamos con Manuales de Funciones</p> <p>No contamos con una Política de Selección, promoción, remuneración, recompensa</p> <p>No hemos evaluado el desempeño del personal</p> <p>No contamos Descripciones de Puestos. No contamos con manual Funciones</p> <p>No contamos con programas de capacitación online</p> <p>No hacemos Concursos Públicos</p>
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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</p>	<p>Se identifica las capacidades actuales de las personas. Evidencia CV</p>	<p>No hemos realizado Evaluaciones de Desempeño</p>

la organización.		
2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.		No contamos con un plan estrategias de capacitación
3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.		No contamos con un plan de capacitación para nuestro personal
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.	Los empleados se le da la oportunidad de desarrollar habilidades y destrezas y liderazgo participando en diferentes talleres en representación de la institución. Evidencias: Registro de participantes. Fotos	
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).	Al personal de nuevo ingreso dándole la oportunidad y el tiempo para estudiar	No contamos con Manual de Inducción
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Principalmente en el área de servicio, el alcalde promueve al personal dependiendo las habilidades que posee. Evidencia: Comunicaciones de designación de puestos	
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).	La administración uno de sus métodos principales es promover y actualizar a sus empleados en el uso de la electrónica y la implementación de metodología de formación moderna. Evidencia: Cursos y talleres. Sistemas SIAFIN, SASP, DGI, NECBANKING, TSS.	No tenemos programas de capacitación online

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.	Todas las actividades son planificadas principalmente de ética y formación dirigida por el departamento de recursos Humanos. Evidencias. Fotos, Comunicaciones, facturas.	No
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.		No se evalúa el impacto de las formaciones
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	En el departamento de genero se promueve las actividades como, métodos de superación personal, becas, no solo para las mujeres del ayuntamiento si no de forma general. Mas del 50% en el área administrativa son mujeres preparadas con carrera administrativa. Evidencia: Nómina	No hemos implementado el Sistema de Carrera

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	En el departamento de RH y Financiero apoyados por el alcalde se han orientado siempre en promocionar el trabajo en equipo. Hacemos reuniones en los departamentos financiero, contabilidad, y administrativo. Evidencias: Registro de reuniones. Anotaciones.	
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)).	En las reuniones de los departamentos antes mencionado, se generan opiniones e ideas en base a las problemáticas que surgen en un momento determinado.	No tenemos buzón de sugerencia

	Evidencias: Registro de reuniones. Anotaciones	
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.	El departamento de planificación y presupuesto y ppm, involucra a cada departamento a proporcionar informaciones e ideas para formulación de los planes y presupuestos anuales, plan estratégico evidencias reuniones con los diferentes departamentos. Evidencias: Comunicaciones. Informes. Libros y revistas	No contamos con Asociación de Servidores Públicos.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia que se procure el consenso y acuerdo entre líderes
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se realizan encuestas entre los empleados, área a mejorar
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.	El departamento de planificación y presupuesto y ppm, involucra a cada departamento a proporcionar informaciones e ideas para formulación de los planes y presupuestos anuales, plan estratégico evidencias reuniones con los diferentes departamentos. Evidencias: Comunicaciones. Informes. Libros y revistas. Evidencias: Documentos. Videos	No hemos hecho Encuesta de Clima. No tenemos buzón interno de sugerencias y quejas
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Nuestro alcalde siempre ha estado abierto para que los trabajadores tengan un ambiente no hostil, cómodo: evidencia, computadora, oficinas, abanicos, materiales buena luz, silencio, uniformes, seguridad social, ARL. AFP, ARS	No hemos implementación el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.
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,	El departamento de RH, ha garantizado que los empleados tengan sus atenciones	No tenemos jornadas especiales.

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.	médicas, de maternidad, oportunidad para estudio, permisos otros. Evidencias: Prueba de estudio. Documentos de seguridad social. Comunicaciones.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Los empleados que por causa de enfermedad o vejez no han sido pensionado, porque no cumplen con los requisitos, el alcalde lo ha mantenido en nómina y le proporciona en muchas ocasiones órdenes de compra de alimentos y medicamentos: Evidencias: Orden de compra. Expedientes de empleados	
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).		No hay evidencia de premiar a las personas

#### **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

##### **SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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.).	Existe una relación para identificarnos con los proveedores, compradores, propietarios sociedad civil, a través del presupuesto participativo, Patronato de desarrollo, grupos. se crearon grandes números de Junta de Vecinos, patrocinadas y asesoras por la organización. Evidencias, acuerdos, comunicaciones, reuniones, fotos, videos, asambleas	

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.	Hemos desarrollado alianza y Gestionado acuerdos con otras instituciones.	No se evidencia
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Tenemos acuerdos con distintas instituciones	No se evidencia
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencias
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Identificamos las necesidades de las alianzas a través de cartas. Evidencias: Firma de acuerdos	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Nuestras alianzas se sustentan y están definidas por documentos. Evidencias: Contratos y formularios de convenios.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No hacemos concursos. No tenemos servicios por contrata
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se ha hecho
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	El alcalde cumple con lo establecido en la ley de compras y contrataciones públicas. Evidencia: Expedientes de los suplidores	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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.).	Se publican mediante una página de Facebook, por radio y televisión. Evidencia: Medios de comunicación.	No contamos con Página Web

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.	Mediante los medios de comunicación, Radio, televisión, mural, redes sociales.	No hemos hecho Encuesta de Satisfacción Ciudadana. No tenemos buzón de sugerencias
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.	Incentiva los ciudadanos para la realización del presupuesto participativo. Evidencias: Elaboración del presupuesto participativo .	No hemos hecho Encuesta de Satisfacción Ciudadana. No tenemos buzón de sugerencias
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	En el ayuntamiento recogemos las sugerencias y quejas de los ciudadanos y grupos de interés a través de sesiones celebradas. Evidencias: Libro de acta. Libro de sesiones.	No tenemos buzón de sugerencias. No tenemos Página Web
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).	La transparencia de este ayuntamiento se mide por conferencia de prensa, publicando las obras en internet, en la rendición de cuenta anual y los informes trimestrales que se remiten a los DIGEPRES, Contraloría. Evidencias: Facebook. Memoria anual. Informes	No tenemos Intranet
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No se ha medido la satisfacción ciudadana
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.	Mediante la entrega de brochure y revistas para los ciudadanos. Evidencia: Ejemplares de revista. Brochure. Redes sociales.	No tenemos Carta Compromiso al Ciudadano. No contamos con Cartera de Servicios

8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se han realizado encuestas. No hemos Creado el nuevo Plan Municipal de Desarrollo
---	--	--

### 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.	La administración financiera está alineada en un sistema financiero, que sirve para controlar las finanzas, ahorrar tiempo y recursos económicos. Evidencia: Sistemas SIAFIM, NET BANKING, SS, DDGII	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	El ayuntamiento cuenta con un comité gestor que se reúne gradualmente para proyectar y analizar los riesgos y que podemos hacer para mejorar administración de los servicios municipales .	No hay evidencia de analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Aseguramos la transparencia financiera y presupuestaria a través del presupuesto anual, los informes, Memoria anual el cual manejamos con el SIAFIM. Nos regimos por la ley de los ayuntamientos ley 176-07 . Evidencias: Archivos de pago. Registros contables. Informes. Memoria anual. Registros en sistema.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Se utiliza la contabilidad, y controles financieros en el momento de utilizar un objeto de gasto presupuestado y los	

	<p>procedimientos burocráticos para gestionar cada pago. Evidencias: Archivos de pago. Registros Contables. Informes. Sistema financiero (SIAFIM). Memoria. Registros en sistema</p>	
<p>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.).</p>	<p>Como base para formulación de presupuesto utilizamos el plan estratégico para el desarrollo del municipio de Altamira año 2010-2020. Tenemos implementado el sistema financiero SIAFIM el cual nos permite manejar el presupuesto por partidas. Evidencias: Sistema en marcha. Presupuesto.</p>	<p>No contamos con presupuesto plurianual.</p>
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>Tenemos un organigrama descentralizado de cada obligación financiera, aunque todas trabajan con un objetivo común, alcaldía-compra-presupuesto-controloria-tesorería-contabilidad-archivo. Evidencia: Infraestructura. Nómina. Informes. Registros contables. Archivos</p>	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>		<p>No usamos contabilidad de costos</p>
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>		<p>No hay evidencia de incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios</p>

#### **SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los</p>	<p>El almacenamiento y mantenimiento de las informaciones se hace a través del sistema</p>	<p>No contamos con INTRANET</p>

<p>objetivos operativos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</li> <li>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.</li> <li>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.).</li> <li>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</li> <li>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.</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Evidencia. SIAFIM, de archivos físicos y en CD, libros</p> <p>Nos aseguramos, en todas las áreas de que cada una de la información, por insignificante que sea debe ser guarda y de fácil disponibilidad para mayor eficacia a la hora de necesitarlas: Evidencias los archivos</p> <p>Las necesidades de los grupos de interés y las necesidades internas están garantizadas para tener cualquier información requerida, siempre y cuando estén dentro del marco que nos incumbes.</p> <p>Evidencias: Archivos</p> <p>Todas las informaciones están disponibles para los empleados para ejecutar sus funciones, naturalmente con los controles de lugar.</p> <p>Evidencias, transferencias de datos e informaciones de una oficina a otra en los archivos.</p> <p>Los intercambios de conocimiento se dan constantemente entre el personal, principalmente en área de informáticas.</p> <p>Evidencia. modelos de redacción, manuales, guías, leyes</p> <p>Tenemos la oficina de acceso a la información disponibles para atención a los ciudadanos individuales, grupos, clubes estudiantes, juntas de vecinos, otros cuando estos lo soliciten.</p> <p>Evidencias: Internet, mural, Memoria Anual, revista, noticia, otros</p> <p>Esta institución entrena cada nuevo personal, el cual es entrenado por el personal con relación a su función.</p> <p>Evidencia: Archivos</p>	
---	---	--

### SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</li> <li>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.</li> <li>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</li> <li>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> </li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y</li> </ol>	<p>Cada departamento cuenta con lo necesario para desempeñar sus funciones, computadora completa, proyector. Evidencia, fotos de los equipos y facturas de compra.</p> <p>Según la capacidad de cada persona se le asigna la tecnología. Evidencia entrenamiento de programas.</p> <p>Naturalmente el propósito de este Ayuntamiento es implementar el uso de la tecnología poniendo en práctica la más adecuadas.</p> <p>Contamos con equipos informáticos y tecnológicos para garantizar la eficiencia y eficacia. Evidencia foto de los equipos y programas de Administración.</p> <p>Aquí usamos las TIC para comunicarnos con los servidores públicos mediante Gmail, WhatsApp web, web said</p>	<p>No se ha evaluado</p> <p>No se hace No se hace No se hace No se hace No se hace</p> <p>No tenemos página Web</p> <p>No se evidencia</p>

<p>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>Aquí contamos con un técnico en sistema que le da seguimiento al impacto socio-económico</p>	<p>No se evidencia</p>
---	---	------------------------

#### **SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y</p>	<p>En el ayuntamiento hemos descentralizado la parte financiera, tanto de forma física como operativa, contamos con disponibilidad de parqueo, un amplio salón de actividades con entrada independiente, la oficina de información y a las áreas Administrativa de forma coordinada y otra área en la parte superior donde están los ejecutivos con su personal. Evidencia: Organigrama. Infraestructura</p> <p>Aseguramos el uso eficiente de los edificios, contamos con espacios independientes, pasillos amplios, parqueo para visitantes y empleados, personal para dar mantenimiento y para la limpieza. Evidencia: Infraestructura</p> <p>En el plan anual de inversión siempre se toman en cuenta la inversión para</p>	

<p>materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>reparación y manteniendo del edificio. Evidencia: Facturas, presupuesto, contratos.</p> <p>Existe un encargado de transporte cuya función principal es controlar la eficacia y eficiencia de los vehículos del Ayuntamiento. fotos de los vehículos, informes.</p> <p>La ubicación del edificio está acorde con la disponibilidad de parqueo, entrada hacia el salón, la oficina de información y a las áreas Administrativas de forma coordinada y otra área en la parte superior donde están los ejecutivos con su personal. Evidencia: Organigrama.</p> <p>Las instalaciones de la organización, están a la disposición de la población para reuniones, charlas, cursos, eventos públicos y privados, principalmente de las instituciones, en el salón de sesiones. Evidencias: Fotos</p>	<p>No hemos creado la política para gestionar los activos físicos.</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
----------	--------------------------------------	-----------------

1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	Identificamos, organizamos y asignamos el procedimiento a seguir en cada área de administración según lo establecido por los reglamentos del MAP, contraloría, cámara de cuentas, DGII, el concejo municipal	No contamos con Manual de Procesos
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	Se asignan funciones y responsabilidades a cada departamento , cuya responsabilidad recaer sobre el responsable del proceso, según el procedimiento establecido Evidencias: expedientes	No contamos con Manual de Procesos
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.		No hemos Estandarizado los procesos
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.	Los procesos se aseguran mediante el presupuesto anual. Evidencia, presupuesto	No hemos Estandarizado los procesos
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).	Se involucran mediante el presupuesto participativo	No hay evidencia de haber estandarizado los procesos
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.	Los recursos se asignan según el presupuesto anual.	No hay evidencia de asigna recursos a los procesos.
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,		No hemos trabajado con la simplificación de los procesos
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.).		No tenemos Carta compromiso al Ciudadano
9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la	Anualmente se realiza una evaluación midiendo la eficiencia, la eficacia y la calidad de las TIC.	No hay evidencia de monitorizar y evaluar el impacto de las TICs

<p>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>		No se evidencia ha hecho
--	--	--------------------------

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se ha hecho
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.).		No se ha hecho
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.	Involucramos a los ciudadanos a través de las sesiones y cabildos abiertos que llevamos a cabo. Evidencia: Libro de actas. Libro de sesiones	No hemos hecho encuestas
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.		No se ha hecho
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.	Tenemos varios canales de información para los ciudadanos. Evidencia: Correos electrónicos, revista, programas de televisión, y redes sociales, Mural	No hemos hecho encuesta ciudadana. No tenemos Página Web
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	Contamos con una oficina de libre acceso a la información, mural informativo y un blog donde se coloca información del	

realizados.	ayuntamiento de acuerdo a la ley de transparencia. . con un mural informativo, donde se publica la información relevante del ayuntamiento. Evidencia: Mural, fotos de Oficina OAI	
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.).		
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No contamos con buzón de sugerencia.

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No contamos con Cartera de Servicios. No tenemos Carta Compromiso al Ciudadano.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Tenemos proyectos en beneficio de los municipios en coordinación con la casa de la cultura y juntas de vecino. Evidencia: Comunicaciones, correos, fotos.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha hecho
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 se ha hecho
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Trabajamos conjuntamente con juntas de vecinos, grupos comunitarios. Evidencia: fotos, comunicaciones.	No hay evidencias de haber creado grupos de trabajo con las organizaciones

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 evidencia
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	Hemos iniciado el trabajo transversal aplicando la Autoevaluación con el Modelo CAF, abarcando todas las áreas del ayuntamiento, a fin de evaluar la gestión y determinar las áreas de mejora. Evidencia: Taller CAF. Comité de Calidad conformado. Autodiagnóstico con la guía CAF	No evidencia

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### **CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES**

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

#### **SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción**

**Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Este ayuntamiento se caracteriza por tener un trato amable con el personal y los ciudadanos  El alcalde periódicamente realiza reuniones con los munícipes, y las organizaciones como juntas de vecinos para discutir el presupuesto participativo. Evidencia convocatoria y registro de participantes.	No hemos hecho encuestas de satisfacción ciudadana.  No hemos hecho encuestas de satisfacción ciudadana.

<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>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>Tenemos fácil acceso al costo de los servicios de transporte.</p> <p>Contamos con la oficina de libre acceso a la información y un blog donde publicamos todo lo relacionado con el ayuntamiento.</p> <p>Contamos con una política de mejora continua en los servicios prestados al municipio. Evidencia obras de infraestructura, atención al usuario.</p> <p>La población tiene derecho a libre acceso a la información con términos prácticos y de fácil comprensión, Evidencia correo electrónico, pagina web, revista de ayuntamiento.</p>	<p>No hemos hecho encuestas de satisfacción ciudadana.</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 o 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</p>		<p>No hemos realizado mediciones en esos grupos de interés</p> <p>No hemos hecho encuestas de satisfacción ciudadana.</p> <p>No evidencia, en métodos nuevos</p>

<p>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>Periódicamente se evidencia a través de las asambleas del presupuesto participativo. Evidencia, reuniones del presupuesto participativo, fotos y registro de asistencia y de la visita</p>	<p>No tenemos indicadores</p> <p>No hemos hecho encuestas de satisfacción ciudadana.</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>Horario de atención: 8:00 – 02:00 p.m.</p> <p>Depende la solicitud del servicio una semana, dos semanas.</p> <p>Los servicios se pagan de acuerdo al costo. Evidencia: Registro de ingreso del sistema de facturación.</p> <p>La información disponible es oportuna de los servicios brindado. Evidencia, brochure, mediante un blog.</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>2 programas de televisión, redes sociales I- programa de radio, I- oficina de libre acceso a la información. Evidencia: Punto de encuentro, Altamira digital, La bazuca municipal. Contamos con la Oficina de Libre Acceso a la Información, mural y redes sociales.</p>	

3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se evidencia
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se ha hecho
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		No se evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Los requerimientos son colocados en el mural	No se han procesado quejas No se han recibido No hemos medido la calidad de los servicios publicados.

### **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). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	El 50% de los empleados de este ayuntamiento se involucran en el momento de las tomas de decisiones. Evidencia: registro de participantes El 80% de los empleados participan en las reuniones de mejora de este ayuntamiento. Evidencia: registro de participantes	No hemos hecho Encuesta de Clima No hemos hecho Encuesta de Clima No hemos hecho Encuesta de Clima

4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	Existen orientaciones por el departamento de recursos humanos ante los conflictos. Evidencia. 2% conflictos en el mes	No hemos hecho Encuesta de Clima
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Realizamos un dialogo con los involucrados en el conflicto	No hemos hecho Encuesta de Clima
6. La responsabilidad social de la organización.	Trabajamos con responsabilidad social dirigida a los munícipes procedente de los diferentes departamentos y de la organización en general. Evidencia: El 50% de los empleados brindan un servicio a la población	No hemos hecho Encuesta de Clima

### 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.	Los directivos son muy eficientes y eficaces a la hora de tomar decisiones y en la resolución de problemas.	No hemos hecho Encuesta de Clima
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	El ayuntamiento tiene un diseño para los distintos procesos de los departamentos.	No hemos hecho Encuesta de Clima
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.		No hemos hecho Encuesta de Clima
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.		No hemos hecho Encuesta de Clima
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No hemos hecho Encuesta de Clima

### 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	Cada departamento se limita hacer su trabajo	No hemos hecho Encuesta de Clima

<p>conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</li> <li>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</li> <li>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</li> </ol>	<p>Existe flexibilidad de horario de trabajo para el personal que la labora en este Ayuntamiento. Evidencia: formularios de permiso, comunicaciones, licencias, vacaciones.</p> <p>No se evidencia el trato equitativo con el personal</p> <p>La mayoría del personal trabaja con las condiciones necesarias para el desempeño de sus funciones. Evidencia: Fotografía de las oficinas</p>	<p>No hemos hecho Encuesta de Clima</p> <p>No hemos hecho Encuesta de Clima</p> <p>No hemos hecho Encuesta de Clima</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> <li>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</li> </ol>		<p>No hemos hecho Encuesta de Clima</p> <p>No hemos hecho Encuesta de Clima</p> <p>No hemos hecho Encuesta de Clima</p>

### SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de</li> </ol>	<p>Contamos con un libro de asistencia, con un registro de amonestaciones del personal, certificaciones médicas. Evidencia: archivos de recursos humanos.</p>	<p>No hemos establecido los indicadores para medir el absentismo</p> <p>No se ha medido</p>

<p>3. mejora, participación en grupos de discusión internos). Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Todos los departamentos usamos tecnología para el buen funcionamiento del trabajo. El presupuesto siempre se utiliza en las actividades programadas del presupuesto. Evidencia: presupuesto</p> <p>Realizamos actividades sociales, donde participan varios empleados de la institución. Evidencia: fotos y convocatoria.</p>	<p>No se ha realizado le evaluación de desempeño del personal</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se ha medido</p>
---	--	--

### **CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

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

#### **SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p>	<p>El alcalde siempre participa en las actividades deportivas y culturales, trabaja a favor de los envejecientes, Evidencia: fotos de las actividades.</p>	<p>No hemos medido el impacto de la Responsabilidad Social</p>
<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p>	<p>El alcalde mantiene muy en alto el respeto y la dignidad de la institución.</p>	<p>No se ha medido</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 que también sirven a los actores económicos existentes.).</p>	<p>El alcalde siempre se preocupa en gestionar y dar respuesta a todas las peticiones de los ciudadanos.</p>	<p>No se ha medido</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>Este ayuntamiento se toma muy en serio lo que es el medio ambiente, el alcalde designó un encargado de medio ambiente. Evidencia: nombramiento del encargado de medio ambiente.</p>	<p>No se ha medido</p>
<p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p>		<p>No se ha medido</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</p>	<p>El alcalde es muy responsable y asiste a todos los talleres, actividades, reuniones, congresos, ya sea en el ámbito local y regional. Evidencia: Comunicaciones.</p>	<p>No se ha medido</p>

<p>sobre la seguridad, movilidad.</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>Se mide a través de las redes sociales. Evidencia: el 50% de las personas manejan las redes sociales.</p> <p>Realizamos eventos con el apoyo financiero, recursos humanos y iniciativas culturales. Evidencia: fotos y comunicaciones.</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>
---	---	--

**SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional**  
**Indicadores de responsabilidad social:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>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.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p>	<p>Estamos atento con los medios de comunicación para mejorar las posturas negativas frente a las críticas he informan los aspectos positivos utilizando, radio, televisión, internet.</p> <p>Llevamos un récord de las ayudas dirigidas a las personas más necesitadas tanto efectivo, como en medicamentos y alimentos.</p> <p>Evidencia: Libro de récord.</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).		No se ha medido
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se ha medido
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	Se utilizan recursos para que el alcalde este en constante reuniones con los grupos de interés. Evidencia, asamblea del PPM, juntas de vecinos, encuentro con delegaciones.	No se ha medido
8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).	Se intercambian conocimientos de mancomunidades establecidas entre los municipios, Guanatico, Imbert, FEDOMU. Evidencia. Fotos y actas.	No se ha medido
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).		No se ha medido
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No se ha medido

### **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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		No se ha medido
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).		No se ha medido
3. Nivel de calidad de los servicios o productos		No se evidencia

<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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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 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 auditorías de funcionamiento de la organización.</p>		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se han realizado No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se han hecho</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.).		No se ha hecho
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	Elaboramos 4 informes financieros por trimestres para la contraloría general. Evidencia, informes trimestrales.	No se ha medido
10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.		No se han realizado
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		No se ha medido

**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.