



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**AYUNTAMIENTO SANTO DOMINGO ESTE**

**FECHA**

**SEPTIEMBRE 2019**

## 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.

- 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.
- Trabaje un criterio a la vez.
- Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
- 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.

- Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
- En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
- Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
- 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.
- Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

## CRITERIOS FACILITADORES

### CRITERIO I: LIDERAZGO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <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> <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</li> </ol>	<p>Tenemos definido la misión, visión y valores, socializado con los grupos de interés.</p> <p><b>Evidencia:</b> En cada Dirección está colocada una definición de la Filosofía Institucional.</p> <p>Definida también en la página web del ASDE.</p> <p>Tenemos definido los valores institucionales. <b>Evidencias:</b> Filosofía Institucional, el Código de Ética, Manual de Funciones, y Manual de Inducción.</p> <p>Se evidencia la socialización de los mismos en los carnets de colaboradores, en murales informativos y página web.</p> <p>Se conformó comisión para revisión de filosofía</p> <p>Se evidencia en la creación del Código de Ética Institucional.</p>	<p>No se ha iniciado la revisión para su posible actualización.</p> <p>No se ha conformado el Comité de Ética de la Institución.</p>

<p>cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Unidad de Auditoría Interna, Contraloría Municipal, Comité de Compra y Contrataciones, Dirección de Compras y Contrataciones (Portal transaccional). Implementación de Normas Básicas de Control Interno, NOBACI.</p> <p>Se conformó comisión para la revisión de la filosofía, taller retroalimentación constructiva.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>Existe organigrama institucional y Manual de Funciones. Resoluciones aprobadas por el Concejo Municipal Tomo 12, Agosto 2013 - Julio 2014 funciones por direcciones.</p> <p>Completamos la primera fase del Manual de Normas Políticas y Procedimientos, donde tenemos definido todos los procesos y políticas de la de la Dirección de Gestión Humana.</p> <p>Hemos actualizado la estructura organizativa, según la necesidad actual del municipio.</p> <p><b>Evidencias:</b> (Minutas de reuniones, informes.)</p>	<p>No ha sido aprobada por el Concejo de Regidores y el MAP.</p>

<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el</p>	<p>Hemos adoptado la metodología de evaluación del desempeño por resultados.</p> <p><b>Evidencia:</b> (Minuta Taller de Aplicación Evaluación por Resultados impartida por el MAP.</p> <p>Contamos con un plan de formación post evaluación del desempeño de los servidores públicos municipales.</p> <p><b>Evidencias:</b> (Plan de formación 2018-2019)</p> <p>Mantenemos actualizados los portales del SISMAP Municipal y de la Contraloría General de la República con las Normas Básicas de Control Interno a los requerimientos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informes de rendimiento SISMAP y Contraloría General.</p> <p>Definimos objetivos institucionales a través del plan de desarrollo municipal (PMD) y la elaboración de los POA.</p> <p><b>Evidencias:</b> Plan Operativo Anual (POA). Informes trimestrales de cumplimiento de los POA y PMD.</p> <p>Plan Operativo Anual. Informes Trimestrales. Manual de Control Interno. Plan de Acción y Matriz de Seguimiento NOBACI (VAR).</p> <p>Establecido marco común de evaluación (CAF) y Normas Básicas de Control</p>	
--	---	--

<p>EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>Interno de la Contraloría General de la República, NOBACI.</p> <p>Implementación del Sistema Municipia, SASP y Sistema de Digitalización de Documentos por direcciones.</p> <p>Contamos con correos institucionales que favorecen a la comunicación oportuna de los procesos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Pantallazos Municipia y SASP.</p> <p>Creación continua de quipos de trabajos para proyectos: Vive La Navidad, Carnaval, Jornadas De Inclusión Social, Prevención De Riesgos, Salud y Género, Revisión Estructura, Comisión Nobaci, Comisión Var, Sub Comisión Nobaci, Comisión De Comunicaciones, Comisión Elaboración Manual De Cargos, Comisión Actualización Manual De Funciones.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comunicación Conformación de Comités o equipos de trabajo.</p> <p>Tenemos la Dirección de Comunicaciones como órgano principal de distribución de informaciones a lo externo de la institución.</p> <p>La Secretaria General es la encargada de distribución de las informaciones a lo interno de la institución.</p> <p>Creación Comisión De Comunicación.</p> <p>Existe una página web donde se presentan los servicios e informaciones de carácter general.</p>	
--	--	--

<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Uso de redes sociales y pagina web, para socialización de nuestros servicios.  Creación de comité para dar seguimiento a las informaciones emitidas.  Hemos definido las políticas de comunicaciones y plan de marketing institucional.  <b>Evidencias:</b> Print Screen redes sociales, página web, políticas de comunicaciones, circulares informativas.  Implementación modelo CAF.  Implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI).  Mecanismo establecido de retroalimentación constructiva.  <b>Evidencias:</b> Informes auto diagnósticos CAF, NOBACI, Taller de Retroalimentación Constructiva.  Se informa a todo el personal sobre el reconocimiento a empleados. (Empleados del mes y año). Mejores calificaciones de evaluación del desempeño laboral. Se reconoce la antigüedad en el servicio municipal a colaboradores. Se le informa a todo el personal sobre el rendimiento de la gestión a través de charlas, en redes sociales y grupos de whatsapp.  <b>Evidencias:</b> Fotografías en mural de RRHH de los empleados reconocidos.  Circular de felicitaciones a servidores por antigüedad en el servicio.</p>	
--	---	--



	Minutas de talleres sobre informes de rendimiento de gestión.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Todo el personal debe actuar conforme a las políticas establecidas en el Código de Ética y Manual de Inducción, así como cumplir con los lineamientos de la Ley 41-08, desde los más altos directivos hasta el personal de planta.</p> <p>Todas las áreas deben realizar sus metas propuestas para el logro de los objetivos institucionales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Circulares cumplimiento de deberes, normas y políticas y procedimientos.</p> <p>La institución fomenta y promueve la unión y el trabajo de equipo, sin discriminación con la integración de los empleados a las Jornadas Informativas en el Municipio, conjuntamente con los Líderes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Talleres de trabajo en equipo y liderazgo.</li> <li>-Aguinaldo navideño.</li> <li>-Campamento de verano.</li> <li>-Fiesta con el personal de conserjería.</li> <li>-Fiesta con las secretarías.</li> <li>-Fiesta general de todos los empleados.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b> Fotografías, videos.</p>	

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Nuestro Ayuntamiento cuenta con un personal activo y capacitado en redes sociales para mantener actualizado con las informaciones a todo el personal.</p> <p>En todas las áreas de la institución existe un mural informativo.</p> <p>Todas las direcciones tienen grupos de WhatsApp para fomentar a un sistema de comunicación oportuna.</p> <p>Tenemos intercambios de información a través de los correos institucionales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotografías de murales informativos.</p> <p>Print Screen grupos de WhatsApp.</p>	
<p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>Apoyamos al personal a través de las capacitaciones, con los conocimientos y competencias que se diagnostican mediante la detección de necesidades que se realizan en todas las áreas de la institución.</p> <p>También apoyamos a los colaboradores para que puedan desarrollar sus capacidades técnicas y profesionales mediante el otorgamiento de licencias y permisos estudiantiles.</p> <p><b>Evidencias:</b> Acciones de personal de licencias y permisos estudiantiles.</p> <p>Detección de necesidades, plan de formación, fotografías de capacitación.</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>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>Realizamos reuniones para reforzar los puntos fuertes de los colaboradores, y contribuir a fortalecer los puntos de mejora.</p> <p><b>Evidencia:</b> Minutas de reuniones de Equipos.</p> <p>Se promueve el desarrollo de competencias a través del plan de capacitación, y otras actividades educativas.</p> <p>Se realiza la rendición de cuentas de cada área de manera anual. <b>Evidencia:</b> Memorias anuales plan de capacitación Licencias estudiantiles, acuerdos y/o convenios con diferentes centros estudiantiles (UASD, INFOTEP, ITLA, ITSC).</p> <p>Está en el plan de formación, capacitar a los líderes y mandos medios sobre la retroalimentación constructiva. Estamos a la espera de respuesta de INFOTEP.</p> <p>Reconocimiento de empleados del mes, del año.</p> <p>Reconocimiento Evaluación del desempeño a través del MAP. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>De acuerdo al cumplimiento de la Ley 41-08 y Reglamento 523 de Función Pública y 87-01 de Seguridad Social.</p> <p>Nuestros colaboradores cuentan con la facilidad de pertenecer a la Cooperativa de los Empleados Del Ayuntamiento De</p>	<p>No se premia a los equipos de trabajos.</p>
--	--	--

	Santo Domingo Este, (COOPEASDE), que brinda soporte económico, tanto en préstamos como en las diferentes ferias escolares y de electrodomésticos que realizan, a un bajo costo, con cuotas descontadas por nómina. <b>Evidencia:</b> Descuentos de socios, fotografías de COOPEASDE.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li>   <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> </ol>	<p>Existe el Presupuesto Participativo donde se le da cabida a estos para que presenten todas sus necesidades actuales y futuras. Cabildo abierto, participación con los grupos de interés.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotografías de diálogos con empresarios del Municipio, Cabildos Abiertos, Asambleas Comunitarias, Presupuestos Participativos, etc.</p> <p>Apoyo a programas de bien social del Gobierno Central (ampliación, pavimentación de calles y avenidas). Proyecto del Metro de Santo Domingo, Programa Quisqueya Aprende, Dominicana Limpia, Creación Policía Municipal, Policía Ambiental, Jornadas de Salud y Prevención de Plagas, Capacitación contra Violencia de Género.</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><b>Evidencias:</b> Convenio Dominicano Limpia, fotografías., comunicaciones. Apoyamos todas las políticas e iniciativas que, definidas desde el Gobierno Central, para implantarlas en el Municipio, tales como: Seguridad Ciudadana, Plan Alfabetización, Violencia de Género, Contaminación Ambiental (desechos sólidos, contaminación Sónica), Recuperación de Espacios Públicos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotografías, talleres, encuentros. Resoluciones que emanan del Concejo Municipal. Plan Operativo Anual (POA) y Plan Municipal de Desarrollo (PMD) están enlazados a la Estrategia Nacional de Desarrollo.</p> <p><b>Evidencias:</b> PMD, POA, informe de ejecución del PMD. Acuerdos firmados con instituciones afines. -Desarrollo del Presupuesto Participativo. -Consejo Económico y Social del Municipio. Comité de prevención y mitigación de riesgos y desastres.</p> <p><b>Evidencias:</b> Acuerdos interinstitucionales, Asambleas comunitarias, Conformación del Comité de Riesgos y desastres.</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>Mantenemos relaciones adecuadas y certeras con autoridades políticas.  <b>Evidencias:</b> Mesa de trabajo, firma de visitantes distinguidos, fotos.</p> <p>Acuerdos-alianzas con diversas instituciones (UASD, CND, MOPC, INFOTEP, ITLA) Juntas de Vecinos, Asociaciones de Juntas de Vecinos y Federaciones, Instituto Superior Tecnológico Comunitario), Relaciones con sector empresarial del Municipio., Colegio Dominicanos de Abogados del Municipio, Asociaciones de Motoconchistas del Municipio.</p> <p>Miembro de FEDOMU, FEDORE, Mancomunidad del Gran Santo Domingo (MGSD).</p> <p>Apoyo a las asociaciones deportivas del Municipio, <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>Se evidencia por el uso de las redes y medios electrónicos, portal web, reconocimientos y valoraciones del SISMAP, opinión pública generada por los propios munícipes, alineación portal web con criterios de la OPTIC.</p> <p>Se definió un Plan de Marketig Institucional. <b>Evidencia:</b> Plan de markeing</p>	
---	--	--

## **CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION**

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</li> <li>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</li> <li>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</li> <li>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</li> <li>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).</li> </ol>	<p>Tenemos identificado los grupos de interés, se cuenta con un inventario de las organizaciones culturales, sociales, comunitarias, políticas, deportivas, económicas y contamos con el Consejo de Desarrollo Social y Económico.</p> <p><b>Evidencia:</b> Creación de las Delegaciones Municipales.</p> <p>Se visualizan algunas mediciones respecto a la satisfacción de los ciudadanos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Encuesta de Vive la Navidad. Encuesta satisfacción de recolección de residuos sólidos.</p> <p>El ASDE, recopila de forma objetiva y analítica información relevante para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal (PMD). <b>Evidencia:</b> PMD.</p> <p>Se realizó el proceso de análisis FODA en todas las dependencias de la Institución. <b>Evidencia:</b> Resultado FODA</p> <p>Elaboración de las memorias trimestrales y anuales de cada dirección. Elaboración de los informes de ejecución de ingresos y gastos mensuales y trimestrales.</p> <p>Evaluación trimestral de los POA.</p> <p>Se ha desarrollado la herramienta CAF.</p>	

	Implementación De Las Normas Básicas De Control Interno. <b>Evidencia:</b> Informes trimestrales POA, Autodiagnóstico y plan de mejora CAF, Informe Ingresos y Gastos.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <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> </ol>	<p>Se ha establecido el Plan Estratégico Municipal, Plan Municipal de Desarrollo. POA.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informes de POA, Informes del PMD.</p> <p>Elaboración y ejecución del Presupuesto Participativo.</p> <p>Publicación llamado a licitación.</p> <p>Actividades diversas, coordinadas por diferentes comités y comisiones del ayuntamiento, que trabajan con los grupos de interés de acuerdo al tema tratado.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotografías, Minutas de asistencia, Documento Presupuesto Participativo.</p> <p>Se evalúa las tareas existentes de los productos a través de las matrices cualitativas de evaluación de los POA.</p>	



<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p><b>Evidencias:</b> Informe General de ejecución del POA 2018. Ver en página web.</p> <p>Contratación de empresa de cobros de tasas y arbitrios.</p> <p>Acuerdos en cuentas por cobrar vencidas.</p> <p>Se cumplen con los procedimientos establecidos para que garantice un buen manejo de la calidad del gasto del presupuesto.</p> <p><b>Evidencias:</b> Informe trimestral de la calidad del gasto, Informes mensuales de ingresos de recaudos y tasas.</p> <p>A corto plazo se equilibran las tareas y disponibilidad de recursos en el Presupuesto Participativo y Presupuesto de Ingresos y Gastos.</p> <p>Existen planes de apoyo social, (Asistencia Social, Programa de Reparación de Viviendas).</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotografías, Informes sobre la inversión en reparación de viviendas.</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
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p> <p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p> <p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>Se ha implementado la planificación de los procesos y proyectos conjuntamente con las áreas.</p> <p>Hemos revisado la Estructura Organizativa, para adecuarla a las necesidades actuales.</p> <p>Todos los planes, proyectos y actividad se planifican desde los niveles directivos hasta los niveles operativos o mandos medios.</p> <p><b>Evidencias:</b> Minutas de reuniones, Fotografías.</p> <p>Se han establecido en la formulación de los POA, <b>Evidencia:</b> POA.</p> <p>Tenemos la estructura programática de la institución y sus unidades operativas. Hemos realizado nuestro POA anual por área. <b>Evidencia:</b> POA por área.</p> <p>Se remite las memorias anuales, presupuesto de ingresos y gastos a las diferentes áreas, informes cuatrimestrales de los POA.</p>	<p>La Estructura Organizativa está pendiente de aprobación.</p>

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Hemos formulado nuestro Plan Operativo Anual por área (POA).</p> <p>Hemos implementado encuestas para medir el nivel de satisfacción de los ciudadanos con relación a los servicios brindados, los cuales pueden ser verificados en la página web de la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b>  <a href="http://ayuntamientosde.gob.do/">http://ayuntamientosde.gob.do/</a></p> <p>Se ha contemplado un departamento de investigación y estadística dentro de la Secretaria Técnica, para realizar la medición de eficiencia y eficacia de los productos y servicios que brinda la institución. <b>Evidencia:</b> Estructura Orgánica de la Secretaria técnica.</p> <p>En lo interno, se ha involucrado o capacitado a los empleados/directivos para la formulación de los POA. Se capacita frecuentemente a los comunitarios y ciudadanos en general en temas vinculantes a la estrategia y planes de la institución. <b>Evidencias:</b> Fotografías, Minutas.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	En la gestión de los riesgos se ha realizado Benchlearning para indagar en la implementación de éste en la institución. <b>Evidencia:</b> Visita a Canadá de funcionarios. En innovación, se implementará una aplicación tecnológica para gestión de quejas ciudadanas.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Se realiza a través del SISMAP MUNICIPAL y de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI). <b>Evidencia:</b> Informes de resultados de los portales	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Se realiza a través de las Vistas Públicas, Asambleas Comunitarias y mediante los Cabildos Abiertos. <b>Evidencia:</b> Fotografías.	
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.).	Intercambios de conocimientos con sectores externos y convenios internacionales.  Cooperación de agencia internacional del Japón (JAICA).  Se ha socializado con el personal los informes de resultados y logros municipales. Se formalizaron varios convenios interinstitucionales. Proyecto de	

	<p>reducción de riesgos de desastres (UNDRR).</p> <p>Se impartió un taller sobre los registros y consulta del Sistema de Inventarios de Desastres, realizado por las organizaciones (OSSO).</p> <p>Se elaboró un reglamento para la conformación del Consejo Económico Social y Municipal, todo esto como parte del interés de seguir innovando para fortalecer los procesos institucionales. <b>Evidencias:</b> Reglamento conformación del consejo económico, fotografías,</p>	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Se aprovisionan partidas presupuestarias para desarrollo de proyectos. <b>Evidencia:</b> Presupuesto.	No existe una estrategia específica de previsión de recursos propios y de la ley 166-03.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Mediante la elaboración de los POA, análisis de la estructura organizativa y otros proyectos y planes, se planifican en consenso con los colaboradores las metas y actividades a ejecutar en el Ayuntamiento.  <b>Evidencia:</b> Minutas de reuniones.	
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Existe página web donde se presentan detalles de los servicios brindados. Creación de una APP para expresar quejas y sugerencias. Interacción activa a través de las redes sociales. <b>Evidencia:</b> Print SCRN PAGINA WEB.	

### **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>
I. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.	<p>Se genera un informe de necesidad de personal, por área, la cual es remitida a la Dirección de recursos humanos.</p> <p>Se ha establecido las necesidades de personal de cada área organizativa, en el plan operativo anual.</p> <p>Mediante los análisis FODA, también se identifican las necesidades de mejora y las fortalezas de los recursos humanos existentes.</p> <p>La Dirección de recursos humanos, vela por satisfacer las necesidades de cada área, asignando el personal idóneo, y garantizando el uso adecuado del presupuesto para nombramientos y contrataciones.</p>	

<p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p><b>Evidencias:</b> Matriz gastos de personal de los POA. Requisiciones de personal.</p> <p>Aplicación de la Ley 41-08 y la ley 87-01 para la aplicación de permisos y licencias.</p> <p>Contamos con un personal con condiciones especiales en algunas áreas.</p> <p>La Dirección de Recursos Humanos, brinda la oportunidad de acceder a los cargos vacantes sin distinción de género, raza, color, ni religión, solo tomando en cuenta las capacidades técnicas y competencias de las personas para ocupar el cargo.</p> <p>Contamos con un registro de elegibles que se actualiza cada seis meses.</p> <p><b>Evidencias:</b> Permisos especiales, fotografías del personal con condiciones especiales.</p> <p>Existe un Manual de Funciones donde están definidas las tareas y responsabilidades.</p> <p>Estamos elaborando el Manual de Descripción y Valoración de Cargos.</p>	<p>No se ha culminado la elaboración del Manual de Cargos.</p>
--	--	--

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p>Se elaboró una matriz de carga laboral.  <b>Evidencia:</b> Matriz carga laboral, minutas de reuniones de la comisión de cargos  A través del Departamento de Reclutamiento y Selección, se realizan las pruebas pertinentes para la selección objetiva del candidato idóneo para el cargo, aplicando pruebas técnicas y entrevistas.  Se toma en cuenta las capacidades y competencias de los colaboradores, así como también su comportamiento ético para llevar a cabo las promociones dentro de las áreas.  Mensualmente los directores y encargados de área deben elegir al empleado del mes basado en criterio de méritos establecidos.</p>	<p>No existe una política objetiva de asignación de remuneración.</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><b>Evidencias:</b> Informes de evaluación de Personal. Reconocimiento de personal. Hemos implementado la evaluación de desempeño basado en resultados.</p> <p>Estamos elaborando el Manual de Descripción y Valoración de Cargos. Tenemos un Manual de Funciones aprobados que está en proceso de actualización.</p>	<p>No tenemos un esquema de remuneración definido.</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><b>Evidencias:</b> Creación Comisión Revisión y Diseño Manual de puestos. Minutas de reuniones. Capacitación de la herramienta Outlook Actualización de página web Capacitación en SASP y MUNICIPIA. <b>Evidencias:</b> Minutas de talleres, Fotografías.</p> <p>Tenemos un personal precalificado de personal para el desarrollo de carrera profesional en base al Reglamento 523-09.</p> <p>Tenemos definida la política de selección de personal, dando oportunidad de ingreso a todas las personas que cumplan con las competencias del cargo exigidos.</p> <p>Podemos evidenciar una buena cantidad de cargos de Dirección, ocupados por el género femenino.</p> <p><b>Evidencias:</b> Política de Selección de Personal, relación de Precalificados por el MAP, para la carrera administrativa.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en	Anualmente se realiza un censo de personal para actualizar datos,	

<p>términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>conocimientos e informaciones generales de los empleados.</p> <p>Frecuentemente se imparten cursos técnicos para desarrollar las habilidades y necesidades de conocimiento del personal. <b>Evidencias:</b> Actas de asistencia de los cursos, informe de los censos.</p>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Se realiza la detección de necesidades al personal anualmente, enlazados a los criterios establecidos por el Instituto de Administración Pública (INAP). Talleres y tutorías de elaboración POA y NOBACI.</p> <p>Se realiza un Plan de Formación Anual, tomando en cuenta la detección de necesidades y la evaluación del desempeño de los colaboradores.</p> <p><b>Evidencias:</b> detección de necesidades, Plan de Capacitación Anual, evaluación del desempeño.</p>	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>Anualmente se realiza la detección de necesidades conjuntamente con los encargados de área y posteriormente se realiza el Plan de Formación Anual, dotando al personal de las competencias, habilidades y actitudes que se necesitan para el cumplimiento efectivo de los planes y metas propuestos.</p>	

	<b>Evidencias:</b> Plan de Formación, Detección de Necesidades, evaluación de desempeño.	
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.	Capacitación sobre la Ley 176-07 a funcionarios. Capacitación Control Interno y Valoración y Administración de Riesgos. Capacitación Planificación Estratégica. Capacitación sobre Liderazgo y Trabajo en equipo a funcionarios.  <b>Evidencias:</b> Fotografías, Minutas de Asistencia.	
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).	A través del Manual de Normas, Políticas y Procedimientos, quedó establecido el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Existe movilidad interna a través de promociones, traslados y concursos internos.  <b>Evidencia:</b> Acciones de personal.	No se evidencia política de movilidad externa.
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).	Se ha impartido talleres de formación y uso de herramientas electrónicas y redes sociales. Hemos promovido la realización de cursos avanzados de Excel y diplomado	

	de contabilidad en INFOTEP y CAPGEFI. <b>Evidencia:</b> Actas de asistencia.	
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.	Capacitación sobre Control Interno y Administración y Valoración de Riesgos. Charla sobre Violencia de Género. Comisión Institucional de Violencia de Género.  <b>Evidencias:</b> Fotografías y minutas de asistencias.	No existe evidencia que se desarrollen técnicas de comunicación en las áreas señaladas.
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 el análisis costo/beneficio.	Existe Plan de formación establecido. <b>Evidencia:</b> Plan de formación.	No se evidencia evaluación y seguimiento del impacto que crea en los colaboradores el plan de formación.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	A través del Despacho de la Vice Alcaldesa, se llevan a cabo numerosos programas y actividades que promueven la equidad de género en la institución. <b>Evidencia:</b> Fotografías.	No se evidencia la inclusión de programas para promover carreras profesionales para empleadas de la institución y municipios en general.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Podemos evidenciar el trabajo en equipo de las áreas, a través de las conformaciones de mesa de trabajos, comisiones y comités para realización de actividades y proyectos específicos, <b>Evidencia:</b> Comunicaciones, fotografías.	No se evidencia que se motive o premie el trabajo en equipo.

<p>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)).</p>	<p>Existe Buzón de sugerencias. Cada área realiza reuniones periódicas con su personal. <b>Evidencia:</b> Fotografía.</p>	
<p>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.</p>	<p>Tenemos una Asociación de Servidores Públicos del Ayuntamiento Santo Domingo Este, conforme a lo establecido a la Ley de Función Pública 41-08. <b>Evidencia:</b> conformación de la asociación.</p>	<p>La Asociación no evidencia tener políticas de comunicación y proyectos establecidos de conocimientos públicos. ASDE no tiene diseñado planes de implementación de estrategias, metas y proyectos para las acciones de mejora.</p>
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>Consenso en la elaboración de los planes operativos anuales por área.  Seguimiento permanente de los planes y objetivos programados. <b>Evidencias:</b> Comunicaciones, fotografía.</p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>Aplicación de herramienta de clima organizacional. Se incluyó ciertos criterios de la encuesta de clima del 2017, en el plan de mejora del 2018. <b>Evidencia:</b> Informe de encuesta de clima</p>	<p>No se socializó resultados con los empleados. No se realizó plan de acción sobre encuesta de clima 2018.</p>
<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p>Los servidores del ASDE, pueden manifestar sus opiniones acerca de la gestión de recursos humanos, y jefes inmediatos a través de la encuesta de clima laboral. <b>Evidencia:</b> Encuesta de clima.</p>	<p>No hay una política definida consistente para este punto.</p>
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Jornadas de salud y vacunación, mamografías, odontología. Levantamiento ARL, <b>Evidencias:</b> Fotografías, comunicaciones.</p>	<p>No hay políticas definidas respecto a la climatización y ambiente.</p>

<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p>	<p>Cumplimiento de la Ley 41-08. Facilidad para estudios en horario de trabajo. Horarios rotativos en algunas áreas, según su naturaleza. <b>Evidencia:</b> Permisos otorgados.</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Realizamos planes y programas de formación deportivas. Fiesta para el personal de conserjería Dotación de uniformes y herramientas de trabajo adecuados. Jornadas de salud al personal de limpieza. Jornadas de vacunación al personal de limpieza. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p>	
<p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p>Pergamino de reconocimiento de empleado del mes, otorgamiento día libre a los empleados del mes, Jornadas de salud, odontológica, ginecológica, visual, general. <b>Evidencia:</b> Fotografía mural empleado del mes.</p>	<p>No se evidencia una política de compensación y beneficios definida.</p>

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

*Considerar lo que la organización hace para:*

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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,</p>	<p>Tenemos identificados los asociados claves. -Tenemos un enlace empresarial.</p>	

proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	-Consejo Económico Social del Municipio. <b>Evidencias:</b> Ficha enlace empresarial, relación de integrantes consejo económico	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Tenemos acuerdos definidos donde se establece el grado de responsabilidad social de cada una de las partes. <b>Evidencia:</b> Convenios.	No se evidencia el impacto socio-económico y medioambiental.
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.	Acuerdos definidos institucionales con el INFOTEP, MOPC, OISOE, UASD, MAP, ITLA, ITSC, JICA <b>Evidencia:</b> Acuerdos definidos.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Realizamos informes de seguimiento. <b>Evidencia:</b> Informes.	No se evidencia la periodicidad de dichos acuerdos.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Se han identificado las necesidades de alianzas con temas de interés específicos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• INTRANT</li> <li>• MOPC</li> <li>• AMET-</li> <li>• MIMARENA</li> <li>• ITSC</li> <li>• ITLA</li> </ul> <b>Evidencia:</b> Fotografías.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	En los acuerdos están definidas las condiciones y responsabilidades de ejecución. <b>Evidencia:</b> Acuerdos definidos.	No se evidencia evaluaciones de las alianzas.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Asistimos a instituciones con buenas prácticas con miras de replicarlas en el	

	<p>Municipio, a nivel nacional e internacional.</p> <p>Acuerdo con la JAICA.</p> <p>Intercambio en Corea del Norte.</p> <p>Intercambio en Panamá.</p> <p>Intercambio en Canadá.</p> <p>Intercambio en España. <b>Evidencia:</b> - Fotografías.</p>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>Se establece la selección de proveedores, cumpliendo los requisitos plasmados en la Ley 340-06 y Reglamento 543-12 y publicando los pliegos de condiciones y seleccionando las modalidades de contratación requeridas. <b>Evidencia:</b> Relación comité compras y contrataciones.</p>	

**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>
<p>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.).</p>	<p>Informaciones actualizadas sobre los servicios en páginas y redes sociales y documentos físicos.</p> <p>Acuerdos interinstitucionales. <b>Evidencia:</b> print scrin redes sociales.</p>	<p>No existe una política documentada y definida.</p>
<p>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.</p>	<p>La Dirección de Desarrollo Comunitario, es precursora activa de que los sectores del Municipio se organicen en juntas de vecinos.</p> <p>A través de la Dirección Social, se anima a la población a asociarse y participar en grupos sociales y culturales,</p>	



	<p>incentivando el baile, el teatro, pintura, artesanía y otros.</p> <p>Dentro de la estructura de cargo de la alcaldía, contamos con un enlace pastoral, que promueve las buenas costumbres y los buenos valores dentro de los ciudadanos del municipio.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotografías.</p>	
<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>Tenemos casos puntuales donde se realizan sondeos, encuestas, grupos de enfoque para la identificación de las necesidades y expectativas, así como toma de decisiones. <b>Evidencia:</b> Encuesta viva la navidad.</p>	
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, reuniéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Se realizan análisis de los sondeos, encuestas, grupos de enfoque a través de la Secretaria Técnica.</p> <p>Desarrollo de aplicación tecnológica para la captación de quejas y sugerencias de forma oportuna. <b>Evidencia:</b> APPASDE.</p>	
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Presentación de Memorias al Concejo Municipal.</p> <p>Informes Mensuales de Ejecución Presupuestaria.</p> <p>Resoluciones del Concejo, Publicaciones en la WEB y redes sociales.</p> <p>Comité de compras y contrataciones. Monitoreo SISMAP e implementación NOBACI. <b>Evidencia:</b> Relación comité de compras y contrataciones.</p>	
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de</p>	<p>Mantenemos un contacto directo y especial con las empresas comerciales</p>	<p>No se evidencia mediciones sistemáticas de satisfacción.</p>

servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	del municipio, así como también en las unidades escolares, en relación a la recolección de los desechos sólidos. <b>Evidencia:</b> Estructura de Dpto. de grandes generadores de desechos sólidos.	
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.	Tenemos definidos en nuestra página web y redes sociales, los servicios disponibles de la alcaldía. <b>Evidencia:</b> PRINT SCRN página web.	No se evidencia indicadores y medición de la calidad de los productos y 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 evidencia.

#### **SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	La gestión financiera está alineada a corto plazo con el presupuesto de ingresos y gastos. <b>Evidencia:</b> Informe de ingresos y gastos.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	elaboró la metodología VAR. <b>Evidencia:</b> metodología VAR.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Se realiza a través de la aprobación de presupuesto y de los informes de ejecución presupuestaria por el Concejo Municipal, mecanismos de control interno definidos por la Ley Municipal,	

	<p>cumplimiento del SISMAP, comité de compras y contrataciones.</p> <p>Se colocan las nóminas en la página web de la alcaldía.</p> <p>Se mide la calidad del gasto a través del portal del SISMAP Municipal.</p> <p>Se colocan las licitaciones de compras en el portal de la página web de la institución y en el portal transaccional de compras y contrataciones del estado. <b>Evidencias:</b> Nominas en portal, portal SISMAP.</p>	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		N/A.
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>Se realizan informes de control de Desarrollo de Proyectos.</p> <p>Tenemos casos puntuales de proyectos plurianuales.</p> <p>Tenemos los centros de capacitación en informática y escuelas de formación técnico laboral, donde se llevan a cabo planes de formación para los ciudadanos del municipio. <b>Evidencia:</b> Fotografías de los CCI.</p>	No se evidencian presupuestos plurianuales de forma continua.
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	<p>Se manejan fondos especiales y cajas chicas como una forma de descentralización. <b>Evidencias:</b> Reposiciones de caja, arqueos de caja.</p>	No existe un análisis de costo beneficio.

7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se evidencia.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se generan informes de control financiero del proceso de ejecución presupuestaria. <b>Evidencia:</b> Informes de ejecución.	No se evidencia evaluación o formulación de análisis costo-beneficio en la toma de decisiones.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>Sistema de Digitalización de la Información y documentación por departamentos.</p> <p>Base de datos disponible.</p> <p>Contamos con servidores de información moderna.</p> <p>Contamos con un sistema de administración de recursos humanos y financiera (MUNICIPIA).</p> <p>La Dirección de Comunicaciones realiza una recopilación diaria de las informaciones relevantes a la Alcaldía para consulta y conocimiento de los directivos.</p> <p>La Dirección de Comunicaciones realiza un dossier informativo con las informaciones relevantes.</p>	

<p>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.</p> <p>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.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Cada dirección almacena acuses de recibo de comunicaciones enviadas y recibidas. <b>Evidencias:</b> Dossier informativo, fotografías de los servidores.</p> <p>Uso de la página web como medio de difusión de la información, establecimiento de murales informativos, realización de reuniones con personal operativo, Outlook. <b>Evidencias:</b> Print scrn Outlook, página web, murales informativos. Manual de inducción. Código de ética institucional. <b>Evidencia,</b> Resoluciones aprobación código de ética y manual de inducción. Se garantiza el acceso y distribución de la información a través la OAI, Página WEB, portal del SISMAP Municipal. Equipo de interactivos en redes de comunicaciones. <b>Evidencias:</b> Fotografía oficina OLAI, Print scrn SISMAP, pagina web.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se distribuye revistas informativas a los colaboradores.</p> <p>No se ha socializado con el personal de ASDE.</p> <p>No tenemos mecanismos de medir el nivel de eficiencia e impacto en los munícipes o ciudadanos/ clientes.</p> <p>No existe una política institucional de retención de información y conocimiento. No tenemos establecidos mecanismos de trasferencia de conocimiento en cascada.</p>
--	---	--

### SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>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.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <p>✓ La gestión de proyectos y tareas</p> <p>✓ La gestión del conocimiento</p>	<p>Tenemos la página web actualizada de acuerdo a los requerimientos de la OPTIC.</p> <p>Implementación de Sistema Municipia a las áreas de acuerdo a la naturaleza de las mismas.</p> <p>SASP.</p> <p>Contamos con servidores tecnológicos.</p> <p>Pantallas digitales.</p> <p>Sistema de reloj biométrico. <b>Evidencia:</b> fotografía reloj biometrio, TV en instalaciones.</p> <p>Se realizan evaluaciones eficientes para determinar el grado de conocimiento para el uso de las tecnologías a los aspirantes de las vacantes.</p> <p>Cronograma de mantenimiento a equipos.</p> <p>Implementación de software especiales según proyecto MINICIPIA, página web.</p> <p>En desarrollo aplicación para quejas y sugerencias de los usuarios. <b>Evidencias:</b> APP, pantallazo de municipio.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No existe una gestión de planificación de proyectos de manera sistemática, de acuerdo a la estructura programática del ASDE.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <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> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Adaptación página web a los requerimientos de la OPTIC. <b>Evidencias:</b> print srcn página web.</p> <p>Adaptación de tecnología a los parámetros de la OPTIC. <b>Evidencias:</b> print srcn página web, estructura para aprobación de la Dirección de informática, según modelo C de la OPTIC.</p> <p>Identificación de accesibilidad a los usuarios de sistemas, con claves de accesos. <b>Evidencia:</b> Relación de usuarios de sistemas.</p>	<p>No se evidencia. No se evidencia. No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia medición del impacto socio-económico y medioambiental. No existe protocolo establecido para el descargo de los cartuchos. Investigar con administrativo.</p>
---	---	---

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

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

<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>Concentración dependencias municipales, en mismo edificio (Palacio Municipal).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Creación Delegaciones Municipales.</li> <li>-Estación III en Los Mameyes.</li> <li>-Centro de acopio recolección de desechos sólidos.</li> <li>-Funerarias Municipales.</li> <li>-Mercados Municipales.</li> <li>-Puntos de pagos de servicios ASDE.</li> <li>-Viabilidad e interconexión con el transporte público.</li> </ul> <p><b>Evidencias:</b> Fotografías.</p> <p>Circulación horizontal y vertical eficiente (rampas para discapacitados, parqueos para embarazadas, zona de carga y descarga y ascensores).</p> <p>Oficinas individuales, módulos, baños por pisos, educación rotulada, edificación iluminada. <b>Evidencia:</b> fotografías</p> <p>Se realizan actividades o acciones de mantenimientos como: fumigación periódica de las instalaciones, limpieza general frecuente, poda de los arbustos, pintura, mantenimiento de plomería, mantenimiento eléctrico, mantenimiento y reparación de equipos y mobiliarios. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>El ASDE, cuenta con una flotilla de vehículos livianos y pesados, así como motocicletas para dar cumplimiento a las tareas diarias.</p>	<p>No hay una distribución adecuada de algunos espacios, conforme a la naturaleza de las áreas.</p> <p>No existen política formalizada de planes y procedimientos de mantenimiento en la institución.</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>Contamos con un departamento de talleres que da mantenimiento preventivo a los vehículos.</p> <p>Desde la Secretaria General y el Departamento de Servicios Generales se comunica al personal sobre el uso adecuado de la energía.</p> <p>El Departamento de Servicios Generales, hace una inspección por las instalaciones para supervisar de forma permanente el buen uso de la energía en la institución. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>Instalaciones físicas adecuadas para acceso a la misma.</p> <p>Parqueos disponibles para colaboradores y clientes externos.</p> <p>Señalizaciones viales adecuadas.</p> <p>Rampas para discapacitados. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>Existe un manual para la gestión de los activos fijos.</p> <p>Existe un Programa de reciclaje en estación III Los Mameyes. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>El ASDE, tiene la disposición de prestar las instalaciones a grupos sociales, gremios, colegios, asociaciones, fundaciones, etc. <b>Evidencias:</b> Fotografías, solicitudes de uso de instalaciones.</p>	<p>No se evidencia que exista una política establecida para el uso de las instalaciones municipales.</p>
--	---	--

## CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</li> <li>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</li> <li>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</li> <li>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</li> <li>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).</li> </ol>	<p>Se ha iniciado a identificar y definir los procesos. <b>Evidencias:</b> minutas de reuniones, levantamientos de informaciones.</p> <p>Hemos iniciado a definir los procesos y responsables en el manual de normas, políticas y procedimientos, la cual se elegido cinco direcciones para la primer a fase del proceso. <b>Evidencias:</b> minutas de reuniones, levantamientos de informaciones.</p> <p>Se evaluaron los riesgos de los procesos en las matrices NOBACI y sus posibles respuestas de mitigación. <b>Evidencias:</b> Matriz NOBACI.</p> <p>Se analizan los procesos al momento de realizar el POA, previendo su vinculación con los objetivos de gestión. <b>Evidencia:</b> POA.</p> <p>Todos los empleados participan desde sus áreas en el diseño y mejora de los procesos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Conformación de equipos de trabajos integrados desde diferentes áreas para verificar algún proceso en</p>	<p>No se ha finalizado primera fase.</p>

<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la</p>	<p>particular. La comunidad tiene la oportunidad de aportar sus ideas y recomendaciones para mejorar el proceso de presupuesto participativo. En la creación y elección de juntas de vecinos.</p> <p>A través de los grupos culturales, y deportivos.</p> <p>Escuelas laborales y centros comunales. Mediante los encuentros de los empresarios del municipio.</p> <p>Se puede verificar la asignación según importancia en el presupuesto anual de la institución. <b>Evidencia:</b> Presupuesto.</p> <p>El ASDE fue el primer ayuntamiento en participar en el programa simplificación de trámites, dirigido por el MAP, el cual se aplicó en la Dirección de Planeamiento Urbano, en el proceso no Objeción uso de suelos. <b>Evidencias:</b> Fotografías, levantamiento de informaciones.</p> <p>Objetivos y metas con indicadores de resultados establecidos en el presupuesto municipal para algunas actividades programáticas.</p> <p>Objetivos e indicadores resultados establecidos en los POA.</p> <p>Evaluación del desempeño laboral, orientado a resultados <b>Evidencias:</b> Presupuesto anual, POA.</p> <p>Monitoreo constante de los equipos y servidores.</p>	<p>No se ha extendido este programa a estos procesos de gran relevancia para la institución.</p>
---	---	--

<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>	<p>Diseñamos formulario para los dar seguimientos a las dificultades presentadas por los usuarios, y llevar control de los mismos.</p> <p>Backup de informaciones de manera continua.</p> <p>Instalaciones de equipos audiovisuales modernos en algunas áreas.</p> <p>Accesos de seguridad en algunas dependencias. <b>Evidencia:</b> Formulario de resolución de danos de los equipos, fotografías.</p> <p>Se han realizado benchlearning para proyectos específicos:</p> <p>Limpia.</p> <p>Ornato y Parque.</p> <p>Programa de Gestión de Riesgo en Canadá y Corea del Sur.</p> <p>Programa de Resiliencia y Gestión de Riesgo. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Tenemos identificados nuestros productos. <b>Evidencia:</b> Relación de productos.</p>	<p>No se ha detectado niveles de impacto que crea a los grupos de interés.</p>
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>Se han aplicado Encuestas y sondeos para determinar valoración de los servicios. <b>Evidencia:</b> Informe de encuesta.</p>	<p>No se evidencia que hay una política definida, periódica y continua de retroalimentación con la municipalidad.</p>

3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No se evidencia.
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	Participación en el presupuesto participativo. Cabildo abierto. Delegaciones municipales. <b>Evidencia:</b> Fotografías.	No se evidencia un conocimiento generalizado por parte de los colaboradores de la organización en algunos temas, servicios o procesos relevantes.
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.	Desarrollo de APP para denunciar situaciones críticas en el municipio, quejas y sugerencias. Módulo en la página web para reportar quejas y sugerencias. <b>Evidencia:</b> print scrn APP.	No tenemos un mecanismo eficiente para los usuarios que no tienen accesos a las herramientas electrónicas, puedan reportar sus quejas y sugerencias.
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Tenemos casos específicos, donde interactuamos vía correo electrónicos las novedades de los servicios brindados (DPU).  Se actualiza frecuentemente la información en los portales de consulta. <b>Evidencia:</b> Pagina WEB .	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	Presentación de informaciones en pantallas digitales en algunas áreas. Se tienen definidos los horarios de servicio de acuerdo a las normas. Presentación de servicios en redes sociales de la alcaldía y en la página web. <b>Evidencia:</b> Fotografías.	No tenemos horarios con mayor flexibilidad para los usuarios.  No existen documentos en distintos, varios idiomas, sistema braille).
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Existen canales para la tramitación de las quejas y reclamaciones.	No tenemos mecanismos para medir el nivel de impacto que tienen estos canales.

	<p>A través de TECVASA (gestión de cobros privada), se reciben las quejas y denuncias municipales en aspectos de aseo, las cuales son referidas a la dirección de limpieza y aseo urbano para su respuesta. <b>Evidencia:</b> Recibimiento de Denuncias y Respuesta en documentos.</p>	<p>No existe una guía seguimiento a estas para emisión de respuestas.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.</p>	<p>Están definidas las prestaciones de servicios a través del manual de funciones.</p> <p>Conocida la composición estructura organizativa por los colaboradores. <b>Evidencia:</b> Manual De Funciones.</p>	
<p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</p>	<p>Presupuesto alineado a las normas gubernamentales (DIGEPRES) y sistema digital de Municipia.</p> <p>Estructura organizativa con acompañamiento del MAP.</p> <p>Plan de formación académica en acompañamiento del INAP.</p> <p>Nomina transparentada en el SASP.</p> <p>Registros de los contratos de bienes y servicios con la contraloría general de la república.</p> <p>Convenios interinstitucionales.</p> <p>Procesos de licitaciones enlazados con la Dirección de compras y contrataciones.</p>	

	<b>Evidencias:</b> Nomina en portal, convenios, procesos de licitación.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>Manejo de novedades por correos electrónicos, y a través del SASP con los técnicos del (MAP).</p> <p>Sistema digital interactivo para los registros de los contratos entre el ASDE y Contraloría General de la República (SITRIX).</p> <p>Alineación automatizada con sistema Municipia y DIGEPRES.</p> <p>Plataforma para reportar el personal capacitado en la página de INFOTEP.</p> <p>Registros de TSS.</p> <p>Registro nacional del contribuyente. (RNC). <b>Evidencia:</b> print scrn correos, sistema infotep, RNC.</p>	
4. Emprender 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 evidencia.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>Se ha creado mesas de la salud en coordinación con la vice alcaldesa, CAASD, MSP.</p> <p>Mesa de trabajo de ordenamiento territorial con MOPC, OTT.</p> <p>Comité municipal de la prevención de la violencia social en el MSD, Con ministerio de la mujer, Educación, Procuraduría general de la república, ministerio de deportes, Consejo municipal de la juventud.</p>	

	<p>Ayuntamiento Juvenil.</p> <p>Comisión municipal de prevención de riesgos y mitigación de desastres según la ley 147-02.</p> <p>Comité de seguimiento municipal, según la ley 176-07 <b>Evidencia:</b> relación de los integrantes de comité de prevención de violencia de género, fotografías, relación ayuntamiento juvenil.</p>	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se evidencia.
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).	Se aplicó el análisis FODA en todas las dependencias del ASDE. <b>Evidencia:</b> FODA.	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

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

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



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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>Desde el despacho del alcalde, se realiza un recorrido por las tres circunscripciones del municipio, donde el propio Alcalde escucha las necesidades, quejas y sugerencias de los munícipes.</p> <p>Se realizan encuesta sobre algunos productos en particular. (Vive la Navidad).</p> <p>Se ha impartido diversos cursos de servicio al cliente para mejorar el trato a los ciudadanos. <b>Evidencias:</b> Fotografías</p> <p>Se involucran en el presupuesto participativo, carnaval, semana santa.</p> <p>Tenemos conformado varias mesas de trabajo con distintos grupos de interés: Defensa Civil, Ministerio de salud pública, grupos deportivos, Bomberos, Procuraduría General de la Republica. <b>Evidencias:</b> Fotografías, Minutas De Asistencia</p> <p>Rampas para personas con discapacidad Accesos de parqueos para visitantes. Tenemos definidos en ciertas áreas los procesos a seguir y el costo de los</p>	<p>No se evidencia medición de la percepción de los munícipes, en cuanto al nivel de respuesta y trato de los empleados.</p> <p>No tenemos sistema de ventanilla única. No se evidencia que abarque el costo de los servicios en todas áreas de la organización y de forma electrónica.</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>servicios brindados. <b>Evidencia:</b> Fotografías Departamento de libre acceso a la información. Nóminas, publicadas en el SISMAP municipal. Licitaciones publicadas en el portal de compras y contrataciones. Comité de compras y contrataciones existente, que sigue lo establecido a la Ley 340-06 y su reglamento. <b>Evidencias:</b> Fotografías, Licitaciones, Nominas.</p> <p>Tenemos la oficina de género que coordina directamente la vice alcaldesa, donde se desarrollan planes y proyectos a favor de la mujer.</p> <p>Contamos con el departamento de la juventud, el cual busca desarrollar las capacidades de integración de los jóvenes en los temas culturales, sociales, políticos y profesionales.</p> <p>A través del Departamento de la Juventud, se organiza los Ayuntamientos Juveniles, dando la oportunidad a los jóvenes y adolescentes a que se involucren en las funciones propias de los ayuntamientos y aprendan a buscar</p>	<p>No se evidencia.</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>soluciones efectivas a las problemáticas sociales.</p> <p>A través del Departamento de Cultura, se llevan a cabo diversos programas de aprendizaje que fomentan la lectura, la danza, la pintura, el teatro, la música y otros. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>Informaciones generales disponibles en la página web y de acuerdo a lo establecido a la Norma 200-04, la Ley de libre acceso a la información pública. Reportes trimestrales a los organismos de control gubernamentales. <b>Evidencia:</b> Fotografías, informes.</p> <p>Mecanismos eficientes para dar respuestas a las solicitudes de informaciones, a través del Departamento de Libre Acceso a la Información.</p> <p>Información oportuna e interactiva a través de las redes sociales. <b>Evidencia:</b> Documentos tramitando solicitudes de información.</p> <p>Existen casos puntuales de encuestas de valoración a los municipios, según necesidades ocasionales. En el 2018, se aplicó una encuesta sobre el servicio de recogida de los desechos sólidos, donde los encuestados respondieron que reciben el servicio de manera satisfactorio en un 94% de los</p>	<p>No tenemos material disponible en varios idiomas, ni tenemos sistema braille.</p> <p>No existe mecanismo para medir el nivel de calidad y satisfacción que genera esta información en los clientes/ciudadanos</p>
---	---	--

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	encuestados dijo que sí. <b>Evidencia:</b> informe de encuesta.	No se evidencia que se haya medido la confianza de los municipios con relación a los servicios.
---	---	---

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</li> <li>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</li> <li>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</li> </ol>	<p>Casos específicos: en el desarrollo del presupuesto participativo.</p> <p>Desarrollo del Carnaval Municipal, grupos comunitarios y Comité Permanente de Cultura Inter-Barrial, Desarrollo de Semana Santa en Valores involucra los grupos religiosos y grupos comunitario, grupos deportivos, mujeres líderes y otros grupos de interés. Jornadas comunitarias (Organizaciones comunitarias y Juntas de Vecinos), Jornadas de Inclusión Social (DIGEPEP, JCE, SENASA, Ministerio de Trabajo, Escuela Laboral Fuerzas Armadas). Jornadas de Mamografías (Despacho Primera Dama) <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>Desarrollo de aplicación para reporte de quejas y sugerencias.</p> <p>Tomamos como base lo establecido por la ley 176-07, en la inversión del 4% en educación salud y género, para realizar actividades y proyectos diversos a los</p>	<p>No existe mediciones de resultados con al participación.</p> <p>No se evidencia.</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>temas tratados. <b>Evidencias:</b> APP, Jornadas de salud para mujeres. Se realizan reuniones periódicas para dar seguimiento y supervisión al cumplimiento del cronograma de las obras municipales, conjuntamente con la comunidad. <b>Evidencia:</b> Minutas de reuniones.</p>	
---	---	--

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>Cumplimiento al horario reglamentado en la Ley de Función Pública 41-08. Horario extendido en algunas áreas por naturaleza de las funciones de las mismas. <b>Evidencia:</b> Reporte asistencia reloj biométrico.</p> <p>Tenemos casos específicos de algunas áreas que cumplen fielmente con el tiempo establecido para tramitar y entregar los servicios <b>Evidencia:</b> respuestas de las direcciones (Planeamiento Urbano, Registro Civil e Hipotecas, Olai, Gestión ambiental).</p> <p>El costo de los servicios, están definidos, varían según requerimiento.</p> <p>Los servicios del ASDE, están definidos en el portal de la institución <a href="http://www.asde.gov.do/">http://www.asde.gov.do/</a>.</p>	<p>No existe herramienta para evidenciar la satisfacción de los ciudadanos clientes.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Están definidos los canales: Dirección de comunicaciones, página web, redes sociales, Departamento de Oficina de Libre Acceso a la Información. <b>Evidencia:</b> Fotografías.	No existe medición de eficiencia de estos canales.
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Tenemos la data de información disponible en las áreas de la organización.	No tenemos mecanismos eficientes para llevar estadísticas y análisis de esas informaciones por área.
	Se actualiza de forma periódica la información de la organización en los portales de información y consulta. <b>Evidencias:</b> Página web, boletines informativos.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Se verifica el rendimiento de los objetivos en los seguimientos al cumplimiento de los POA <b>Evidencias:</b> Informes de avances y cumplimiento de los POA.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	Tenemos casos puntuales de actuación de defensor público.	No tenemos cuantificado número de intervenciones del defensor público.
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Cumplimos con los indicadores establecidos por el SISMAP Municipal en términos de transparencia. Implementación NOBACI.	
	Norma Información y Comunicación.	
	Página web alineada a los requerimientos de la OPTIC. <b>Evidencias:</b> Ranking de los municipios, matrices, portal de la contraloría.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</li> <li>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</li> <li>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</li> </ol>	<p>Todos los servicios del ASDE, tienen definidos en el portal Web, los requisitos exigidos, enlazados a las leyes y/o normativas aplicables, que cada dirección vela por el fiel cumplimiento de los mismos, antes de su entrega. <b>Evidencia:</b> Pagina Web</p>	<p>No se ha medido. No tenemos mecanismos definidos para cualificar expedientes devueltos.</p>

**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
----------	--------------------------------------	-----------------

<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p> <p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>Resultados positivos obtenidos en evaluaciones de instituciones públicas. Reconocimiento a la alcaldía. Informe de cien días de gestión. <b>Evidencia:</b> Rankin de los ayuntamientos. Hemos socializado la filosofía institucional con las áreas de la organización.</p> <p>La filosófica está plasmada en los carnets de los empleados, en la página web, en pantallas digitales y murales informativos. <b>Evidencia:</b> Filosofía impresa en carnet, cuadros.</p> <p><b>Evidencia:</b> cabildos abiertos, presupuestos participativo, Comité de calidad institucional. Equipo técnico, revisión y rediseño de estructura organizativa. Comité de emergencias y desastres naturales, entre otros existentes y en proceso de formación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comisión NOBACI.</li> <li>-Comisión VAR.</li> <li>-Sub Comisión NOBACI.</li> <li>-Comisión implementación SISTAP.</li> <li>-Comisión manual de cargo.</li> <li>-Comisión manual de funciones.</li> </ul> <p>Existe a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario, para desarrollar el presupuesto participativo y otros proyectos o actividades.</p>	<p>No existe herramienta técnica objetiva para análisis y medición del rendimiento y reconocimiento institucional.</p> <p>No se evidencia, no se ha socializado código de ética con los grupos de interés. No se ha desarrollado mecanismo para medir el nivel de impacto que crea en la organización.</p>
---	--	--



<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Departamento de Oficina de Libre Acceso a la Información Pública.  Las direcciones de la alcaldía, están abiertas a recibir a los munícipes para escuchar sus necesidades, quejas o sugerencias. <b>Evidencia:</b> Fotografías.  Asumimos esta responsabilidad bajo la Dirección de Asistencia Social, la cual va en auxilio de aquellas personas e instituciones que justifiquen solicitudes para el apoyo para diversas necesidades. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p>	<p>No se ha creado mecanismo para cuantificar número de consultas o interacción con los munícipes, por dirección.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>Aprobación de presupuesto de ingresos y gastos, con objetivos claros y definidos, según las normas y plazos establecidos por Ley.  Desarrollo Plan Operativo Anual (POA).  Aplicación de encuesta de clima laboral.  <b>Evidencias:</b> Informe de encuesta de clima, POA, PRESUPUESTO  Tenemos casos específicos:  Están diseñados la nómina, estructura.  Diagramación y simplificación del proceso de no objeción a proyectos definitivos.  Manual de funciones.  Manual de inducción.  Manual código de ética.</p>	<p>No se ha finalizado con el manual de normas, políticas y procedimientos de todas las áreas de la organización.</p>

<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Realizamos las evaluaciones del desempeño periódicamente.  Estamos en proceso de creación de manual de normas, políticas y procedimientos. <b>Evidencia:</b> Estructura, manuales.  Está establecido el reparto de tareas en manual de funciones.  Se evalúa el personal anualmente.</p> <p>Estamos en elaboración del manual de cargos <b>Evidencia:</b> Conformación comisión de cargos, evaluación de desempeño.  Reconocimiento empleado del mes y del año.  Certificación reconocimiento del día de la mujer, día de las madres. <b>Evidencia:</b> Fotografías.  Interacción con los munícipes, en el diseño de herramientas tecnológicas.  Diseño de sistemas de accesos de seguridad a la altura de las exigencias actuales.  Comisión de gestión de riesgos y desastres.  Inducción Ley de movilidad  Charlas a choferes, motoconchistas, taxistas y otros con respecto a la ley de movilidad.  -Jornadas de inclusión social con apoyo del estado dominicano.  -Proyecto vive la navidad.  -Código SNIP.</p>	<p>No se ha finalizado manual de cargos de la organización.</p> <p>No está institucionalizado como política de motivación sostenible.</p>
--	--	---

	Actualización de las normativas para el desarrollo urbanístico. <b>Evidencias:</b> Minutas de reuniones, fotografías.	
--	---	--

### Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p>	<p>Aplicación de clima laboral Tenemos casos específicos de promociones transversales entre departamentos. <b>Evidencia:</b> Informe de encuesta de clima.</p> <p>-Permisos y licencias estudiantiles. -Jornada de vacunación. -Jornada de oftalmológica. -Jornada de detección de cáncer a través de la mamografía. -Jornadas odontológicas. Día libre empleado del mes. <b>Evidencia:</b> Permisos, fotografías.</p> <p>En nuestra nómina de empleados, podemos visualizar una buena equidad de género, destacando la oportunidad de los jóvenes y las mujeres en cargos de dirección y mandos medios.</p> <p>A todos los empleados se les da el mismo trato sin distinción de género, raza, color, posición, o condición, aplicando los lineamientos que establece la Ley de Función Pública y sus reglamentos, así como la Ley</p>	<p>No se evidencia que poseemos mecanismos para la prevención y detección del acoso laboral en la institución.</p>

<p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>87-01 de Seguridad Social. <b>Evidencia:</b> Nomina por genero. Estructura física principal iluminada. Emplazamiento estratégico de la estructura física principal. Estructura física principal con buena ubicación estratégica. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p>	<p>No se evidencia que haya de forma general, distribución óptima de los espacios, considerando cantidad de personal y naturaleza de las funciones de las áreas. No se evidencia que se haya considerado parámetros de seguridad industrial adecuados. No se evidencia que haya adecuada condiciones de climatización. No se evidencia que haya condiciones adecuadas en todas las plantas físicas, externas al palacio central de la institución.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>Tenemos acciones puntuales: reconocimiento empleado del mes y del año, a la mujer, reconocimiento día de las madres. <b>Evidencia:</b> Fotografías. El plan de formación está vinculado a la detección de necesidades realizadas al personal, y a los objetivos del plan desarrollo municipal. <b>Evidencias:</b> plan de formación y detección de necesidades.</p>	<p>No existe aplicación de plan de carrera.</p>

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

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

<p>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.).</p>	<p>Reporte de licencias médicas mensuales. Cuantificada rotación de personal. Reportes de permisos laborales. Tenemos un sistema de reloj biométrico para reportar la asistencia laboral. <b>Evidencia:</b> Reportes de licencias y permisos.</p>	
<p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p>	<p>Aplicamos la encuesta de clima laboral, donde tuvimos una buena respuesta de acceso a la misma. A través de las encuestas de clima se recogen una buena cantidad de sugerencias. <b>Evidencia:</b> Informe de encuesta de clima.</p>	<p>No se evidencia nivel de respuesta a las mismas.</p>
<p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p>	<p>Existe aplicación de evaluaciones de desempeño por resultado. <b>Evidencia:</b> Evaluaciones realizadas.</p>	
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>	<p>Diversos comités y comisiones para presentar, analizar, desarrollar y optimizar proyectos y actividades. <b>Evidencia:</b> Relación de comité.</p>	
<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p>Tecnología de la Información y la comunicación (TIC) tiene definido el nivel de consecución en la implementación de las herramientas tecnológicas. El área de tecnología tiene identificados los usuarios a los sistemas y correos institucionales. <b>Evidencia:</b> Relación de usuarios de sistemas.</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>Contamos con eficiente poder de convocatoria para los planes de formación. Formulario de post capacitación de personal. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p>	<p>No se evidencia medición de resultados en la ejecución del plan de formación y/o capacitación.</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>Diversos talleres de servicio al cliente. <b>Evidencia:</b> Reporte de asistencia, fotografías.</p>	<p>No se evidencia número de quejas No se evidencia nivel de seguimiento y evaluación esas capacitaciones.</p>
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>Reconocimiento a la mujer, empleado del año y del mes. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p>	<p>No se evidencia que se reconozca y premie el trabajo en equipo.</p>
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>		<p>No evidencia.</p>
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		<p>No evidencia</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,</p>	<p>Memorias con objetivos, metas y actividades de las direcciones de desarrollo comunitario, Bienestar social e ingeniería y obras.</p>	<p>No se evidencia medición de la percepción de los municipios.</p>

<p>participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo 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>Entrega de útiles a diferentes clubes deportivos.</p> <p>Ayuda a personas con enfermedades delicadas y catastróficas.</p> <p>Colaboración a los Comités Permanentes de Cultura, para proyectos de carnaval y otros. Entrega de becas estudiantiles en diferentes centros de educación técnico y superior. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>Referente por buenas prácticas de trabajo en el SISMAP Municipal.</p> <p>Sentido de orgullo e identidad, por acciones que ha ejecutado el ayuntamiento para contribuir al fortalecimiento municipal. <b>Evidencia:</b> Placa de reconocimiento del SISMAP.</p> <p>Obras de presupuesto participativo.</p> <p>Incremento significativo de la existencia de los centros de integración familiar.</p> <p>Se encaminan esfuerzos para el ordenamiento del transporte público en el municipio. Incremento de los centros comunales. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>Damos cumplimiento a la Ley 64-00 de Medio Ambiente.</p> <p>Se ejecutan acciones para contrarrestar la Contaminación Sónica.</p> <p>Ejecutamos acciones para proteger la propagación de residuos sólidos en el municipio. <b>Evidencias:</b> Fotografías de jornadas de limpieza, acciones de la fiscalía adjunta para el tratamiento de la contaminación sónica.</p>	<p>No se evidencia la medición del impacto económico en el ámbito local de las acciones emprendidas.</p> <p>No se evidencia acciones para contrarrestar las cuestiones de huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p>
--	---	--

<p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>Existen consultas, interacción con el INTRANT para la entrada en vigencia Nueva Ley de Tránsito. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p> <p>Existen sondeos de percepción generalizada sobre municipalidad realizada al inicio de la gestión en agosto del 2016.</p> <p>Tenemos buena aceptación social en la organización de diversos eventos y actividades. <b>Evidencia:</b> Encuesta de medición de vive la navidad <a href="http://ayuntamientosde.gob.do/transparencia/wp-content/uploads/2018/02/Estadistica-de-Encuesta-VIVE-LA-NAVIDAD.pdf">http://ayuntamientosde.gob.do/transparencia/wp-content/uploads/2018/02/Estadistica-de-Encuesta-VIVE-LA-NAVIDAD.pdf</a></p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se cuenta con un sondeo actualizado.</p> <p>No se evidencia una medición de la percepción de la participación de la organización en la comunidad.</p> <p>No se evidencia medición de percepción cobertura mediática con respecto a responsabilidad social.</p>
---	---	--

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

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



<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</li> <li>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</li> <li>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</li> <li>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).</li> <li>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</li> <li>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</li> <li>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).</li> <li>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).</li> </ol>		<p>No se evidencia medición de las actividades de la institución para preservar y mantener los recursos.</p> <p>No se evidencia una medición de la calidad relación ayuntamiento y grupos o representantes comunidad.</p> <p>No se evidencia una medición del grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia mediciones.</p> <p>No se evidencia medición del apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se evidencia una medición de los resultados obtenidos.</p> <p>No se evidencia mediciones.</p> <p>No se evidencia mediciones.</p>
---	--	--

10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No se evidencia medición de la responsabilidad social.
---	--	--

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
a) Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	<p>Hemos incrementado la capacidad de recogidas en toneladas de desechos de sólidos.</p> <p>Mejoramiento considerable de la sostenibilidad institucional.</p> <p>Creación de nómina electrónica para el pago de los servicios prestados.</p> <p>Nuevas unidades de recogida de basuras para dar respuesta específicas a las escuelas.</p> <p>Creación de unidad anti vertedero.</p> <p>Medidas efectivas para la eliminación de vertederos improvisados (uso y aplicación de normas municipales, penalizan y sancionan).</p> <p>Inocuidad en los mercados públicos del municipio y mejoría en los servicios de los cementerios.</p> <p>Identificación de los motoconchistas del municipio. <b>Evidencia:</b> Relación unidad anti vertedero, nomina electrónica.</p>	

<p>b) Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p>	<p>Pavimentación y bacheo de calles y avenidas en los diferentes sectores del municipio. Soluciones de drenaje pluvial. Construcción de centros de integración familiar. Instalación de wifi en los parques y centros educativos. Jornadas de salud a los municipios. Reparaciones de viviendas. Donaciones de artículos del hogar de primera necesidad a municipios con escasos recursos. <b>Evidencia:</b> Fotografías.</p>	
<p>c) Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>		<p>No contamos con herramientas técnicas para su medición y evaluación sobre el impacto que causa a los municipios.</p>
<p>d) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>	<p>Cantidad de beneficiarios con estudios Egresados de universidades e instituto con acuerdos. Relación de pasantes admitidos en la institución. <b>Evidencia:</b> Expedientes de pasantes.</p>	<p>No existe mecanismo para medir grado de cumplimiento.</p>
<p>e) Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>f) Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p>	<p>Tenemos casos específicos. -Visita a Costa Rica. -Visita a México para implementar sistema de seguridad por cámara en el municipio. -Visita a Corea del Sur. -Visita a Canadá. -Visita Austin Texas. <b>Evidencias:</b> Fotografías, documentos.</p>	
<p>g) Resultados de la innovación en servicios/productos para</p>		<p>No se evidencia.</p>

la mejora del impacto.

**SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>• 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).</li> <li>• Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>• Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>• Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li> <li>• 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.).</li> </ul>	<p>Comité de gestión de riesgos y resiliencia Talleres sobre gestión del riesgo. <b>Evidencias:</b> Relación de integrantes, actas de asistencias, fotografías de reuniones.</p> <p>Concursos internos para promociones y ocupación de puestos de alto nivel. Instalación física principal moderna. <b>Evidencia:</b> Fotografías. Implementación de POA. Informes trimestrales sobre POA por direcciones. <b>Evidencia:</b> POA.</p> <p>Acuerdos y compromisos con el INTRANT.(Identificación De Motoristas Y Choferes Públicos, Carnetización Chalecos de identidad). Acuerdos con MOPC (bacheo y pavimentación, reparaciones de aceras y contenes). <b>Evidencia:</b> Fotografías. Implementación de herramienta Outlook para disminuir los costos de comunicación interna. <b>Evidencia:</b> Print Scrn Herramienta Outlook.</p>	<p>No se han hecho mediciones.</p> <p>No se evidencia análisis comparativo de los proyectos que se han realizado al respecto.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</li> <li>• Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</li> <li>• Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</li> <li>• Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</li> <li>• Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</li> </ul>	<p>SISMAP Municipal. <b>Evidencia:</b> Print Scrn Portal del sismap.</p> <p>Resultado de la ejecución de las partidas presupuestarias y las memorias. <b>Evidencia:</b> memorias anuales.</p> <p>Inspecciones de Contraloría, Cámara de Cuentas, auditoría interna. <b>Evidencia:</b> Informes.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	---	---

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