



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**AYUNTAMIENTO VILLA GONZALEZ**

**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 esta Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

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

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

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

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

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

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

## **INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.**

### **Evaluación Individual.**

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

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

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

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO I: LIDERAZGO**

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

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b>                        |
|---|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li> <li>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</li> <li>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</li> <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>El ayuntamiento ha revisado y reformulado su Misión y Visión Institucionales, involucrando a todos los grupos de interés desde los colaboradores de todos los niveles hasta clientes, ciudadanos, ente reguladores, y aliados</p> <p>Valores alineados con la misión y visión existentes y dentro del marco general de valores del sector público. Sometido por el Comité de Calidad y aprobados por el Concejo Municipal mediante sesión ordinaria No.06-2017 de fecha 06 de abril del 2017</p> <p>El comité de Calidad conjuntamente con el alcalde revisaron y modificaron la misión, visión y valores previo a la aprobación del Concejo Municipal</p> | <p>No implementado</p> <p>No implementado</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>Mediante la supervisión del Plan Anual de Compras, supervisión de los ingresos y egresos de la institución, supervisión y evaluación de la nómina mensual y seguimiento y supervisión de gastos en obras Municipales por la Gerencia Financiera.</p> <p>Mediante seguimiento y acompañamiento continuo con cada equipo, respetando las buenas iniciativas y apoyándolas, logrando así mantener una confianza mutua entre líder, directivos y empleados.</p> |  |
|---|--|--|

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b> |
|---|---|------------------------|
| <p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de</p> | <p>El ayuntamiento ha definido y modificado su estructura organizacional acorde a los lineamientos y el acompañamiento del MAP como órgano regulador, definiendo la gestión conforme a las necesidades de nuestros clientes y la sostenibilidad de la institución.</p> <p>Se identificaron algunos cambios necesarios en la estructura existente, se solicitó acompañamiento al MAP para estos fines y se realizaron</p> <p>Se cuenta con la Oficina Municipal de la Mujer, Política Municipal para la equidad de Género, aprobada por resolución No.12-2005,</p> |                        |

|   |  |                     |
|---|--|---------------------|
| <p>acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</li> <li>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</li> <li>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</li> <li>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de</li> </ol> | <p>El Centro de Cuidado Infantil Municipal (CECIM), aprobado mediante ordenanza No.01-2015, que beneficia de manera directa 85 madres trabajadoras que reciben el servicio de cuidado de sus hijos e hijas desde 45 días hasta los 5 años</p> <p>Hemos aplicado el sistema de autoevaluación CAF desde 2016</p> <p>Se gestiona la instalación del sistema SASP ante el MAP</p> <p>Se cuenta con la División de Planificación y Programación; el Consejo Municipal de Desarrollo; el Comité de Calidad y Departamento de Planeamiento Urbano y Obras Municipales</p> <p>Se cuenta con memorándum, correo electrónico, murales, boletín informativo, página Web, anuncios de televisión, redes sociales</p> <p>A través de capacitaciones que recibe el personal desde MAP, INAP, INFOTEP, MEPyD, USAID, Fundación Solidaridad, Santiago Solidario, Instituto Dominicano de Desarrollo Integral.</p> <p>El comité de calidad de la institución convoca a los responsables de cada área</p> | <p>No formulado</p> |
|---|--|---------------------|

|                     |  |  |
|---------------------|--|--|
| interés relevantes. | para dar a conocer las iniciativas, luego se socializa con todos los empleados del ayuntamiento. |  |
|---------------------|--|--|

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b> |
|--|---|------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</li> <br/> <li>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</li> <br/> <li>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</li> </ol> | <p>El Alcalde con una Maestría en Gestión Municipal y Planificación Urbana, tiene dominio de las acciones que se realizan en las diferentes áreas, ayudando al fortalecimiento del personal responsable; también se evidencia mediante los acuerdos interinstitucionales con organizaciones de la sociedad civil, empresarial y otros.</p> <p>Existe una política municipal para equidad de género, aprobada por resolución del Concejo Municipal de Regidores NO.12-2005 con un objetivo estratégico que contempla varias acciones que la promueve. Se cuenta también con una política municipal de Juventud y una política de Participación Comunitaria ambas aprobadas por resolución.</p> <p>Se realiza reuniones mensuales con el comité de calidad a fin de informar y consultar asuntos concernientes a informaciones que deben ser enviadas a los diferentes organismos rectores del SISMAP y la División de RRHH se encarga de comunicar periódicamente al personal.</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>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>Se apoya enviándolos a participar a diferentes capacitaciones, talleres; asignación de recursos para el cumplimiento de las tareas contempladas en las diferentes áreas.</p> <p>Se realizan reuniones por áreas, según la situación lo amerite.</p> <p>Mediante la delegación de funciones y seguimiento a todo el personal de acuerdo al área laboral correspondiente</p> <p>A través de la capacitación del personal y el fomento de la participación en diferentes actividades relativas al desempeño institucional y a la municipalidad</p> <p>El ejecutivo siempre está presto a escuchar las recomendaciones, sugerencias, propuestas y quejas acogiendo y exponiendo las que sean convenientes para el desarrollo de la institución. Dando al personal la oportunidad de desarrollar sus capacidades</p> <p>Se otorgan amplias facilidades al personal de la institución que opta por instruirse profesionalmente, así como de índole personal</p> | <p>No realizado</p> |
|--|--|---------------------|

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales</p> | <p>Se cuenta con la herramienta del Presupuesto Participativo Municipal (PPM) donde las comunidades y los sectores</p> |                 |



|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> <li>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</li> <li>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.</li> <li>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</li> <li>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</li> <li>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.).</li> </ol> | <p>definen sus necesidades, las priorizan para que sean incluidas en el presupuesto municipal anual y el plan de inversión municipal. También el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) orientado en aquellas acciones prioritarias para el desarrollo del municipio a mediano y largo plazo.</p> <p>Se cuenta con el Plan Estratégico de Desarrollo, política municipal para equidad de género, política municipal de juventud, Plan Municipal de Desarrollo (PMD), reglamento normativo de la participación ciudadana.</p> <p>Se evidencia con el plan Quisqueya Aprende Contigo, Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia (INAIPI), Casa Abierta, Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPYD).</p> <p>Se involucra a través el Presupuesto Participativo Municipal, Plan Municipal de Desarrollo (PMD) y el Consejo Económico y Social.</p> <p>Se mantiene por medio del Consejo Económico y Social Municipal</p> <p>Existe la Alianza Estratégica de Desarrollo Local entre el Ayuntamiento y la Asociación de Agentes de Desarrollo, Asociación Municipal de Mujeres, Asociación de Jóvenes Unidos de Villa González, fundación Solidaridad, entre otras organizaciones con las cuales realiza actividades conjunta como</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>son: la Federación de Juntas de Vecinos, el Consejo de la Juventud.</p> <p>Mediante el uso de los medios de comunicación locales, páginas web y murales informativos de la institución y las redes sociales.</p> <p>A través de anuncios publicitarios y la página Web del Ayuntamiento.</p> | <p>No se Evidencia</p> |
|--|---|------------------------|

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

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b> |
|---|---|------------------------|
| <p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas,</p> | <p>Se identifican principalmente a través de los encuentros zonales y sectoriales que se realizan dentro del proceso de Presupuesto Participativo Municipal (PPM).</p> <p>A través del Informe General, Físico y Digital de los resultados de los encuentros zonales y sectoriales que se realizan en el Presupuesto Participativo Municipal (PPM) Informe Diagnóstico del Municipio de Villa González de forma Física y Digital.</p> |                        |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p> | <p>Con la finalidad: de evaluar las 4 principales áreas, 1-Desarrollo económico y fomento productivo,<br/>2- Desarrollo social y capital humano, 3- Ordenamiento del territorio e infraestructuras,<br/>4-Desarrollo institucional y capital social. Identificando también su vocación, problemas central, objetivo estratégico, potencialidades, limitaciones y problemas y deseos en cada una de ellas, para realizar el análisis interno y externo del territorio y la proyección a futuro de los programas y proyectos a implementar para la consecución de los objetivos de desarrollo sostenibles planteados.</p> <p>Mediante las autoevaluaciones del sistema CAF.</p> <p>Se analiza mediante el Comité de Calidad y el auto diagnóstico de la guía CAF y la elaboración del Plan de Mejora</p> |  |
|---|--|--|

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b> |
|--|---|------------------------|
| <p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> | <p>A través de la formulación del Plan Municipal de Desarrollo (PMD)</p> <p>A través de la creación del Consejo Económico y Social.</p> |                        |

|   |   |                        |
|---|---|------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</li> <li>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</li> <li>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</li> <li>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</li> </ol> | <p>Con la revisión periódica del presupuesto por parte del alcalde, gerencia financiera y tesorería.</p> <p>Mediante las priorización de necesidades</p> <p>Mediante la inclusión de la Estrategia Nacional Quisqueya sin Miseria: (Quisqueya aprende contigo), (Quisqueya Empieza Contigo), (Quisqueya Limpia)</p> | <p>No se evidencia</p> |
|---|---|------------------------|

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

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora   |
|--|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</li> <li>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</li> <li>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</li> <li>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</li> <li>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).</li> <li>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</li> </ol> | <p>Mediante el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) con el acompañamiento del Vice-Ministerio de Planificación, Oficina de Planificación Regional Cibao Norte. Se modificó la Estructura Organizativa con el acompañamiento del Ministerio de Administración Pública (MAP).</p> <p>Mediante la formulación y ejecución del Plan Municipal de Desarrollo (PMD).</p> <p>Mediante reuniones de trabajo con los responsables de área<br/>Mediante la incursión en el Sistema de Monitoreo a la Administración Pública Municipal (SISMAP) y SISMAP-Servicios.</p> | <p>No formulado el nuevo Plan Estratégico</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</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.  |  | No se evidencia |
| 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 Comité de Calidad  |                 |
| 3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.   | Mediante las reuniones del Consejo Municipal de Desarrollo y del Comité de Calidad.  |                 |
| 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.). | Mediante el modelo CAF como instrumento facilitador del proceso de autoevaluación y el plan de mejora, así como el intercambio de experiencias   |                 |
| 5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.  | Tomando en cuenta los limitados recursos que por ley llega al Ayuntamiento, se hace el esfuerzo necesario priorizándolos para la distribución adecuada de los recursos a fin de lograr los cambios planificados. |                 |
| 6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.  |  | No se evidencia |
| 7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.            | A través de nuestro portal web, Facebook y SISMAP.   |                 |

### **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>                         |
|--|--|--|
| <p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>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 evidencia la flexibilidad en el trato hacia el personal tomando en cuenta si son estudiantes, si están embarazadas, en el cuidado de los niños procurándole un cupo en el Centro de Cuidado Infantil, contratación de personal discapacitado, etc., y en el cumplimiento del horario y permisos concernientes a la ley 41-08.</p> <p>Se ha solicitado el acompañamiento del MAP para la formulación del Manual de Cargos, en el cual se especifica las responsabilidades y tareas de cada cargo, para que así el departamento de Recursos Humanos tenga un mejor desempeño de sus funciones.</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia.</p> |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p> | <p>El proceso de selección se cumple siguiendo los criterios de igualdad y no discriminación por diversidad género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión.</p> | <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</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 |
|---|---|-----------------|
| <p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p> | <p>Nuestros encargados cuentan con la capacidad profesional para llevar a cabo sus funciones y con la puesta en funcionamiento del nuevo manual de cargos y la evaluación de cargos se tomará las medidas de mejora dentro de la institución.</p> |                 |
| <p>2. Debater, 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 han implementado talleres de capacitación al personal a través INAP y charlas de otras instituciones que sirven de crecimiento de nuestros empleados.</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>Está en marcha el plan de capacitación donde se ha abarcado temas como Inducción a la Administración Pública, Atención al Usuario Impartido por el INAP, de igual manera charlas de Casa Abierta y del INAPI sobre formación familiar y humana.</p> |                        |
| <p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>  |  | <p>No se evidencia</p> |
| <p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>   |  | <p>No se evidencia</p> |
| <p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>  |  | <p>No se evidencia</p> |
| <p>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).</p>   |  | <p>No se evidencia</p> |
| <p>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.</p>  |  | <p>No se evidencia</p> |
| <p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.</p>   |  | <p>No se evidencia</p> |
| <p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>  |  | <p>No se evidencia</p> |

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora  |
|---|---|--|
| 1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.  |   | No se evidencia  |
| 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)).   | Se trabaja a través del buzón de sugerencias.   |  |
| 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.   | La Asociación de Servidores Públicos (ASP) fue creada para los fines de implementar mejoras internas para los empleados y en defensa y protección de los mismos.  |  |
| 4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.  |   | No se evidencia  |
| 5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.   |   | No se evidencia  |
| 6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.  |   | No se evidencia  |
| 7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.   |   | No se cuenta con seguro de salud, ni rutas de evacuación |
| 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 | Se evidencia a través del otorgamiento de los permisos necesarios a embarazadas, estudiantes, personal discapacitado, entre otros, Y la oportunidad de participar en las diferentes capacitaciones que gestiona la institución. |  |

|  |  |                 |
|--|--|-----------------|
| información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.   |  |                 |
| 9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.   |  | No se evidencia |
| 10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar). |  | No se evidencia |

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

*Considerar lo que la organización hace para:*

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b> |
|---|---|------------------------|
| 1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.). | Del sector privado La Asociación Cadena de Detallistas, Asociación de Comerciantes, de la sociedad civil se tiene establecido alianzas con la Federación de Juntas de Vecinos, Asociación Municipal de Mujeres, Asociación de Agentes de Desarrollo, Asociación de Jóvenes Unidos, FUNDAVIGO, Fundación GLOCAL, IDDI<br>Con el sector público INAPI a través de Casa Abierta, MEPyD |                        |
| 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.  | Existen acuerdos con el MEPyD, el IDII y Fundación Solidaridad.   |                        |
| 3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público,  |   | No se evidencia        |

|   |   |                 |
|---|---|-----------------|
| pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.   |   |                 |
| 4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.                                    |   | No se evidencia |
| 5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.                           |   | No se evidencia |
| 6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión. | Existe un compromiso entre organizaciones de la Sociedad Civil y el Ayuntamiento denominado Alianza Estratégica para el Desarrollo Local de Villa González. |                 |
| 7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.  |   | No se evidencia |
| 8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.  |   | No se evidencia |
| 9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.                         |   | No se evidencia |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b> |
|---|--|------------------------|
| 1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).         | Se evidencia a través de nuestro portal web, donde se ofrecen informaciones sobre servicios que oferta el ayuntamiento, su estructura y sus autoridades y lo que realizan.   |                        |
| 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. | Se realiza a través de los encuentros zonales y sectoriales del Presupuesto Participativo Municipal, también a través del Consejo Económico y Social y el Plan de Desarrollo Municipal, y a través de los encuentros de manera particular de las Juntas de Vecinos, entre otras. |                        |

|   |  |                        |
|---|--|------------------------|
| <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>Se evidencia por medio del Comité de Calidad, del Consejo Económico y Social, a través de los encuentros zonales y sectoriales del Presupuesto Participativo.</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 cuenta con un Buzón de Sugerencias y Reclamaciones para ciudadanos/clientes. El Comité de Calidad trabaja en la recolección de datos</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>A través de la Oficina de Acceso a la Información Municipal, las redes sociales y portal web, también a través de programas de televisión local.</p>              |                        |
| <p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>  |  | <p>No se evidencia</p> |
| <p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>   |  | <p>No se evidencia</p> |
| <p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>  |  | <p>No se evidencia</p> |

### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| 1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.  | Contamos con la formulación del presupuesto anual, plan de inversión municipal plan anual de compras   |                 |
| 2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.  |  | No se evidencia |
| 3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.  | Se realiza a través de la aprobación del presupuesto y los informes de ejecución del presupuesto y demás mecanismos de control interno.  |                 |
| 4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.  |  | No aplica.      |
| 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). | Se elabora un presupuesto anual, fiscalizado por Contraloría.  |                 |
| 6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.   | Se evidencia a través de la caja chica, presupuesto que se le asigna al departamento de Acción Comunitaria para los asuntos del presupuesto Participativo, el CECIM, Cuerpo de Bomberos y la Biblioteca Municipal. |                 |
| 7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.  |  | No aplica       |
| 8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.   |  | No se evidencia |

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

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora   |
|--|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</li> <li>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</li> <li>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus áreas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</li> <li>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</li> <li>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</li> <li>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</li> </ol> | <p>Se envía la información por medio de Whatsapp, además de trabajar internamente por la vía de circulares., avisos en el mural institucional</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora   |
|---|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</li> <li>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</li> <li>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</li> <li>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> </li> <li>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</li> <li>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</li> <li>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</li> </ol> | <p>Se aplica la tecnología por medio del uso de equipos tecnológicos como data show y proyector, se cuenta con la asistencia técnica del personal en el área informática</p> <p>Mediante la coordinación de la División de Planificación y Programación, Tecnología y RRHH</p> <p>Por medio de talleres del INAP, la OPTIC, DIGEIG y otras entidades</p> <p>A través del Comité de Calidad y el Plan de Mejora</p> <p>Por medio de la OAIM, página web y redes sociales</p> <p>Se utiliza con los ciudadanos/clientes a través del portal de la página web de la institución, las redes sociales, correo electrónico y demás herramientas tecnológicas</p> <p>Se ha realizado a través de la Oficina de Libre Acceso a la Información Municipal en la solicitud de información</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</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. | Han sido sustituidas la mayoría de impresoras de cartuchos adquiriendo nuevas de sistema inyección de tinta |  |
|---|---|--|

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b> |
|--|---|------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</li> <li>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</li> </ol> | <p>Desde el Centro de Cuidado Infantil Municipal, unidad descentralizada, podemos medir las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos clientes e internamente, donde podemos conocer el criterio personal tanto externa como internamente con las encuestas de clima organizacional.</p> <p>Las instalaciones de las oficinas y dependencias descentralizadas municipales están ubicadas en puntos estratégicos de la ciudad, tomando en consideración las necesidades de los munícipes.</p> <p>Se asignan partidas presupuestarias para el mantenimiento de equipos e instalaciones.</p> | <p>No se evidencia</p> |

|  |   |                      |
|--|---|----------------------|
| <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p> | <p>Se cuenta con acceso a parqueo en la institución y la edificación está ubicada próximo a las rutas de guaguas y motoconchos</p> <p>Las instalaciones siempre están disponibles para el servicio de la comunidad local.</p> | <p>No se realiza</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.**

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|---|---|--|
| <p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p> <p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> |   | <p>No se ha realizado</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p> | <p>Se puede evidenciar en lo relacionado al PPM, el Centro de Cuidado Infantil y otros departamentos los cuales reciben recursos para realizar dichos procesos.</p> <p>A través de la Oficina de Libre Acceso a la Información se simplificó el proceso de información por medio del portal Único de Solicitud de Acceso a la información Público (SAIP).</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |
|--|---|---|

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora        |
|---|--------------------------------------|------------------------|
| <p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p> |                                      | <p>No se evidencia</p> |

|  |  |                 |
|--|--|-----------------|
| 2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño mejorado de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.). |  | No se evidencia |
| 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.  |  | No se evidencia |
| 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.  |  | No se evidencia |
| 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.  | Se informa a los ciudadanos clientes a través de los diferentes medios entre ellos el mural de información, el portal web institucional, páginas de Facebook, perifoneo y programas televisivos. |                 |
| 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.).                                   | Contamos con un horario flexible de 7:30 am a 2:30 pm, entregamos los documentos en el formato solicitado por el cliente y contamos con un portal SAIP que facilita las informaciones online.    |                 |
| 8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.  |  | No se evidencia |

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

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| 1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.   | Existe una relación interinstitucional entre el ayuntamiento y Coopadomu.  |                 |
| 2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.   |  | No se evidencia |
| 3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.   | Coopadomu cuenta con un portal de internet ( <a href="http://www.coopadomu.org">www.coopadomu.org</a> ) donde los socios pueden ingresar para ver sus datos. |                 |
| 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.  | Se evidencia en la coordinación de las organizaciones comunitarias en los diferentes procesos tanto del PPM como del CMD y Comité de Seguimiento             |                 |
| 5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.   |  | No se evidencia |
| 6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).                         |  | No 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). |  | No se evidencia |

## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

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

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

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

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</li> <li>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</li> <li>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</li> <li>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes,</li> </ol> | <p>Con la colocación de los buzones de sugerencias, uno en el área de recepción para los ciudadanos/clientes externos y otro para los ciudadanos/clientes internos, para medir la percepción de ambos blancos de público.</p> <p>Mediante las vías de participación que establece la ley municipal como son las consultas del presupuesto participativo, el Comité de Seguimiento, los cabildos abiertos, el Consejo de Desarrollo, la asambleas comunitarias, sesiones del Concejo de Regidores</p> <p>La ubicación estratégica de las oficinas municipales en el centro urbano y a la autopista Dr. Joaquín Balaguer permite la accesibilidad tanto al transporte urbano como interurbano. Edificación de un solo nivel facilita el acceso de personas discapacitadas a todas las áreas. El horario de apertura es a las 7:30 a.m. y de cierre 2:30 p.m. corrido. Los servicios que conllevan costo son el registro en conservaduría de hipotecas, cartas de no objeción y recogida de desechos sólidos; el servicio de coche fúnebre es gratuito.</p> <p>La transparencia de la institución se evidencia desde la OAIM que está instalada desde el 2011. El mural de información, el portal SAIP, la página web institucional que contiene el portal de transparencia, las diferentes redes sociales</p> <p>La satisfacción de los ciudadanos/clientes por el momento se mide por las quejas y/o</p> |                 |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <p>enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> | <p>sugerencias a través del buzón de sugerencias</p> <p>El ayuntamiento cuenta con la Oficina Municipal de la Mujer para los asuntos relacionados a género y políticas municipales de género, la Oficina Municipal de la Juventud para actividades relacionadas a deportes y las políticas municipales de juventud, el Centro de Cuidado Infantil Municipal (CECIM) que presta servicios de cuidado, guarda, salud, alimentación y educación a niños y niñas de 45 días hasta los 5 años de madres trabajadoras. El Centro para el Desarrollo Local para las actividades relacionadas a la participación de la ciudadanía y temas de desarrollo local</p> <p>Toda la información actualizada de la institución está disponible en el portal de transparencia de la página web, en el mural de información, en la página de facebook, el portal SAIP y para los ciudadanos/clientes que no disponen de medios electrónicos a través de la OAIM en formato de fácil manejo</p> <p>Se mide por la satisfacción de los ciudadanos/clientes al recibir de la RAI la entrega de la información y el formato solicitados por ellos</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |
|---|---|---|

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora        |
|--|--|------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <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> <li>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</li> </ol> | <p>Existe el buzón de sugerencia a través del cual los grupos de interés pueden ofrecer mejoras a los servicios ofrecidos, y en las áreas de los productos que serían las obras a través de las consultas del presupuesto participativo.</p> <p>Existe un método de solicitud de información vía internet: Portal SAIP</p> <p>Existe una oficina de género, y una Política Municipal para la Equidad de Género la cual tiene estrategias de trabajo definidas. Existe una oficina de Juventud y de Cultura, con una Política Municipal para la Juventud con estrategias de trabajos definida, se realizan encuentros de presupuestos participativos con enfoque de género, juventud y niñez. Existe el Centro de Cuidado Infantil Municipal para niños de 45 días de nacido hasta 5 años.</p> <p>Se realiza semestralmente y anualmente.</p> | <p>No se evidencia</p> |

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</li> </ol> | <p>Servicios a ciudadanos/clientes de 7:30 am hasta 2:30 pm, el servicio descentralizado del Centro de Cuidado Infantil Municipal 7:30 am hasta 5:00 pm, El Centro de Desarrollo 7:30 am hasta 4:00 pm, servicio Cementerios 7:00 am hasta 6:00 pm, Cuerpo de Bomberos 24</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>horas, recolección de desechos sólidos 6:00 am hasta 2:30 pm, Policía Municipal 7:30pm hasta 2:30pm (otros eventos extras).<br/>Se le da respuesta inmediata a excepción de la Oficina de Libre Acceso a la Información Municipal, el cual establece un plazo de espera según la ley.</p> <p>La sección de Registro Civil y Conservaduría de Hipotecas cuenta con un tarifario para sus servicios, el Departamento de Planeamiento Urbano y Obras Municipales cuenta con una ordenanza de precios para los cobros de construcción, las recolección de los Residuos Sólidos se cobra a través de las facturación del agua (CORAASAN) y además de un tarifario para comercios y empresas, el Centro de Cuidado Infantil Municipal tiene una cuota mensual de recuperación de 550 pesos, el Centro de Desarrollo cuenta con un tarifario, el coche fúnebre es gratuito y los servicios de inhumación, exhumación y arrendamiento de nichos cuentan con un tarifario.</p> <p>A través del portal web, en los murales de la institución y a los encargados directos de cada área de servicios</p> |  |
|--|---|--|

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> | <p>Portal web, oficina de libre acceso a la información, a través de anuncios en el canal Lagunero Tv y el programa candil universal<br/>Se entrega según la simplicidad o complejidad de la búsqueda, siempre apegada al plazo de la ley de libre acceso a la información pública.</p> |                 |

|  |  |                 |
|--|--|-----------------|
| 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.                                    | La institución ha sido demandada tres veces:<br>1) Demanda en daños y perjuicios, 2) dos demandas en recurso de amparo. En los tres hemos sido beneficiados.<br>Se ha mejorado la transparencia de la organización a través de nuestro portal web institucional y vía el portal SAIP (solicitud de acceso a la información pública). | No se evidencia |
| 4. Número de actuaciones del Defensor Público.   |  |                 |
| 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. |  |                 |

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

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

### **CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

#### **SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.**

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para las socias, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).        | Existe un involucramiento de las personas en la toma de decisiones en: los diferentes departamentos cuentan con apoyo para tomar | No se evidencia |
| 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. |  |                 |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</li> <li>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</li> <li>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</li> <li>6. La responsabilidad social de la organización.</li> </ol> | <p>decisiones en sus áreas, el comité de calidad aporta en la toma de decisiones.<br/>Lo concerniente a la misión, visión y valores están colocados en cada departamento.<br/>Existe participación en diferentes talleres para el desarrollo del personal logrando el mejoramiento continuo de la organización.</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |
|--|---|--|

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</li> <li>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</li> <li>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</li> <li>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</li> </ol> |   | <p>No se evidencia</p> <p>No contamos con mapa de procesos</p> <p>No tenemos plan de evaluación</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |

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

| <b>Ejemplos</b> | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b> |
|-----------------|---|------------------------|
|-----------------|---|------------------------|

|  |  |                         |
|--|--|-------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</li> <li>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</li> <li>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</li> </ol> | <p>Se evidencia con la flexibilidad de los permisos a los empleados y las licencias</p> <p>Existe la equidad de oportunidades, contamos con un personal con equidad de género y con personal con capacidades diferenciadas.</p> <p>Contamos con espacio limitado en la planta física para albergar todos los departamentos</p> | <p>No se evidencia.</p> |
|--|--|-------------------------|

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora                               |
|---|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> <li>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</li> </ol> | <p>Existe un plan de capacitación de personal coordinado con el INAP. El cual se está llevando a cabo por etapas</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora        |
|---|--|------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</li> <li>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora,</li> </ol> | <p>Recursos Humanos lleva registro de ausencias, permisos, licencias, etc.</p> | <p>No se evidencia</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p> | <p>El uso de las TIC es de aplicación en todas las áreas de la institución</p> <p>Recursos Humanos dispone de registros de asistencia a las actividades formativas del personal del ayuntamiento, así como de los recursos económicos destinados para ello</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se 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, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local/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 o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación</p> | <p>Se apoyan todas las actividades deportivas con la construcción, reconstrucción y mantenimiento de las infraestructuras, donación de útiles deportivos y uniformes. Apoyo económico y logístico a las actividades culturales como el carnaval, patronales y otros eventos culturales. Canalización y coordinación de ayudas humanitarias en casos de eventos catastróficos en áreas vulnerables</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>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>El principal aporte de cultura es el apoyo al tradicional carnaval y fiestas patronales, también a la banda de música y a la escuela de música Husaíno Germosén, y la Biblioteca Municipal</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |
|--|---|---|

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora                               |
|---|--|---|
| <p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa</p> | <p>El ayuntamiento se caracteriza por el mantenimiento de relaciones armoniosas con autoridades relevantes, sociedad civil y grupos de interés</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>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).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p> | <p>No se hace distinción por etnias ni discapacidades al momento de contratar personal</p> <p>El ayuntamiento se caracteriza por apoyar los proyectos de desarrollo internacional, un ejemplo es la construcción del Centro para el Desarrollo Local con fondos de la Unión Europea</p> <p>Se apoyan a todas las organizaciones sociales, religiosas y otras con recursos materiales o económicos y logísticos</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |
|---|--|---|

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|



| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|---|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</li> <li>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</li> <li>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</li> <li>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</li> <li>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</li> <li>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> <li>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</li> </ol> |   | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>Acuerdos con la Fundación Solidaridad, el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|--|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</li> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li> <li>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la</li> </ol> | <p>El ayuntamiento ha cumplido en un 100% con el Convenio firmado con el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo</p> <p>Se ha reducido el uso del papel a través del uso de las TIC como en el pago electrónico al</p> | <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p> | <p>personal, las convocatorias internas a actividades se aplica el uso de las TIC que ahorran tiempo y papel</p> <p>Se evidencia por medio de los informes trimestrales de todas las áreas de la institución El Centro de Cuidado Infantil Municipal (CECIM), como órgano desconcentrado del ayuntamiento durante los últimos tres años consecutivos ha obtenido premio provincial a la calidad del MAP</p> <p>Se evidencia a través del Ranking del Sismap Municipal</p> | <p>No se han realizado</p> <p>No se han realizado</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.