



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**Alcaldía de Santo Domingo Norte**

**FECHA**

**Octubre, 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.

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Poseemos una Misión y una Visión, Formulada en 2007, en el marco de la formulación del Plan de Desarrollo Municipal. Para lo cual fueron involucrados todos los grupos de interés. ONG, Juntas de vecinos, Comerciantes, Distritos Educativos, Clubes Deportivos, Asociaciones de amas de casa. Sector Transporte <b>Evidencias:</b> Misión y Visión, Convocatorias, mesas de trabajo, talleres, foro de participación social con unos mil representantes, fotos del evento.	

<p>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</p>	<p>Poseemos los valores establecidos, Alineados con la Misión y la Visión, en consonancia a los valores del sector público. Valores: Honestidad, Capacidad y eficiencia de los RRHH, Alta vocación de servicios, Gestión Democrática y participativa, compromiso de desarrollo. Modernidad y transparencia, Solidaridad, Clara Visión de Futuro.</p>	
<p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p>	<p>El Ayuntamiento ha publicado su misión, visión y valores tanto en la página web como en las instalaciones de la institución. <b>Evidencias:</b> Visión, misión y valores en la web y en la institución.</p>	
<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p>		<p>No se evidencia.</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>No se evidencia.</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).		No se evidencia
---	--	-----------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</li> <li>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</li> <li>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</li> <li>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</li> </ol>	<p>Nuestro organigrama esta estructurado. <b>Evidencia.</b> Organigrama.</p> <p>Nuestro organigrama fue revisado por el MAP y aprobado por el consejo de regidores, el 10 De abril del año 2018. <b>Evidencia:</b> Organigrama colgado en el SISMAP municipal.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>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>No se evidencia.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>El Alcalde actúa en consonancia con los valores establecidos por el ayuntamiento y los valores del sector público, actúa Con honestidad, austeridad, transparencia, equidad, solidaridad y justicia; se involucra con el personal, es abierto a Solicitudes. <b>Evidencia:</b> Actas de reuniones con el Alcalde,</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>En el Ayuntamiento se realizan reuniones con el personal, tanto la máxima autoridad como los directivos, el Alcalde se muestra accesible a todo el personal sin discriminación. <b>Evidencias:</b> Actas de reuniones con el Alcalde, Acta S de Reuniones por parte del Dir. De Presupuesto participativo.</p>	
<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>La Dirección de recursos humanos y la de planificación mantienen una comunicación fluida en torno a lo que afecta a la organización.</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><b>Evidencia:</b> Circulares, minutas.</p> <p>En el ayuntamiento se le da seguimiento y acompañamiento al personal, sus funciones y responsabilidades, Creándoles las condiciones adecuadas y suministrándoles las herramientas.</p>	
<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p><b>Evidencias:</b> Equipos, manuales, cursos talleres, actas de reuniones etc.</p> <p>Hemos creado un sistema de levantamiento de las capacidades que debemos mejorar.</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><b>Evidencias:</b> Plan de capacitación.</p> <p>En el ayuntamiento se fomenta la participación de los empleados, delegándose responsabilidades de proyectos, como directores Interinos, etc.</p> <p><b>Evidencia:</b> Informes de funciones delegadas.</p>	

7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	La alcaldía promueve una cultura de aprendizaje continua.	
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	<b>Evidencias:</b> Registro de empleados certificados, talleres impartidos, etc.	
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	En la Alcaldía se reciben recomendaciones a través del comité de iniciativa. <b>Evidencia:</b> Crear comité de iniciativas.	
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	En la Alcaldía se premian anualmente los empleados más valiosos. <b>Evidencia:</b> Premios otorgados a los empleados.	
	En el Ayuntamiento se es flexible con el personal, atendiendo sus circunstancias, concedemos permisos especiales, cuando son solicitados. <b>Evidencia:</b> Archivos de recursos humanos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	El Ayuntamiento cuenta con un consejo municipal de desarrollo, que está conformado por los grupos de interés del municipio. <b>Evidencia:</b> Estatuto consejo municipal de desarrollo.	
2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	El Ayuntamiento posee una Plan de Desarrollo Municipal, el cual está enlazado a la Estrategia Nacional de	

<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>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>Desarrollo; Desde el Ayuntamiento se fomentan políticas públicas con el Consejo Nacional de Drogas, la JCE, el Ministerio de Turismo <b>Evidencias:</b> PDM, Los acuerdos con dichas instituciones. Las políticas públicas identificadas de la END, han sido incluidas en nuestro Plan de Desarrollo Municipal: <b>Evidencias:</b> PDM y END.</p> <p>En el Ayuntamiento damos participación a los grupos de interés, los cuales son involucrados tanto en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal como en la elaboración de los proyectos de desarrollo de las actividades en sus comunidades, a través, del programa de presupuesto participativo. <b>Evidencia:</b> Actas de las asambleas en las que participan los grupos de interés.</p> <p>El Ayuntamiento mantiene relaciones con autoridades políticas como MIP, MEPyD, PGR <b>Evidencias:</b> Registros de asistencia, La conformación de las mesas de trabajo sectorial.</p>	<p>No se evidencia.</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>Trabajamos con las ONGS del municipio en las políticas públicas municipales. <b>Evidencia:</b> Registros de ONGS.</p> <p>La Alcaldía ha participado en actividades de asociaciones deportivas, culturales, choferiles y políticas del municipio. <b>Evidencias:</b> Actas y fotos de participación.</p> <p>La Alcaldía tiene colgado en su página web los servicios ofrecidos <b>Evidencia:</b> Página web de la alcaldía.</p> <p>la Alcaldía ha desarrollado a través de la dirección de comunicación una estrategia de branding digital. <b>Evidencias:</b> Logos y prototipos hechos, misión y visión.</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
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Se trabaja en conjunto con el consejo económico y social, con el cual nos hemos reunido para evaluar el plan municipal de desarrollo y priorizar las obras y proyectos factibles para su incorporación en el presupuesto de la</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, 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>alcaldía.  <b>Evidencias:</b> Reuniones con el consejo municipal de desarrollo.  Conformación del comité de seguimiento de las obras pactadas en las asambleas efectuadas a través de la dirección de presupuesto participativo.  <b>Evidencia:</b> Actas del cabildo abierto.</p> <p>Se recopila información de manera sistemática, estas se publican en la memoria.  <b>Evidencia:</b> Memoria de la Alcaldía.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>Los objetivos estratégicos están plasmados en el plan municipal de desarrollo, mientras que los operativos están expresados en el presupuesto anual.  <b>Evidencias:</b> Plan de desarrollo, presupuesto de la Alcaldía.</p>	

<p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>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>En el proceso de la formulación y elaboración del plan municipal de desarrollo 2016-2020, se articularon todos los grupos de interés para la identificación de las áreas más prioritarias y los proyectos a realizarse para satisfacer las necesidades y expectativas de los municipios.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan municipal de desarrollo</p> <p>La Alcaldía cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la actualización de la estrategia de la organización.</p> <p><b>Evidencia:</b> Presupuesto de la Alcaldía.</p> <p>El calendario de las obras del presupuesto participativo nos permite equilibrar las demandas de los grupos de presión.</p> <p><b>Evidencias:</b> Calendario de obras.</p> <p>A través de las direcciones de bienestar social, relaciones con la comunidad, la dirección de cultura, el departamento de género, presupuesto participativo, el departamento de deporte y de la juventud se llevan a cabo políticas tendientes a mejorar las condiciones sociales de los sectores y comunidades</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	---	-------------------------

	involucrados. <b>Evidencias:</b> Planes y acciones llevados a cabo.	
--	---	--

**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>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>Con la conformación del plan municipal de desarrollo se realizó una programación de las obras más prioritarias, elaborándose la ficha técnica de las obras, su justificación y el calendario de ejecución de dichos proyectos.  <b>Evidencia:</b> Plan municipal de desarrollo.</p> <p>Los planes y objetivos se comunican a las direcciones pertinentes.  <b>Evidencia:</b> Minutas de reunión.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</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).		No se evidencia.
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.		No se evidencia.

#### 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.		No se evidencia.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se evidencia.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se evidencia.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La alcaldía cuenta con los recursos para La implementación de los cambios. <b>Evidencia:</b> Presupuesto de la alcaldía.	
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		No se evidencia.

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.		
---	--	--

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

*Considerar lo que hace la organización para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</li> <li>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</li> <li>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.</li> </ol>	<p>Se hacen reuniones por departamentos Para conocer las necesidades y evaluar las capacidades del personal. <b>Evidencia:</b> Actas de reuniones firmadas.</p> <p>Están seleccionadas y asignadas a sus puestos según capacidad y experiencia. <b>Evidencias:</b> Currículos, experiencias de trabajo.</p>	<p>No se evidencia.</p>

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Se ha creado un manual de cargo y funciones. <b>Evidencias:</b> Manual de cargo y manual de función.</p>	<p>No se evidencia.</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>Se realiza levantamiento de necesidades de capacitación del personal para identificar las capacidades que necesitan ser mejoradas.</p> <p><b>Evidencias:</b> Solicitud de capacitación por directores. Formulario detección de necesidades.</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>La Alcaldía ha elaborado un plan de capacitación el cual crea un diagnóstico de las capacidades por desarrollar para el fortalecimiento de la organización en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas. <b>Evidencia:</b> Plan de capacitación.</p>	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>	<p>La alcaldía envía los técnicos y Directores a simposios, talleres y cursos brindado Por instituciones públicas, para fortalecer las capacidades gerenciales <b>Evidencias:</b> Fotos e informes de asistencia.</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</p>	<p>El Ayuntamiento a través de recursos humanos procura la buena relación</p>	

riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	entre sus empleados impartiendo cursos de relaciones humana. interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética. <b>Evidencias:</b> charlas y talleres impartidos.	
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 el programa de capacitación de los empleados, el cual se ha medido el impacto a través de la evaluación de desempeño. <b>Evidencias:</b> plan de capacitación, evaluación de desempeño.	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	La alcaldía promovido cursos a través de las escuelas laborales. <b>Evidencias:</b> Cursos ofrecidos en las escuelas laborales.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se ha creado el comité de iniciativa, donde los empleados aportan ideas, se celebran reuniones por direcciones donde el empleado puede aportar. <b>Evidencias:</b> Reuniones, comité de iniciativa.	
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 ha creado el comité de iniciativa, donde los empleados aportan ideas, se celebran reuniones por direcciones donde el empleado puede aportar. <b>Evidencias:</b> Reuniones, comité de iniciativa.	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el		No se evidencia.

desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.		
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se implementa una encuesta de satisfacción de los empleados. <b>Evidencia:</b> Encuesta de satisfacción.	
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.	Se implementa una encuesta de satisfacción de los empleados. <b>Evidencia:</b> Encuesta de satisfacción.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Tenemos seguro médico. Para la seguridad laboral tenemos uniformes, guantes, fundas, etc. Consultorio médico de los empleados <b>Evidencia:</b> Carnet, Fotos, etc.	
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.	El Ayuntamiento cuenta con un horario flexible Para los empleados que así lo necesiten. A las embarazadas se le asegura sus Licencias por maternidad. <b>Evidencias:</b> Permisos otorgados, licencias, horarios parciales.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	El Ayuntamiento facilita atención especial a Los empleados que por su condición física Lo requieran, dando flexibilidad de horarios <b>Evidencias:</b> horario de los discapacitados, ponche.	
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).	La Alcaldía premia a jóvenes valiosos del municipio, a deportistas, animadores culturales, etc. <b>Evidencias:</b> Actividades de reconocimiento hechas.	

#### **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>
I. 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.).	El Ayuntamiento realiza alianzas estratégicas con organizaciones del sector público, privado y de la sociedad civil: en el sector publico establecemos relaciones con la industria Nacional De la Aguja, Los Comedores Económicos, plan social de la Presidencias, las Fuerzas Armadas, Banco de Reservas de la República Dominicana entre los cuales existe una relación de intercambios comercial, cooperación, apoyo de personal, donaciones entre otras. Con el sector privado, El Grupo Corripio, Grupo Ramos, establecemos relaciones de facilidad de servicios-donaciones. Con la sociedad civil se trabaja de la mano con las juntas de vecinos, las iglesias, los clubes, los comerciales con quienes existen cooperaciones mutuas de donaciones facilidades, intercambios, seguridad, limpieza y orden. <b>Evidencias:</b> Comunicaciones, documentos, imágenes de actividades,	

	reposadas en los archivos del Ayuntamiento	
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.	La Alcaldía posee acuerdos con instituciones del estado, del sector privado e internacionales <b>Evidencias:</b> Fotos, convenios y contratos.	
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.	La Alcaldía fomenta acuerdos y proyectos de manera mancomunada con otras instituciones <b>Evidencias:</b> Proyecto con el PASCAL, proyecto con la IYF, proyecto de la Policía Juvenil, junto con la Policía Nacional.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	La Alcaldía monitorea y evalúa los acuerdos firmados con otras instituciones <b>Evidencias:</b> Supervisión y monitoreo de los proyectos de la policía juvenil.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Feria de empleos con el supermercado ole, construcción del parque de los Guaricano junto a REFIDOMSA, acuerdos con la UAPA. <b>Evidencias:</b> Acuerdos, fotos, etc.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.	La Alcaldía contrata maestros, empresas tecnológicas, contratistas e ingenieros, empresas privadas. <b>Evidencias:</b> Licitaciones, contratos, etc.	

8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Hemos implementado benchmarking con otras instituciones para mejorar los procesos. <b>Evidencia:</b> Fotos.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Los proveedores son evaluados de acuerdo a los criterios de responsabilidad social. <b>Evidencias:</b> Licitaciones, ley de compras, reglamentos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	Existe una política proactiva de comunicación, la cual es transmitida por los medios correspondientes <b>Evidencias:</b> Boletín informativos, redes sociales, pagina web, memorias, revistas.	
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.	La Alcaldía propicia las alianzas con los municipios y organizaciones sociales juntas de vecinos, consejo municipal de desarrollo, cabildo abierto, presupuesto participativo. <b>Evidencias:</b> Fotos, minutas de reuniones.	
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.	El Ayuntamiento realiza consultas de opinión con el consejo de desarrollo municipal, con las diferentes asociaciones de juntas de vecinos, las iglesias y las ONG. <b>Evidencias:</b> Fotos y acuerdos con estas organizaciones.	

<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>La Alcaldía cuenta con un buzón de sugerencias y realiza encuesta de satisfacción de servicios y la encuesta de evaluación. <b>Evidencias:</b> Buzón de sugerencias, encuesta.</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>La Alcaldía realiza las memorias anuales, la revista, informes de la OAI, mural de transparencia, cabildo abierto. <b>Evidencias:</b> Actas de asamblea, memorias, informes, revistas, etc.</p>	
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>La Alcaldía a través de la encuesta de evaluación externa a los municipios evalúa la satisfacción de los servicios de recogida de desechos solidos <b>Evidencias:</b> Encuesta de evaluación externa.</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>La Alcaldía cuenta con un portal institucional actualizado, recolectamos informaciones de la ONE, realizamos un diagnostico municipal con las informaciones del municipio <b>Evidencia:</b> Página web.</p>	

#### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>El Ayuntamiento alinea la gestión financiera con la formulación anual, donde</p>	

	establece la norma de distribución de los recursos de manera periódica, por montos, rubros, servicios y obras. <b>Evidencia:</b> presupuesto.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se evidencia.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.		No se evidencia.
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Contamos con un sistema (SIFGEM), eficaz para llevar la ejecución presupuestaria mensual, trimestral y anual, que nos permite mandar a tiempo los distintos informes. <b>Evidencias:</b> SIGEM.	
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).		No se evidencia.
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.		No se evidencia.
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se evidencia.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se suministra a través de los informes correspondientes, de ejecuciones presupuestarias, las conciliaciones de las ventas, los estados de cuentas. <b>Evidencias:</b> Informes escritos, estado de cuenta, reportes.	

#### 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, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</li> <li>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</li> <li>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</li> <li>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</li> </ol>	<p>La Alcaldía trabaja con una base de datos donde se le hace un back up diario.  <b>Evidencias:</b> Back up diario, semanal que se hace en el disco portátil.</p> <p>La Alcaldía hace una recopilación diaria de la información.  <b>Evidencias:</b> Back up de la base de datos. Monitoreo diario de la cámara de seguridad para garantizar la fiabilidad y seguridad de la información.  <b>Evidencias:</b> Videos de cámara.</p> <p>La Alcaldía tiene una revista informativa, tenemos un portal web, un grupo de wasap, un correo institucional, reuniones entre las diferentes áreas.  <b>Evidencias:</b> Revista informativa, minuta de reuniones.</p> <p>La Alcaldía posee un programa de conocimiento compartidos.  Manual de inducción, manual de correos, manual del sistema integrado de la institución.  <b>Evidencia:</b> Manuales de inducción.</p> <p>La Alcaldía garantiza el acceso de la información a través de la OAI, el portal institucional, las redes sociales, las revistas, etc.  <b>Evidencias:</b> Portal institucional, informes de la OAI, pagina web.</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>La Alcaldía mantiene una política de seguridad de la información y de los datos. <b>Evidencias:</b> Desactivación de usuarios, respaldo de información.</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> <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</li> </ul>	<p>La Alcaldía cuenta con un sistema de gestión integrado(SIGEM). <b>Evidencias:</b> SIGEM.</p> <p>La Alcaldía evalúa la relación costo efectividad de los equipos que adquiere <b>Evidencias:</b> Garantías, pliego de condiciones, solicitudes realizadas.</p> <p>La Alcaldía cuenta con anti virus en los equipos, también tenemos controles de páginas restringidas. <b>Evidencias:</b> Antivirus instalados, paginas restringidas, etc.</p> <p>La Alcaldía cuenta con herramientas para administrar de forma eficiente las tecnologías <b>Evidencias:</b> Aplicación móvil, tenemos cronogramas, hojas de soportes de usuarios.</p>	<p>No se evidencia. No se evidencia. No se evidencia. No se evidencia. No se evidencia.</p>

<p>y externas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <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> <li>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.</li> </ol>	<p>La Alcaldía implementa las TIC desde la recepción de llegada de la persona.  <b>Evidencia:</b> Fichas de recepción digital.</p> <p>La Alcaldía cuenta con una parte de consulta contacto en la página web para interactuar con los munícipes, se le da respuesta en 48 horas.  <b>Evidencia:</b> página web, enlace 3.1.1</p> <p>La alcaldía está en un proceso de certificación con la NORTIC.  <b>Evidencias:</b> Acuerdo con la OPTIC.  El departamento de tecnología utiliza sistema de tinta en las impresoras y fomenta las informaciones electrónicas para reducir el consumo de papel.  <b>Evidencias:</b> Impresoras, correos.</p>	
---	--	--

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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> </ol>		No se evidencia.

<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>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>La Alcaldía ha remodelado los espacios para garantizar el uso eficiente del espacio.  <b>Evidencias:</b> Rampa para minusválidos, ascensor, pago servicios en la primera planta.</p> <p>La Alcaldía cuenta con un departamento de activo fijo, patrimonio, servicios generales y de suministro.  <b>Evidencias:</b> Hojas de control, requerimientos solicitados.</p> <p>La alcaldía cuenta con un uso eficaz y eficiente de los recursos energéticos.  <b>Evidencias:</b> Factura de energía eléctrica</p> <p>La alcaldía cuenta con una rampa para los usuarios con discapacidad física y un parqueo.  <b>Evidencias:</b> Fotos de rampa, ascensor y parqueo.</p> <p>La alcaldía dispone de las instalaciones a la comunidad y a las organizaciones sociales.  <b>Evidencias:</b> Fotos de actividades, listado de participación, solicitud.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	---	-------------------------

## **CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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><li>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.</li><li>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</li><li>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.).</li><li>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la</li></ol>		<p>No se evidencia.</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>		No se evidencia.
--	--	------------------

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	<p>La Alcaldía cuenta con formularios de servicios.</p> <p><b>Evidencias:</b> Formulario de servicio.</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, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	<p>La Alcaldía a través de las encuestas, el buzón de sugerencias, el consejo municipal de desarrollo, la comisión de género involucra a los munícipes.</p> <p><b>Evidencias:</b> Buzón de sugerencias, encuestas, reuniones con el comité municipal, etc.</p>	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	<p>La Alcaldía involucra a los clientes y munícipes en la calidad de los servicios, a través de la encuesta de satisfacción.</p> <p><b>Evidencias:</b> Encuesta de satisfacción.</p>	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	<p>La Alcaldía a través de las encuestas y el buzón de sugerencias toma en cuenta las demandas de los munícipes para mejorar el servicio ofrecido.</p> <p><b>Evidencias:</b> Buzón, encuesta.</p>	

5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.	La alcaldía a través de la aplicación móvil acércate involucra a los ciudadanos en los servicios. <b>Evidencias:</b> Aplicación móvil, portal web.	
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	La Alcaldía brinda información fiable en un plazo máximo de 48 horas, también asiste a través de la página web a los usuarios. <b>Evidencia:</b> Página 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.).	La Alcaldía a través del portal web tiene establecido el horario de trabajo, de manera electrónica. <b>Evidencia:</b> Página web.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	La Alcaldía a través del buzón de sugerencias y la página web el alcalde escucha y la aplicación móvil acércate <b>Evidencias:</b> Página web, aplicación móvil, buzón.	

### 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.		No se evidencia.
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.		No se evidencia.
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.		
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	La Alcaldía ha creado grupos de trabajo mancomunadamente con medio ambiente, las empresas de aseo y otras alcaldías. <b>Evidencias:</b> Acuerdos, fotos, etc.	
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:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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).	La Alcaldía evalúa a través de encuesta, buzón de sugerencias, encuesta de satisfacción del usuario la actitud de los usuarios con respecto a los servicios.  <b>Evidencias:</b> Encuesta de satisfacción, buzón de reclamaciones.	

<ol style="list-style-type: none"> <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, enfoque medioambiental, etc.).</li> <li>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</li> <li>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</li> <li>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</li> <li>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</li> <li>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</li> </ol>	<p>La Alcaldía cuenta con una rampa que da accesibilidad a los discapacitados, los servicios son publicados en la página web, no existen de manera física.  <b>Evidencias:</b> Rampa, pagina web.</p> <p>El Ayuntamiento a través de la encuesta de satisfacción evalúa la recepción de la información por los usuarios.  <b>Evidencia:</b> Encuesta de satisfacción.  La institución realiza encuesta de evaluación periódicamente.  <b>Evidencia:</b> Encuesta de evaluación.  La encuesta de evaluación mide el nivel de confianza de los servicios.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	---	---

**Evidencia:** Encuesta de evaluación.

## 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>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</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> <li>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</li> <li>3. Costo de los servicios.</li> </ol>	<p>La institución recibe a los usuarios de lunes a viernes de 8:00am a 3:00pm, <b>Evidencia:</b> Horario de atención.</p> <p>La dirección tiene un tiempo estimado de 30 minutos para ser atendido.</p> <p>La dirección ofrece los servicios a los</p>	



<ol style="list-style-type: none"> <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>políticas de la institución y desde el 16 de agosto del 2016 hasta el 12 de enero del 2017 hemos recibido 40 quejas por parte de los usuarios. <b>Evidencia:</b> Quejas recibidas.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</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:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</li> <li>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</li> <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>La imagen de la alcaldía es evaluada a través de las encuestas de evaluación de los servicios municipales.</p> <p><b>Evidencia:</b> Encuesta de evaluación.</p>	<p>No se evidencia.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>Las tareas son repartidas a través del manual de funciones, mientras que la Dirección de recursos humanos evalúa el personal.  <b>Evidencia:</b> Manual de funciones.</p> <p>La institución reconoce anualmente a los empleados y directores por su dedicación y esfuerzos.  <b>Evidencia:</b> Un acto (1) de reconocimiento.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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</li> </ol>	<p>A través de la Dirección de recursos humanos se prioriza el ambiente afable de trabajo y la resolución de conflictos.  <b>Evidencias:</b> Encuesta de satisfacción de los empleados, conflictos resueltos.</p> <p>Al personal se le brinda flexibilidad de horario</p>	

<p>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>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>para sus estudios universitarios, para asistir a citas médicas y de otra índole. <b>Evidencias:</b> Permisos solicitados.</p> <p>La alcaldía cuenta con un ambiente de trabajo adecuado. <b>Evidencias:</b> Aires acondicionados, extinguidores, ambientadores, señalización, etc.</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
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>2. Motivación y empoderamiento.</p> <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>Los empleados son motivados y empoderados en sus labores. <b>Evidencias:</b> Informe de funciones delegadas, talleres motivacionales.</p> <p>La información es levantada con métodos estadísticos estándares, lo que permite un alto grado de confiabilidad. <b>Evidencias:</b> Métodos de recolección de datos, manuales, etc.</p>	<p>No se evidencia.</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,</p>		<p>No se evidencia.</p>

<p>número de quejas, número de días de huelga, etc.).</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>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>La Alcaldía efectúa la evaluación de desempeño de los empleados para conocer su productividad. <b>Evidencia:</b> Evaluaciones de desempeño.</p> <p>La institución utiliza medios tecnológicos en el 95% de las áreas de la institución para el mejor control y eficacia de las labores <b>Evidencia:</b> Automatización de los procesos.</p> <p>La Alcaldía mide el servicio en el trato de los servidores público a través de la encuesta de satisfacción. <b>Evidencia:</b> Encuesta de satisfacción.</p> <p>Los empleados acuden a las actividades de responsabilidad social. <b>Evidencia:</b> Fotos de actividades.</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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local 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</p>	<p>El Ayuntamiento apoya las actividades deportivas, otorgándole recursos, útiles y facilidades deportivas, como medida de integrar a los jóvenes en el deporte. Se incentiva las actividades culturales abiertas al público, como la presentación de las actividades carnavalesca que se realiza todos los años, intervenciones y arreglos de viviendas, saneamiento de cañadas y asistencias humanitarias en casos de desastres naturales. <b>Evidencias:</b> Imágenes, videos, revistas, documentos.</p> <p>La reputación de la organización es evaluada a través de a la encuesta de satisfacción. <b>Evidencia:</b> Encuesta de evaluación.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

<p>medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con 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>Evaluación de los munícipes de la transparencia de la institución a través de la encuesta de evaluación.</p> <p><b>Evidencia:</b> Encuesta de evaluación.</p> <p>La Alcaldía lleva a cabo el carnaval del municipio entre otros eventos de interés municipal.</p> <p><b>Evidencia:</b> Carnaval de Santo Domingo Norte.</p> <p>La institución ha logrado una buena posición en la percepción de la gente en cuanto a su responsabilidad social, logrando</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
---	---	---

	<p>opiniones favorables a través de los medios impresos, televisivos, radiales y encuestas.  <b>Evidencias:</b> Periódicos, encuestas y revistas.</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 medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>Se mantiene una estrecha relación entre el Ayuntamiento y los grupos importante de la sociedad evidenciada, en las visitas con los: diputados, regidores, Ministros, Embajadores, obispos, grupos sociales, empresarios. <b>Evidencias:</b> Acta de reuniones, fotos, videos, libros de asistencias. etc.</p> <p>una cobertura favorable en los medios de comunicación. <b>Evidencias</b> Artículos de periódicos, programa televisivo y de radios, 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja 8 por ejemplo estimación del costo de la</p>	<p>No se evidencia.</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</p>	<p>ayuda, número de beneficiarios, etc. El ayuntamiento ofrece un total apoyo a las personas en situaciones de desventajas, dando respuestas a las diferentes solicitudes de ayuda, en medicinas, en arreglos de viviendas, a personas con condiciones especiales. <b>Evidencias:</b> Reporte de ayudas, solicitudes, reporte de beneficiarios.</p> <p>La Alcaldía participa en los proyectos internacionales en la cual es convocada o invitada. <b>Evidencias:</b> Asistencia a charlas, proyectos, fotos.</p> <p>La Alcaldía apoya la participación social de los municipios. <b>Evidencias:</b> Fotos de actividades de participación social.</p> <p>La Alcaldía apoya la participación social de los municipios. <b>Evidencias:</b> fotos de actividades de participación social.</p> <p>La Alcaldía ha implementado programas de riesgos y prevención de accidentes en el municipio <b>Evidencias:</b> Programas y actividades hechas, fotos asambleas, operativos.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	---	-------------------------

saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).		
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No se evidencia.

### **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>
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>	<p>La cantidad de servicios y productos está contemplada en el presupuesto municipal, mientras que la calidad de la prestación es obtenida mediante las encuestas de evaluación. <b>Evidencias:</b> Presupuesto, memoria, encuesta de evaluación.</p> <p>La acción de la Alcaldía ha impactado en los micro negocios del municipio, los ingenieros y las sociedades culturales. <b>Evidencias:</b> Listado de compras, sorteos de obra.</p> <p>Los servicios ofrecidos por la Alcaldía están avalados por los métodos utilizados en el gobierno central, el cual monitorea la calidad de estos a través de las instituciones pertinentes. <b>Evidencias:</b> Normas, reglamentos y acuerdos con instituciones del estado</p> <p>Las áreas envueltas supervisan y dan cumplimiento a lo establecido en los contratos de acuerdo a las normativas de</p>	

<p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>las leyes y de las estipulaciones de los contratos convenidos, Evidencias: contratos, litigios</p> <p>Se efectúan auditorías a los contratos, servicios y las obras efectuadas por la alcaldía para evaluar su impacto tanto en lo financiero como en lo social, <b>Evidencias:</b> auditorías hechas.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p>	<p>La Alcaldía gestiona de manera conjunta con la dirección financiera, la disponibilidad de recursos, los límites que impone la ley a la nómina municipal, las necesidades y evaluación del conocimiento y de las instalaciones físicas.</p> <p><b>Evidencias:</b> Presupuesto municipal.</p> <p>Las alianzas llevadas a cabo por la alcaldía han sido cumplidas a cabalidad por la institución.</p> <p><b>Evidencias:</b> Alianza con el MEPyD y los</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>Elaborar indicadores de desempeño.</p>

<p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>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>fondos del PASCAL.</p> <p>La Alcaldía ha sido evaluada por la cámara de cuentas y la contraloría. <b>Evidencias:</b> Informes de auditorías.</p> <p>El presupuesto se entrega a tiempo a la fecha requerida por la dirección general de presupuesto a las distintas instituciones fiscalizadoras ejemplo: cámara de cuentas, contraloría general de la República Dominicana, DIGEPRES <b>Evidencias:</b> Reportes, presupuesto.</p> <p>Los resultados obtenidos mediante el proceso de la ejecución financiera son de acuerdo con los objetivos establecidos de la institución.</p> <p>Las obras y compras de la alcaldía son subastadas lo cual permite obtener el mejor precio de los oferentes reduciendo los costos. <b>Evidencias:</b> Compras y obras subastadas.</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.