



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

[ **Alcaldía de Santiago** ]

**FECHA**

[ **Enero 2020** ]

# MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

## Presentación

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

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

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

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

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

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

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

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

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

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

### **Evaluación Individual.**

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

**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
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	[El Ayuntamiento de Santiago tiene formulada su Misión y Visión y se implica a los grupos de interés. <b>Evidencias:</b> Misión y Visión, listado asistencia socialización Misión y Visión ]	[ ]
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.	[El Ayuntamiento cuenta con un marco de valores alineados con su Misión y Visión. <b>Evidencia:</b> Publicación en el portal web, plan estratégico ]	[ ]
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.	[El ayuntamiento tiene publicado su Misión, Visión y valores en el portal web, en murales y pantalla electrónica, así como el Plan Estratégico. <b>Evidencia:</b> página web, murales, pantallas informativas en el lobby de la institución. ]	[ ]
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.	[La misión, visión y valores fueron revisados en el año 2019 ]	[ ]
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.	[El ayuntamiento se socializa con el personal las normas éticas y de comportamiento. <b>Evidencias:</b> Comunicaciones, acuse de recibo de cada empleado. ]	[No se ha conformado el comité de ética ni se ha desarrollado el Código Ético Institucional. ]
6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados	[Desde el Ayuntamiento se han promovido medidas para prevención de la corrupción, se desarrolló un sistema de	[ ]

<p>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>control de acceso al sistema de pesaje de los camiones de recogida de desechos sólidos que no permite manipulación de la data; toda la flota vehicular cuenta con un sistema de posicionamiento global; se realizó un campaña publicitaria para evitar el cobro de servicios fuera de la organización; se cumple con las normas de contrataciones públicas, trabajando los procesos a través del portal transaccional.</p> <p><b>Evidencias:</b> fotos [ ]</p>	<p>[No se evidencia que se refuerce, la confianza, lealtad, respeto. ]</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>[En el ayuntamiento tenemos un organigrama, con los diferentes niveles definidos y manual de funciones aprobado</p> <p><b>Evidencia:</b> Organigrama aprobado y manual de funciones ]</p> <p>[Identificamos las prioridades y cambios necesarios relacionados a la estructura, desempeño y organización organigrama fue revisado y actualizado recientemente y el manual de funciones fue aprobado en el año 2019. <b>Evidencia:</b> Resolución aprobatoria de la Estructura Orgánica y Manual de Funciones ]</p>	<p>[No se cuenta con manual de cargos ni de procedimientos. ]</p> <p>[ ]</p>

<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>[Definimos resultados cuantificables de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes. <b>Evidencia:</b> POA por áreas. ]</p> <p>[ ]</p> <p>[En el Ayuntamiento aplicamos autoevaluación CAF en el año 2015, 2018. <b>Evidencia:</b> Autoevaluación CAF 2015, 2018 ]</p> <p>[Formulamos y alienamos la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización <b>Evidencia:</b> App Cuéntame, Sistema de Pesaje de Residuos Sólidos, Página Web, Línea 311, Saip ]</p> <p>[Se generan condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos <b>Evidencia:</b> Salón de Capacitación. ]</p> <p>[Creamos condiciones para una comunicación interna y externa eficaz <b>Evidencias:</b> Correo, flotas, grupos de whatsapp Circulares, memorándum, intranet, fotos, página web, redes sociales, convocatoria a reuniones, publicaciones en los medios. ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[No se cuenta con un sistema de control interno estratégico. ]</p> <p>[No se cuenta con principios CGT, Norma ISO 9001, EFQM ]</p> <p>[ ]</p> <p>[Generar más condiciones adecuadas para el trabajo en equipo ]</p> <p>[ ]</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>Demostramos el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación <b>Evidencias:</b> Desde la alcaldía se evidencia el compromiso con la mejora e innovación a través de los diversos proyectos implementados con el acceso a la ciudadanía a través de los medios electrónicos; adicional se han habilitado nuevas cajas para pago de arbitrios, se han ubicado en el primer nivel las oficinas de servicios ciudadanos, se ha implementado el pago con tarjeta de crédito. <b>Comunicación Capacitación de Secretarías (Marlyn) (Japón OPM)</b></p>	<p>[Continuar promoviendo la cultura de innovación ]</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>[Comunicamos lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes En la alcaldía se realiza comunicación en caso de implementar cambios, y se socializan los resultados a esperarse con los mismos. <b>Evidencias:</b> Circulares, convocatorias, ruedas de prensa, publicidad radial y televisiva, presentación plan estratégico a regidores ]</p>	<p>[ ]</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>[Las máximas autoridades de la institución predicar con el ejemplo al participar en los operativos de limpieza, inauguraciones, ha impuesto amonestaciones, sanciones o desvinculación al personal de la alcaldía que han cometido faltas, sin distinción de las</p>	<p>[ ]</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>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con 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>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>personas de que se trate, mostrando igualdad en el trato, ha mostrado su interés por la protección de los animales, entre otros <b>Evidencias:</b> Fotos participación en operativos, publicaciones en medios, sanciones impuestas, amonestaciones, recibos de pago de los arbitrios por las amonestaciones. ]</p> <p>[Promovemos una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados. <b>Evidencias:</b> conversaciones de grupos departamentales de whatsapp, reuniones, se cuenta con personal con discapacidades. ]</p> <p>[Informamos y consultamos de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización <b>Evidencias:</b> grupos de whatsapp, correos, convocatorias, redes sociales, reuniones, etc ]</p> <p>[En la institución se dispone de los equipos y las herramientas necesarias para que el personal logre el buen desarrollo de sus tareas, se dispone de capacitaciones según las necesidades detectadas. <b>Evidencias:</b> Maquinarias, software, certificados de participación en diplomados, charlas, cursos y talleres ]</p> <p>[En el proceso de Detención de Necesidades de Capacitación se levantan las competencias a mejorar. <b>Evidencias:</b> Resultado del levantamiento DNC y el Programa de Capacitación. ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</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>En la alcaldía se promueve el empoderamiento del personal, delegándose responsabilidades de proyectos y/o de delegación de firma. <b>Evidencias:</b> Actas firmadas de orden, designación de responsables de proyectos electrónicos, proyectos de trabajos.</p>	<p>[ ]</p>
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Desde la alcaldía se promueve la cultura de aprendizaje, se imparten charlas, cursos, diplomados y talleres, motivando al personal a superarse. <b>Evidencias:</b> convocatorias, registros de participantes, certificados y diplomas (Comunicaciones y reuniones de la alcaldía motivando a participar en las capacitaciones.)</p>	<p>[ ]</p>
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>En la alcaldía son recibidas las sugerencias realizadas por el personal, muchas veces en persona o por WhatsApp <b>Evidencias:</b> [ ]</p>	<p>[No se cuenta con evidencias de todas las recomendaciones recibidas, llevar registro de recomendaciones recibidas ]</p>
<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>[Se reconocen y se premias los esfuerzos individuales como en equipo. <b>Evidencias:</b> bonos por desempeño, certificados otorgados, otros ]</p>	<p>[ ]</p>
<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>En la alcaldía son atendidas las necesidades del personal, se conceden permisos para diversos temas, sean de salud, de estudios o diligencias; adicional se le han realizado aportes en casos de enfermedad. <b>Evidencias:</b> formularios de permisos en RR.HH, [ ]</p>	<p>[ ]</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 necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	<p>A través de las consultas para el presupuesto participativo se analizan las necesidades de los grupos de interés.  <b>Evidencias:</b> resultados de las consultas del Presupuesto participativo, actas de cabildo abierto, Plan de inversión municipal y comité de seguimiento y control para el cumplimiento de las obras del presupuesto participativo.</p>	<p>[ ]</p>
<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>La alcaldía tiene participación en el Consejo para el Desarrollo Estratégico de Santiago, en el cual participan autoridades políticas, organizaciones públicas, privadas, sociedad civil, centros educativos entre otras, a través del cual se definen las políticas para el municipio; adicional es miembro en la mesa de seguridad ciudadana, donde participan instituciones relacionadas con el tema y representantes de la sociedad civil.  <b>Evidencias:</b> Resolución municipal de la conformación del Consejo Económico y Social, Plan Estratégico de Santiago, composición de la mesa de seguridad ciudadana.</p>	<p>[ ]</p>
<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>Se han identificado políticas públicas como la de educación, seguridad ciudadana, de salud y medio ambiente, las cuales han sido incorporadas a la organización, a través de programas de educación, programas de manejo de alimentos, del manejo en gestión ambiental del vertedero de Rafey, de reciclaje y los diversos proyectos y programas de seguridad ciudadana</p>	<p>[ ]</p>

<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>implementados desde la alcaldía, apadrinamientos de parques, etc.  <b>Evidencias.</b> Parques apadrinados, acuerdos, listado de asistencias a charlas, programas, otros. ]</p> <p>[En la formulación de los POA's por áreas se alinean los objetivos y metas, para asignar los recursos necesarios que garanticen la consecución de los mismos. ]</p> <p>[Se involucran los políticos en el desarrollo de la gestión, se convocan los regidores para la toma de decisiones, se realizaron consultas ciudadanas para la elaboración del plan de Ordenamiento territorial, se involucra la sociedad en general para la formulación del presupuesto participativo.  <b>Evidencias:</b> convocatorias, actas de concejo, mesas de trabajo, actas de consultas, lista de asistencias de las consultas ciudadanas, el Plan Municipal de Ordenamiento Territorial, material gráfico, apadrinamientos de parques. ]</p> <p>[Existen buenas relaciones con las autoridades políticas, lo cual se evidencia,  <b>Evidencias:</b> en las invitaciones recibidas, visitas, reuniones con funcionarios, políticos participación en actividades, reconocimientos, etc. ]</p> <p>[Contamos con alianzas con otras alcaldías para el depósito de los desechos sólidos, con varias ONG's, con los diversos grupos de interés representados en el miembros comité de seguimiento y control municipal, con varias empresas a través del</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</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>apadrinamiento de parques.  <b>Evidencia:</b> Acuerdo con el CODIA, CORAASAN, ONG, ACIS, Apadrinamiento de Parques, acuerdo con rutas de transporte, acuerdos con ONG de educación ciudadana ]</p> <p>[La alcaldía ha participado en actividades de elección de los miembros de las juntas de vecinos y clubes del municipio, en eventos deportivos, asociaciones de choferes, entidades religiosas. <b>Evidencia:</b> actas de elecciones de juntas de vecinos, asoaciones, otros ]</p> <p>[Se contribuye y promueve el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización, se promueve por medio de las redes sociales, pagina web y demás medios de comunicación.  <b>Evidencia:</b> Cuéntame Santiago, Redes Sociales, Formularios OAIM, pagina web. ]</p> <p>[En la alcaldía se ha desarrollado el marketing con una nueva identidad corporativa, se ha definido un logo propio del ayuntamiento, se cuenta con presencia en los medios, publicidad por medio de la página web y en vallas en la ciudad.  <b>Evidencia:</b> vallas, redes sociales, pagina web, plan de medios. ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[ No se promueven de manera seguida o recurrente los servicios de la institución ]</p> <p>[ ]</p>
--	---	---

**CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION**

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</li> <li>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</li> <li>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</li> <li>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización.</li> <li>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</li> </ol>	<p>[ Se identifican los grupos de interés y se comunican los resultados. <b>Evidencia:</b> Plan Estratégico, Plan Municipal de Desarrollo, Presupuesto Participativo. ]</p> <p>[ Se recopilan, analizan y revisan en Plan Municipal de Desarrollo, Presupuesto Participativo y Plan Estratégico ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[ No se evidencia canales digitales para recopilar información sobre los grupos de interés, como sus necesidades, expectativas y satisfacción ]</p> <p>[ No se ha revisado. ]</p> <p>[ No se ha realizado. ]</p> <p>[ No se ha realizado. ]</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</li> <li>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</li> <li>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos</li> </ol>	<p>[ ]</p> <p>[ Involucramos a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. <b>Evidencia:</b> PPM, PES, PMD ]</p> <p>[ ]</p>	<p>[ No se ha realizado. ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ No se ha realizado. ]</p>

<p>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>[El Presupuesto Municipal de Ingresos y Gastos, contiene la asignación de los recursos necesarios por departamento. <b>Evidencia:</b> PGM ]</p> <p>[El calendario de obras del PPM, y los planes operativos, nos permiten planificar las tareas y recursos, acorde y priorizando las necesidades de los grupos de interés. ]</p> <p>[Desarrollamos una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización <b>Evidencia:</b> Tenemos conformados los comités de seguimiento, el CDES, el Programa Santiago Resiliente, además del programa de rescate de los espacios públicos, el programa de apadrinamiento de parques(recuperación de parques, murales culturales ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</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
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	[ Implementamos la estrategia y planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. <b>Evidencia:</b> PMD, PES, PPM, POA, estructura orgánica, ]	[ ]
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.	[ Se formulan e implementan los planes operativos anuales por departamento y elaboran acuerdos desempeño. <b>Evidencia:</b> Evaluación de desempeño y POA ]	[ ]
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).	[ Se han desarrollado planes y programas. <b>Evidencia:</b> POA y acuerdos desempeño ]	[ ]
4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	[ Se comunican de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. <b>Evidencia:</b> Matriz de avance PPM, PMD, POA, en página web, murales, pantallas electrónicas ]	[ ]
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.	[ Se desarrolla y aplican métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles. <b>Evidencia:</b> SISMAP, Matriz de Avance PMD y PPM ]	[ ]
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 ha realizado. ]
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar	[ ]	[ No se ha realizado. ]

las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.		
---	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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 evidencian el desarrollo de una cultura para la innovación ]
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	[ ]	[ No se evidencia el monitoreo sistemático de los indicadores de gestión del cambio ]
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Se ha debatido sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes. <b>Evidencias:</b> acuerdos con el BID mapa digital rutas de transporte urbano, planta de reciclaje rafey y pesaje de residuos sólidos, lista de asistencias a reuniones sobre estos temas [ ]	[ ]
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.).	[ Existe conformado el comité de calidad. ]	[ No se evidencia que se haya implementado un sistema de gestión de cambio. ]
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	[ El presupuesto anual tiene las asignaciones necesarias, consignadas a cada proyecto. Tenemos el PAC, PMD y POA ]	[ ]
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	[ ]	[ No se realiza ]
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la	[ El ayuntamiento cuenta con una aplicación de denuncia y página de internet en la cual ]	[ ]



prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	publica todas sus ejecutorias, y la misma brinda servicios a la ciudadanía.  <b>Evidencias:</b> Portal Web, App Cuéntame.	
---	---	--

**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.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</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</p>	<p>La Dirección de Recursos humanos recibe solicitudes de personal de los diferentes directores especificando los perfiles de estos. Se ejecuta el diagnostico de capacitación por área, el cual arroja las necesidades de capacitación. <b>Evidencias:</b> Concursos, Contratación de personas, DNC  </p> <p>La Dir. de Rec. Hum. del ayuntamiento procura apegarse a la Ley 41-08 con respecto a la gestión del personal y el otorgamiento de permisos. En las estaciones existen personal discapacidades varias y los mismos son funcionales con sus responsabilidades, se realizan perfiles para puestos que ayudan para necesidad fututas:</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p>

<p>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>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><b>Evidencias:</b> Perfiles de puestos, permisos, licencias, personal con discapacidad nombrado, otros ]</p> <p>[ Se realiza selección y colocación de personal aplicando técnicas de entrevista y evaluación psicométrica de personalidad y habilidades técnicas. <b>Evidencias:</b> evaluaciones psicométricas, perfiles de puestos. ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ Se otorgan remuneraciones y reconocimientos al resultado individual y en equipo: <b>Evidencia:</b> Lista de entrega de bono, reconocimientos. ]</p> <p>[ Se realizan técnicas de entrevista y evaluación psicométrica de personalidad y habilidades técnicas. <b>Evidencias:</b> evaluaciones psicométricas, perfiles de puestos. ]</p> <p>[ Recursos humanos en conjunto con otros departamentos socializan las necesidades de capacitación tecnológica y provee cursos talleres para desarrollar esas competencias. <b>Evidencias:</b> Formación del personal, capacitaciones ]</p> <p>[ Se gestionan procesos de selección y el desarrollo del personal. <b>Evidencia:</b> Entrevistas, evaluaciones psicométricas, planes de capacitación, contratación de empleados con discapacidad. ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[ No se ha realizado ]</p> <p>[ Implementar el esquema de remuneración y reconocimiento. ]</p> <p>[ No se evidencia manual de puestos, cargos ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</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
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.	Se identifican a través del levantamiento de necesidades provisto por el INAP e INFOTEP, se realizan proceso de reclutamiento y selección, evaluaciones de desempeño laboral. <b>Evidencia:</b> evaluaciones de desempeño, DNC, inventario de expedientes de reclutamiento y selección	
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.	Recursos humanos realiza un plan de capacitación como resultado de la DNC. <b>Evidencia:</b> Plan Anual de Capacitación y DNC	
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.	En recursos humanos a través de la unidad de capacitación se realiza la negociación para incluir a todo el personal de acuerdo a su tiempo disponible. En los planes de capacitación. <b>Evidencia:</b> plan de capacitación, evaluaciones de desempeño	
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.	Se han realizado curso y programas de capacitación a los directores y encargados de áreas para promover estas habilidades. <b>Evidencias:</b> Certificados y lista de asistencia	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No existe acompañamiento (inducción)

6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Se promueve la movilidad interna y externa de los empleado <b>Evidencia:</b> traslados, solicitud de cambio del mismo personal	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).		No se evidencia métodos modernos de formación
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.	El ayuntamiento a través de recursos humanos procura la buena relación entre sus empleados impartiendo cursos de relaciones humanas e inteligencia emocional. <b>Evidencia:</b> listas de asistencias a cursos y talleres	
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.		No se evalúa el impacto de los programas de formación
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se ha diseñado un programa dirigido a la promoción y desarrollo de la mujer

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se realizan reuniones y se usa la técnica de puerta abierta, para el acercamiento confiable. Muchos de los departamentos realizan reuniones departamentales.  <b>Evidencia:</b> Minutas de reuniones, fotos de oficinas.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que		No se realizan encuentros de grupos de trabajo

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)).		donde los empleados aporten ideas ]
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	[El ayuntamiento cuenta con el comité de calidad, el cual procura implementar acciones de mejoras. Existe la ASP.  <b>Evidencia:</b> Resolución de la aprobación del comité y resolución aprueba la ASP ]	[Reconformación de la ASP ]
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	[Se realizan consensos y acuerdos en las evaluaciones de desempeños anuales del personal. <b>Evidencia:</b> Evaluaciones de desempeño ]	[ ]
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	[ ]	[No se realizan encuestas periódicas a los empleados. ]
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 ha realizado ]
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	[Ayuntamiento dota de equipos de protección para los empleados propensos a que su trabajo pueda afectar su salud. Cuenta con Planta física adecuada, señalización, equipo de ambientación y escritorio ergonómicos. Existe un departamento de mayordomía para asegurar la higiene de la institución. Se han realizado jornadas de vacunación y todos poseen seguros de salud. <b>Evidencia:</b> Entrega de equipos, seguridad social y laboral, fotos planta física. otros ]	[ ]
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	[El ayuntamiento cuenta con un horario flexible para los empleados que así lo necesiten. A las embarazadas se le asegura	[ ]

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.	sus licencias por maternidad. La organización procura por medio de charlas educar a la empleomanía en temas de finanzas, salud, otros	
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 físicas lo requieran, dando flexibilidad de horarios, el ayuntamiento tiene su unidad médica para prestar servicios de salud. <b>Evidencia:</b> unidad médica, permisos, otros	
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.).	Existe alianza de empresa y el ayuntamiento con el programa Apadrina un Parque con los empresarios de Santiago, también está la alianza con la CIPEN GLOBAL, para reciclar los desechos sólidos de la ciudad. El ayuntamiento de Santiago cumple la Ley 340-06 de Compra y Contrataciones, utiliza el portal transaccional, con los cuales ha hecho relaciones con diferentes proveedores de la ciudad y del país. <b>Evidencia:</b> contrato CILPEN GLOBAL,	

	acuerdos de parques, lista de proveedores, portal transaccional ]	
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 Institución posee alianza con el CILPEN GLOBAL para el reciclaje y almacenamiento de los desechos sólidos, así como la recolección de puntos limpios Poseemos programa con los empresarios de Santiago con respecto al remozamiento de los parques. <b>Evidencia:</b> acuerdos de apadrinamiento de parques, rutas y frecuencias puntos limpios ]	[ ]
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.	El ayuntamiento de Santiago está en el programa del gobierno y los ayuntamientos de Dominicana Limpia. La institución es miembro del Comité de Prevención, Mitigación y Respuesta, la cual preside el Alcalde Abel Martínez., se trabaja con la OPTIC temas de tecnología. <b>Evidencia:</b> Dominicana Limpia, acuerdos vertedero, listada miembros comité de mitigación, prevención y respuesta, certificaciones OPTIC ]	[ ]
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Se monitoriza la recolección de desechos sólidos con la Cilpen Global ]	No se monitorean ni evalúan los resultados de todas las alianzas ]
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Se han identificado las necesidades de alianzas (APP) <b>Evidencia:</b> contrato empresa recicladora, acuerdos instituciones para remozamientos de parques ]	[ ]
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	En los contratos y acuerdos firmados por la institución con los diversos sectores, se establecen las responsabilidades de las partes. <b>Evidencia:</b> contratos ]	[ ]
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	[ ]	No se realiza. ]
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el	La institución ha intercambiado buenas	[ ]

benchlearning y el benchmarking.	prácticas con la DIGEIG, con la Oficina Presidencial de Tecnología y Comunicaciones OPTIC, también se han compartido buenas prácticas con otros Alcaldes y Directores de Distritos ]	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	El acuerdo firmado con la empresa CILPEN GLOBAL establece su responsabilidad social. La institución exige a los contratistas destinar el porcentaje establecido a las MIPYMES. <b>Evidencia:</b> contratos ]	

#### **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.).	La institución cuenta con un Portal Web, Redes Sociales, Contratos de publicidad, en los cuales se publica todo lo referente a la organización, su estructura y procesos, fotos, boletines etc. <b>Evidencias:</b> página web, redes sociales, foro, boletines, contratos de publicidad, otros ]	
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.	El ayuntamiento cuenta con la aplicación de denuncia ciudadana “Cuéntame Santiago”, la línea 311, en el portal web existen enlaces donde los ciudadanos pueden hacer propuesta para su sector o la ciudad. El ayuntamiento realiza anual el presupuesto participativo, entre otros. <b>Evidencia:</b> asambleas PPM, app cuéntame, línea 311, encuestas, otros. ]	



<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>El ayuntamiento realiza anual el presupuesto participativo mediante asambleas y encuentros zonales. <b>Evidencia:</b> actas asambleas PPM  </p>	<p>   </p>
<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>Existe la línea 311 diseñada para recoger las reclamaciones, denuncias, quejas y sugerencias, contamos con app de denuncias, reclamaciones y denuncias. <b>Evidencia:</b> línea 311, link de denuncia, app cuéntame, buzones  </p>	<p> .No se evidencia procedimiento o una guía de quejas, reclamaciones y denuncias  </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>El ayuntamiento en su página web muestra informes mensuales, rueda de prensa e informaciones pertinentes. Se presenta anual el informe de Gestión o rendición de cuentas, se publica en los diferentes periódicos del país informaciones referente a la organización. <b>Evidencia:</b> página web, publicaciones periódicos, redes, otros  </p>	<p>   </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>El ayuntamiento tiene programas donde acuerdan con la ciudadanía a seguir una logística de recogida de desechos sólidos, así como también denunciar donde no se está siguiendo el esquema establecido para la recolección de desechos sólidos, también existen los deberes y derechos del ciudadano en materia del servicio de recolección de residuos sólidos. <b>Evidencia:</b> derechos y deberes del ciudadano, encuestas referentes al servicio  </p>	<p>   </p>
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por</p>	<p>En la página web existe un esquema de servicio por departamento en la cual se le explica al ciudadano el proceso para</p>	<p>  No se evidencia carta compromiso  </p>

ejemplo, de las Cartas de Servicio.	obtener cada servicio, catálogo de servicios publicado <b>Evidencia:</b> link de servicios página web. ]	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.	[ ]	[No se evidencia que exista un estudio previo para mantener la información actualizada. ]

### 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.	[En la actualidad la institución cuenta con un sistema capaz de generar las ejecuciones presupuestarias de acuerdo a lo establecido en la LEY 176-07, y nos ayuda a trabajar de una forma eficaz, eficiente, plan de compras, presupuesto y plan operativo anual alineados con los objetivos estratégicos. <b>Evidencia:</b> PACC, POA, Presupuesto, PMD, ejecuciones presupuestarias ]	[ ]
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	[En los procesos financieros se trabaja en equipo para la toma de decisiones, siempre comparando oportunidad vs necesidad presentada, también existe un sistema de control interno. <b>Evidencia:</b> sistema de control interno ]	[ ]
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	El ayuntamiento cuenta con un portal de transparencia, tiene un departamento de auditoría, hay una oficina de la Cámara de Cuentas del Estado, para auditar los expedientes y también existe un contralor municipal.	[ ]

	<b>Evidencia:</b> Estructura organizativa y portal de transparencia, fotos oficinas	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	El ayuntamiento cuenta con una Dirección Administrativa y un departamento de finanzas, que operan utilizando el sistema sistema financiero Municipio, lo cual que permite tener un control, existe el comité de compras y contrataciones, peritos que evalúan las compras de la institución  <b>Evidencia:</b> Contrato de sistema de formación “Municipia”, Estructura organizacional, comité de compras, signaciones de peritos	
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.).	La institución cuenta con una dirección de planificación y Proyectos y un departamento de ejecución presupuestaria, lo cual monitorea que la ejecución del gasto este contemplado en el presupuesto. A esto se suma el departamento de auditoria que colabora con la calidad del gasto.  <b>Evidencia:</b> Estructura Organizacional. Fotos, presupuestos. Programas, otros	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	El ayuntamiento tiene un gerente financiero, cual trabaja en coordinación con el auditor, contralores, director de compras, tesorero municipal, cada una de las unidades trabajan independiente y a la vez alimentan el tema de forma independiente, para lograr los resultados presupuestarios de la institución.  <b>Evidencia:</b> Designaciones de cada uno de los, Flujograma financiero firmado por el alcalde.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control	Las adquisiciones de la organización se basan	

financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	en el cumplimiento de la ley de compras <b>Evidencia:</b> procesos de compras, informe de peritos. ]	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	[ ]	[No se realiza ]

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p>	<p>[ La institución cuenta con un sistema de información nombrado “Municipia”, el cual está diseñado a las necesidades de la operación de la institución, y la información se almacena en servidores, la página web almacena toda su información en servidores y tiene instalado pluggins estadísticos. <b>Evidencia:</b> Pagina Web y Municipia. ]</p> <p>[ La Institución cuenta con programas que ayudan a que el departamento de relaciones públicas pueda recoger la información externa y utilizarla de manera eficaz.  <b>Evidencia:</b> Encuestas, print screen de los programas. ]</p> <p>[ La institución posee la certificación NORTIC EI en la cual se exige 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.  <b>Evidencia:</b> Certificación NORTIC EI, plan ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ Actualizar el Camweb de la institución ]</p>

<p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>de medios sociales.</p> <p>El ayuntamiento cuenta con correo institucional y grupos de WhatsApp de los Directores y empleados. <b>Evidencia:</b> Correo o dominio, y grupos de WhatsApp.</p> <p>En el ayuntamiento de forma inter departamental se realiza intercambio de conocimiento con el personal de cada dependencia. <b>Evidencia:</b> no se evidencia ]</p> <p>En el portal web del ayuntamiento de Santiago, están todas las informaciones relevantes. Dicho portal cuenta con una herramienta de ayuda de lectura para personas con condiciones especiales de asimilación. <b>Evidencia:</b> Helper Sidebar, Portal Web ]</p> <p>La institución cuenta con equipos informáticos para salvaguardar los trabajos realizados por cada empleado. Las tareas se hacen compartidas para que aplicando la gestión del conocimiento. Algunos departamentos poseen un flujograma de procesos de ejecución de tareas. <b>Evidencia:</b> Fotos de equipos tecnológicos y flujograma de esos departamentos. ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[No se evidencia que haya intercambio de conocimiento ]</p> <p>[ ]</p> <p>[No se evidencia que se garantice que el conocimiento se retiene en la institución ]</p>
---	--	--

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas 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> </ul>	<p>La institución cuenta con un sistema de monitoreo, reciclaje, y pesaje de residuos sólidos. También cuenta con sistema financiero, adicional se posee equipos informáticos para almacenar información como servidores, así como también aplicación y paginas ciudadanas. Hay botones de pánico en los puntos estratégicos de la ciudad. Existe un centro de vigilancia a través de cámaras, entre otros.</p> <p><b>Evidencia:</b> Portal Web, servidores, sistema financiero, sistema de pesaje, fotos de la recicladora, la app cuéntame, otros. ]</p> <p>[ ]</p> <p>Para asegurar el uso eficaz de la tecnología, la institución imparte talleres relacionado a la informática, tomando en consideración las capacidades de las personas, se realizan Backups a los sistemas y computadoras, se dan asistencias a los usuarios.</p> <p><b>Evidencias:</b> Cursos y talleres realizados, backups, deportes técnicos ]</p> <p>Se evidencia que se aplica a través de: ]</p> <p>[ Todo el personal tiene pc asignada, se realizan backups, se realizan talleres de capacitación, existen correos, foro, etc ]</p> <p>[ ]</p>	<p>[ ]</p> <p>[ No se realiza ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ No se realiza ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p>



	cartucho, dominio institucional.	
--	----------------------------------	--

### SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos</p>	<p>Los departamentos que ofrecen servicio a los contribuyentes, están ubicados en el primer nivel de la estructura para mejor accesibilidad del quienes lo necesitan, la institución está ubicada de fácil acceso público, donde existen dos rutas cercanas, la Ruta A pasa por el frente y la ruta M muy próximo al edificio. La institución ha centralizado las oficinas que ofrecen servicio en una sola estructura.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos de las rutas, foto de la ubicación de la institución. ]</p> <p>Las instituciones debido a la cantidad de empleado que posee y las limitaciones físicas en algunos casos ha implementado el uso de cubículos en algunas oficinas. Esta en funcionamiento el ascensor</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos.</p> <p>] La institución cuenta con un departamento de mantenimiento y uno de tecnología, y en</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p>



y materiales usados.	<p>el departamento de GIRS muchos de sus equipos de trabajos son reciclados, se les dan mantenimientos a los equipos y existe un departamento de suministros</p>	
<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p><b>Evidencia:</b> Organigrama, contratos de mantenimiento, fotos ]</p> <p>[ La flota vehicular cuenta con sistema GPS que permite el control del uso indebido de su flota vehicular. Las bombillas utilizadas son de tecnología led, las mismas ayudan a reducir el consumo de energía. Los aires acondicionados en su mayoría son inverter.</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><b>Evidencia:</b> El sistema GPS, las facturas de las bombillas led. Fotos ]</p> <p>[ La institución cuenta con amplio espacio para parqueo de vehículo y un área específica para los ciudadanos/clientes.</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><b>Evidencia:</b> fotos de los parqueos. ]</p> <p>[ La institución cuenta con un departamento de activo fijo, que posee una logística de gestión de los activos físicos. También se posee contrato con una empresa que facilita las impresoras de acuerdo a la necesidad del departamento.</p>	[ No existe una política de gestión de activo físico. ]
<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p><b>Evidencia:</b> Los contratos con la empresa, y los formatos para gestión de activo fijos. ]</p> <p>[ La institución permite el libre acceso a sus instalaciones para los ciudadanos que quieran recrearse o hacer actividades</p>	[ ]

	<p>físicas. Los salones y plazoletas son prestados para diferentes actividades, se ofrecen actividades culturales, deportivas para las comunidades.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos de la gente recreando y fotos de las diferentes actividades.</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>
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	<p>El ayuntamiento posee un flujograma para la elaboración de cheques y todo lo procesos de compras.</p> <p><b>Evidencia:</b> Flujogramas</p>	[ No existe mapa de proceso de todas las áreas. ]
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	<p>La institución posee un flujograma para las compras y contrataciones y para los procesos de pagos.</p> <p><b>Evidencia: Flujograma de procesos</b></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.	[ ]	[ No se analizan ni evalúan los procesos, riesgos y factores de éxito ]
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para	<p>La institución cuenta con una planificación a corto plazo que vincula los procesos de</p>	[ ]

<p>alcanzar los objetivos establecidos.</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</p>	<p>planificación.</p> <p><b>Evidencia:</b> Presupuesto Municipal y Plan operativo anual, PMD.</p> <p>[ El ayuntamiento a través de planificación involucró algunos directores en la elaboración de los flujogramas para los procesos de compras y de pagos de cheques.</p> <p><b>Evidencia:</b> Se hicieron reuniones al respecto. Listado ]  [ Se asignan los recursos de acuerdo a lo establecido en la ley 176-07. El art. 21 (distribución de fondos dispone como debe ser distribuidos los fondos, sin embargo, esta asignación toma en consideración los fines operativos y de eficiencia de la institución <b>Evidencia.</b> Ejecuciones presupuestarias ]  [ Se simplifican en los procesos de compras y contrataciones. <b>Evidencia:</b> portal transaccional y procesos de compras ]  [ ]</p> <p>[ El Ayuntamiento ha trabajado en coordinación con la oficina presidencial de</p>	<p>[ No se evidencia que se involucre a todos los grupos de interés externos en el cambio de los procesos ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ Simplificar otros procesos en la institución ]</p> <p>[ No se monitorea la eficacia de los procesos ]</p> <p>[ No se realiza ]</p> <p>[ ]</p>
---	---	---

<p>especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Tecnología la implementación del uso de datos abiertos, un portal institucional y sus redes sociales. También se ha aprovechado la experiencia previa en Recaudaciones sobre el descuento en deuda DN.</p> <p><b>Evidencias:</b> Certificaciones y normativas. Ordenanzas 3149-17 para el descuento de deudas y publicaciones en la Web.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		[No se realiza
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).		[No se realiza
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 realiza
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 realiza
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 realiza
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté	Se asegura que la información adecuada y	

accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	fiable esté accesible <b>Evidencia:</b> Portal Web, redes sociales, ruedas de prensas,Fotos	
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.).	El ayuntamiento habilito sus oficinas en días sábado en horario de 9:00 am a 1:00 pm., se hacen servicios en línea a cualquier hora del día. Se difunde por los sectores a través de un vehículo equipado, los días que pasaran el camión de recogida de desechos. el portal web posee documentación publicada en diferentes formatos, se publican datos en formatos abierto en el portal <a href="http://www.datos.gob.do">www.datos.gob.do</a> .  <b>Evidencia:</b> portal de datos, horarios publicados, pagina web, brochure, otros	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	El ayuntamiento posee una app cuéntame y la línea 311.  <b>Evidencia:</b> Aplicación cuéntame y la línea 311	[Elaborar un procedimiento de quejas, reclamaciones y sugerencias]

### 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 un documento que tiene establecido las rutas y frecuencia por sector de recogida de Desechos Sólidos.  <b>Evidencia:</b> Enlace web de rutas y frecuencias.	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	El ayuntamiento trabaja en coordinación con la DIGEPRES la ejecución presupuestaria. Con la OPTIC temas tecnológicos. Con el MAP, la gestión de	

	<p>Recursos Humanos y Planificación. Con los empresarios de Santiago se estableció alianza para los apadrinamientos de los parques de Santiago. Se hizo un acuerdo de buena voluntad con los choferes de transporte públicos. Se estableció también alianzas con los vendedores de los mercados. Recursos humanos posee convenios con el INAP e INFOTEP. Existe un acuerdo con CORAASAN para el cobro del servicio de recogida de desechos sólidos.</p> <p><b>Evidencias:</b> los documentos y publicaciones de los acuerdos y alianzas de lo anterior citado.</p>	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>El ayuntamiento tiene un contrato con una empresa encargada de realizar el cobro a empresas de las facturas de recogida de Residuos Sólidos, la misma posee un sistema de gestión de cobros y de acumulación de estadística, también se publican datos en formato abierto en nuestro portal web.</p> <p><b>Evidencia:</b> Contrato con la empresa GSM y. portal de datos</p>	
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		[No se realiza ]
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>Se realizan grupos de trabajos con las empresas CILPEN GLOBAL, con la empresa Gestión de Servicios Municipales (GSM) y con las empresas recolectoras de desechos sólidos.</p>	[No se evidencia que existan los grupos de trabajo ]

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 realiza ]
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	Se evidencia evaluación del desempeño general, pagos de incentivos generales, aplicación. <b>Evidencia:</b> autodiagnóstico CAF	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	El Ayuntamiento cuenta con un centro de servicios al ciudadano, tiene una oficina de libre acceso a la información, cuenta con una aplicación de denuncias ciudadanas, tiene a disposición de los ciudadanos una línea de WhatsApp, servicios en línea en su Pág. Web y recibe denuncias por medios de las redes sociales y línea 311, se realizan encuestas de satisfacción. <b>Evidencias:</b> Página web, WhatsApp, carta de incorporación al 311, app cuéntame, fotos del centro de servicios, certificación de la OAIM, encuesta herrera y asociados	[ Realizar nuevas encuestas de satisfacción ]

<p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>El Ayuntamiento realiza el Presupuesto Participativo, convoca a la ciudadanía a las sesiones del Concejo de Regidores, invita a las empresas y personas a los diferentes procesos de compras en cada una de sus modalidades, realiza asambleas para las elecciones de las Juntas de Vecinos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Certificación de delegados PPM, Asambleas del PPM, fotos de reuniones del PPM, fichas, planchas, certificados y fotos de las elecciones de las Juntas de Vecinos, Publicación en la página web de los procesos de compras, publicación en el portal de compras.</p>	<p>[ ]</p>
<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>El Ayuntamiento de cuenta con un ascensor y rampas en la parte trasera los cuales las personas con discapacidad tienen acceso, el horario de prestación de 8:00 am hasta 4:00 pm y los sábados de 9:00 am hasta 1:00 pm, los costos de los servicios se publican en la página web y redes sociales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos del ascensor y de las rampas, printscr de las publicaciones en la web y redes sociales de los costos de los servicios.</p>	<p>[No se cuenta con ventanilla única ]</p>
<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>El Ayuntamiento cuenta con una oficina de libre acceso a la información y un portal institucional y de transparencia donde todas sus ejecutorias, también se publican en las redes sociales, se publican los procesos de licitación pública nacional en los periódicos y el Ayuntamiento publica</p>	<p>[ ]</p>



<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>datos abiertos</p> <p><b>Evidencias:</b> Enlaces portal institucional y transparencias, enlaces redes sociales, fotos y certificación de la OAIM, certificación en datos abiertos ] [El Ayuntamiento tiene un contrato con una recicladora de desechos sólidos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Contrato con empresa recicladora ] [El tipo de servicios que realiza nuestra institución es para todo público no importa edad o género, por lo tanto no existe diferenciación de la servicios ] [El Ayuntamiento posee una página web, redes sociales, publica en los periódicos, elabora revistas, brochure, etc.</p> <p><b>Evidencias:</b> Enlaces páginas web y redes sociales, revistas Santiago avanza, Santiago cambia, publicación en los periódicos, brochure del OMPU, Centro de Mando, GSM ] [El Ayuntamiento publica toda su información en la Página Web Institucional, redes sociales, periódicos digitales.</p> <p><b>Evidencias:</b> Estadísticas de la página web, estadísticas de las redes sociales, estadísticas que nos emiten los periódicos digitales ] [ ]</p>	<p>[No cuenta con manuales de servicios, no se mide la confianza, calidad y tiempo para asesorar ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[No existe frecuencias establecidas ]</p> <p>[No se mide la confianza hacia la organización ]</p>
---	--	---

**6.2. Mediciones de resultados.  
Resultados en relación con la participación:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	<p>[El Ayuntamiento implica a los grupos de interés en la toma de decisiones en el PPM, invita a la ciudadanía a las convocatorias a sesión del Concejo de Regidores, convoca a los procesos de compras.</p> <p><b>Evidencias:</b> Comité Seguimiento y Control PPM, printscreen de las publicaciones convocatorias a sesión y printscr de las convocatorias a procesos de compras ]</p>	[No se implican en el diseño y prestación de servicios ]
2. Sugerencias recibidas e implementadas.	<p>[El Ayuntamiento en su página web cuenta con una sección de sugerencias y propuestas y está vinculado a la línea 311, por medio de sus redes sociales pide sugerencias a los ciudadanos para toma de decisiones en proyectos. ]</p>	[No se evidencias sugerencias implementadas ]
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	<p>[El Ayuntamiento cuenta con una aplicación de denuncias ciudadanas, está vinculado a la línea 311, ofrece servicios en línea, recibe pago por tarjeta de crédito.</p> <p><b>Evidencias:</b> Aplicación cuéntame, carta de vinculación al 311, enlaces de acceso a los servicios en línea y fotos de Verifone ]</p>	[ ]
4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	<p>[El Ayuntamiento otorga beca a estudiantes, ayudas a necesitados, realiza programas culturales para todas las edades.</p> <p><b>Evidencias:</b> Copia de cheques de pago de becas y ayudas, fotos de actividades, fichas</p>	[ ]

5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	de entregas de ayudas de útiles deportivos.   El Ayuntamiento realiza reuniones con juntas de vecinos y con el Comité de Seguimiento y Control del PPM	
--	--	--

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	El Ayuntamiento en su página web y redes sociales tiene establecidos los horarios de servicios.	No existen mediciones
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	<b>Evidencias:</b> Enlaces de las redes y pagina web de horario de prestación de servicios   El Ayuntamiento en su página web tiene establecido el tiempo de prestación de sus servicios.	No existen mediciones
3. Costo de los servicios.	<b>Evidencias:</b> enlaces página web   El Ayuntamiento en su página web tiene establecido el tiempo el costo de sus servicios	No existen mediciones
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	<b>Evidencias:</b> enlaces página web   El Ayuntamiento en su página web tiene establecido los procedimientos para la gestión de sus servicios	No existen mediciones
	<b>Evidencias:</b> enlaces página web	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Los canales de información del Ayuntamiento	

	<p>son: Página Web, Redes Sociales, revistas, brochure, videos, periódicos digitales, OAIM y su eficiencia se mide por medio de estadísticas.</p>	
<p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p><b>Evidencias:</b> enlaces página web y redes sociales, revistas Santiago cambia y Santiago avanza, brochure OMPU y centro de control y mando, printscr de publicación periódicos digitales ] [El Ayuntamiento dispone de información precisa en su página web, en la OAIM, redes sociales</p>	<p>[ ]</p>
<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p><b>Evidencias:</b> Enlace página web, certificación OAIM y enlaces redes sociales. ] [El Ayuntamiento maneja estadísticas del manejo de los desechos sólidos y las hace públicas.</p>	<p>[No se evidencia en otras áreas objetivo de rendimiento ]</p>
<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p>	<p><b>Evidencias:</b> enlace de publicación del pesaje de la basura ] [ ]</p>	<p>[No se evidencias el número de actuaciones ] [ ]</p>
<p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>Se evidencia en las evaluaciones del Portal de Transparencia que realiza la DIGEIG a nuestro ayuntamiento y en los indicadores del SISMAP.</p> <p><b>Evidencias:</b> enlaces del SISMAP y evaluaciones del Portal de Transparencia ]</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p>	<p>En la aplicación cuéntame de nuestro Ayuntamiento y en la línea 311 se evidencia el</p>	<p>[ ]</p>

<p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p> <p><b>Evidencias:</b> Estadísticas de la línea 311 y de cuéntame ] [ ]</p> <p>Algunos de los servicios en línea que posee nuestro ayuntamiento tienen los requerimientos legales publicados.</p> <p><b>Evidencias:</b> Enlace página web del servicio de Planeamiento Urbano ]</p>	<p>[ No se lleva un registro de expedientes ]</p> <p>[ No todos los servicios publicados tienen su requerimiento legal ]</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>
<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p> <p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de</p>	<p>El Ayuntamiento ha recibido reconocimientos de otras instituciones, instituciones privadas han realizado encuestas sobre la imagen y rendimiento de la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Certificaciones OPTIC, reconocimientos al alcalde, encuesta herreras y asociados. ]</p> <p>Recientemente se actualizó la misión, visión y valores e involucró a los grupos de interés. <b>Evidencia:</b> minutas reuniones ]</p> <p>El ayuntamiento tiene constituido el comité</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ No existen mediciones ]</p>

mejora.	de calidad, está la conformación del ASP.	
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	<p><b>Evidencia:</b> Resolución aprobación de Miembros del Comité de Calidad y la conformación del ASP</p> <p> </p> <p>El ayuntamiento a través de la dirección de RH, de manera periódica difunde circulares haciendo conocimiento del régimen ético según la Ley 41-08. Existen ordenanzas evacuadas con la finalidad de comprometer las actuaciones de las personas.</p>	[No existe un código de ética ]
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	<p><b>Evidencia:</b> Circulares, amonestaciones, ordenanzas</p> <p> </p> <p>Los diferentes departamentos de la institución se mantienen en constante consulta y dialogo para las tomas de decisiones en cada área vía correos electrónicos y WhatsApp. La ciudadanía puede consultar a través de los diferentes mecanismos electrónicos.</p>	[No existen mediciones ]
6. La responsabilidad social de la organización.	<p><b>Evidencia:</b> Correo y conversaciones de What's App. Fotos</p> <p> </p> <p>La institución a través del departamento de plazas y parques colabora con las diferentes instituciones educativas para que sus estudiantes realicen las 30 horas de labor social. También se otorgan becas y ayudas a personas de escasos recursos.</p>	[No existen mediciones ]
	<p><b>Evidencias:</b> Registro de estudiantes en labor social y copia de cheques de ayudas.</p>	

--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>[ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[La institución a través de la Dir. De Rec. Hum. tiene un personal asignado para el acompañamiento a las diferentes áreas, los cuales ayudan a agilizar este proceso.</p> <p><b>Evidencia:</b> Nómina del departamento. [ ]</p> <p>[ ]</p> <p>[El ayuntamiento procura actualizar las competencias de su personal. Ha realizado talleres, y posee acuerdo con el INFOTEP, INAP, CAGEFFI.</p> <p><b>Evidencias:</b> Talleres realizados, y acuerdo con instituciones de capacitaciones. [ ]</p>	<p>[No existen mediciones ]</p> <p>[No existen mediciones ]</p> <p>[ ]</p> <p>[No se realiza ]</p> <p>[ ]</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El	El ayuntamiento a través de la Dir. De	No existen mediciones

<p>ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>Recursos Humanos procura mediar y solucionar situaciones que afectan el clima laboral. ]</p> <p>[El ayuntamiento facilita el espacio para que cumplan con sus compromisos educacionales, así como la facilidad para asistir a citas médicas, otros.</p> <p><b>Evidencia:</b> Horario de clases, y permisos otorgados documentados. ]</p> <p>[ ]</p> <p>[Las condiciones ambientales en el lugar de trabajo son aseguradas por la institución, pues provee a todos los departamentos de los recursos y equipamientos necesarios para su mejor desempeño y ambiente laboral adecuado</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos de las oficinas y equipos. ]</p>	<p>[No existen mediciones ]</p> <p>[No existen mediciones ]</p> <p>[No existen mediciones ]</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>[ ]</p> <p>[A los gestores de zonas, se le otorgan incentivos al gestor de mes.</p> <p><b>Evidencia:</b> Reuniones con gestores, premios, estadísticas. ]</p> <p>[La institución gestiona la impartición de charlas, cursos talleres, que están alineados a</p>	<p>[No se realiza ]</p> <p>[No existen mediciones ]</p> <p>[No existen mediciones ]</p>



	los objetivos estratégicos.	
	<b>Evidencia:</b> Lista de asistencias y curso.	

### SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).	[ ]	[No existen mediciones ]
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).	[ ]	[No existen mediciones ]
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	[ ]	[No existen mediciones ]
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	[ ]	[No existen mediciones ]
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	[ ]	[No existen mediciones ]
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).	[ ]	[No existen mediciones ]
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	[ ]	[No existen mediciones ]

<p>los ciudadanos/clientes.)</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>La institución evalúa en frecuencia mensual a los gestores, en virtud de esto se le premia el gestor más destacado.</p> <p><b>Evidencia:</b> Foto, y premio. Documentación para evaluación. ]</p>	<p>[No se realiza en todas las áreas ]</p>
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p>[ ]</p>	<p>[No se realiza ]</p>
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>La institución todos los fines de semana a la fecha realiza actividades recreativas para las comunidades, donde los empleados se involucran de manera voluntaria, también actividades de siembras de árboles.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos, videos de los empleados en las actividades. ]</p>	<p>[ ]</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>I. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p>	<p>El Ayuntamiento tiene un contrato con una empresa recicladora de desechos sólidos, tiene el vertedero de la ciudad ordenado, realiza actividades deportivas en distintos barrios de la ciudad, otorga ayuda a necesitados, becas a estudiantes, realiza actividades infantiles en diferentes parques de la ciudad, realiza campañas de concientización</p>	<p>[No se mide el impacto ]</p>

<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>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>por medio de sus redes sociales y página web, etc.</p> <p><b>Evidencias:</b> Contrato con Cilpen Global, fotos del vertedero en orden, diseños gráficos de campañas de concientización, copia de cheques de pago de ayuda, becas, fotos de la actividades infantiles y deportivas. ] [El Ayuntamiento en su página web y redes sociales publica vacantes disponibles, ofrece empleos a ex limpiavidrios, otorga becas, ayudas, etc.</p> <p><b>Evidencias:</b> Printscr de publicación de vacantes, copia de cheques de pagos de ayudas y becas, lanzamiento de campaña de empleo a limpiavidrios ] [El Ayuntamiento realiza procesos de compras en los cuales se involucran grandes empresas y MIPYME.</p> <p><b>Evidencias:</b> Ordenes de compras a empresas. ]</p> <p>[El Ayuntamiento posee un contrato con una empresa recicladora y mantiene el vertedero ordenado.</p> <p><b>Evidencias:</b> contrato Cilpen Global y fotos del vertedero ]</p> <p>[El Ayuntamiento realiza procesos de compras por comparación de precios en los cuales se involucran grandes empresas y MIPYME, se realizan compras de luminarias LED para la ciudad que son de bajo consumo, también</p>	<p>[ No existen mediciones ]</p> <p>[No se mide la percepción del impacto económico ]</p> <p>[No se mide la percepción hacia enfoque medioambientales ]</p> <p>[No se mide la percepción del impacto social ]</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>tiene un contrato con una empresa recicladora.</p> <p><b>Evidencias:</b> fotos de luces led instaladas, contrato Cilpen Global y : Ordenes de compras a empresas ] [ ]</p> <p>[Compañía externa realizó una encuesta sobre los servicios y funcionamiento del Ayuntamiento.</p> <p><b>Evidencia:</b> Encuesta de herreras y asociados ]</p> <p>[El Ayuntamiento realiza eventos deportivos, actividades infantiles, realiza concurso de murales de ciudad, apoya con becas a los estudiantes:</p> <p><b>Evidencias:</b> copia de cheques pago de becas, fotos de actividades deportivas e infantiles, premios entregados en concurso murales de ciudad ] [ ]</p>	<p>[No existen mediciones ]</p> <p>[ ]</p> <p>[No existen mediciones ]</p> <p>[No se realiza ]</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener	El Ayuntamiento imparte de charlas de	

<p>los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p>	<p>manejo correcto de los residuos sólidos, tiene un contrato con una planta recicladora, utiliza luminaria led para los postes de luz, realiza actividades con empresas de la ciudad como apadrina un parque, realiza campaña de concientización ambiental.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos de charlas impartidas por el GIRS, contrato con la Cilpen Global, fotos a postes de luz, fotos de parques apadrinados, diseño gráfico de campañas de concientización medioambiental.  </p> <p>[El Ayuntamiento pertenece al Comité de Mitigación, Prevención y Respuesta posee un acuerdo de buena voluntad con los choferes de rutas de concho de Santiago, realiza reuniones con juntas vecinos y delegados del PPM, pone a disposición de los parques para los ciudadanos, relaciones con los empresarios a través del programa apadrina un parque.</p> <p><b>Evidencias:</b> Certificado del acuerdo de buena voluntad, fotos de parques apadrinados, minutas de reuniones con juntas de vecinos y delegados del PPM  </p> <p>[El Ayuntamiento cuenta con un dossier informativo publicados en las redes sociales y página web sobre la institución. [ ]</p> <p><b>Evidencias:</b> Estadísticas redes y pagina web   [ ]</p> <p>[El Ayuntamiento cuenta con programas de apoyo de becas y ayudas a estudiantes y personas de escasos recursos, también da empleo a persona con discapacidades.</p>	<p>[No se mide la calidad de la relaciones ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ ]</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</p>	<p><b>Evidencia:</b> nombramiento de personas con discapacidad, relación ayuda y becas entregadas</p> <p>[ El Ayuntamiento dentro de personal tiene personal con discapacidades. ]</p> <p><b>Evidencia:</b> Nombramiento personas con discapacidad. ]</p> <p>[ El Ayuntamiento recibe una gran cantidad de alumnos de los colegios para realizar las 30 horas, invita los colegios a conocer sobre sus funciones e instalaciones, involucra al personal en actividades medioambientales como siembra de árboles, realiza actividad para darle a conocer sus ejecutorias a jóvenes de otras ciudades</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos de estudiantes realizando las 30 horas fotos de empleados sembrando árboles, fotos de estudiantes en la sala capitular, visita de jóvenes distinguidos.</p> <p>[ El Ayuntamiento realiza charlas sobre el manejo correcto de los residuos sólidos, invita a los colegios a conocer sus instalaciones y funciones, publica datos abiertos, etc.</p> <p><b>Evidencias:</b> Certificación en datos abiertos, fotos de charlas del GIRS, fotos de visitas de colegios. ]</p> <p>[ Existen proyectos de programas sobre una</p>	<p>[ ]</p> <p>[ No se realizan ]</p> <p>[ ]</p> <p>[ No existen mediciones ]</p> <p>[ Crear nuevos programas de alimentación</p>
--	--	--

<p>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>alimentación saludable y existen programas de zumba que ayudan a la salud de la población. <b>Evidencia:</b> programas de zumba</p> <p>[ ]</p>	<p>saludable</p> <p>[No existen mediciones ]</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>
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	<p>EL Ayuntamiento cuenta con un sistema de recolección de Desechos, la cual aumenta y facilita la recolección de desechos sólidos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Fotos de Cilpen Global, estadísticas del GIRS y Cilpen Global</p>	[ ]
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).	[El Ayuntamiento Cuenta con una planta de reciclaje ]	[ ]
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.	[ ]	[No se mide el nivel de calidad de los servicios ]
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.	[ ]	[No se evidencia ]
5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.	[ ]	[No se evidencia ]
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.	<p>El Ayuntamiento ha obtenido certificaciones de la OPTIC, como consecuencia del benchmarking.</p> <p><b>Evidencias:</b> Certificaciones OPTIC</p>	[ ]

7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	[ ]	[No se evidencia ]
---	-----	--------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.	[ ]	[No se evidencia ]
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).	[ ]	[No se evidencia ]
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	[ ]	[No se evidencia ]
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).	[ ]	[No se evidencia ]
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).	[ ]	[No se evidencia ]
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.).	[El Ayuntamiento ofrece servicios en línea, cuenta con un centro de servicio, acepta pagos con tarjeta de crédito, tiene una aplicación de denuncias. Evidencias: Verifone, enlaces de la página web de los servicios en línea, aplicación cuéntame, fotos del centro de servicio.  <b>Evidencia:</b> Verifone, pagina web, app cuentame ]	[ ]
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.	[ ]	[No se ha realizado. ]
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).	[ ]	[No se han gestionado ]
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y	[El ayuntamiento presenta a tiempo su	[ ]



<p>financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>ejecución presupuestaria, donde evidencia los ingresos/egresos que va realizando.</p> <p><b>Evidencia:</b> Publicación del presupuesto en DIGEPRES. ] [ ]</p> <p>En la mayoría de los casos la institución se beneficia cuando escoge los menores costos en las compras realizada, pero hay que destacar que en muchos casos escoger el menor costo a la larga aumenta el costo final, ya que la calidad de los productos no satisface los resultados finales.</p> <p><b>Evidencia:</b> Procesos de compra, los cuales están documentado con notas de observación. ]</p>	<p>[No se han realizado ]</p> <p>[ ]</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.