



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**Ayuntamiento San Juan de La Maguana**

**FECHA**

**Junio 2021**

# MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

## Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Evaluación Individual.**

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

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

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

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO I: LIDERAZGO**

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li> <li>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</li> <li>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</li> <li>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</li> <li>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</li> <li>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</li> </ol>	<p>El Ayuntamiento de San Juan de la Maguana tiene formulada su misión y visión. <b>Evidencia:</b> Misión y Visión.</p> <p>Existe un Manual de Ética, debidamente aprobado por la Sala Capitular. <b>Evidencia:</b> Resolución de aprobación</p> <p><b>Evidencia:</b> Se ha establecido una comunicación de misión, visión, valores, objetivos con todos los empleados. Comunicaciones y acuse de recibo</p> <p>Evidencias: En el Ayuntamiento de San Juan de La Maguana fue revisada y modificada misión y Visión en el 2013; y revisada nueva vez en el 2017, sin presentar cambios en esta ocasión</p> <p>Existe un Manual de Ética, debidamente aprobado por la Sala Capitular. <b>Evidencia:</b> Resolución de aprobación.</p> <p>Se prohíbe el manejo de dinero a los inspectores en el área de cobro, no usando talonarios de recibo, atreves de la</p>	<p>No fueron involucrados todos los grupos de interés.</p> <p>No fueron involucrados todos los grupos de interés.</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>modernización de Oficina de Gestión Tributaria. <b>Evidencia:</b> Recibos de pago En el Ayuntamiento se realizan reuniones quincenales con la Alcaldesa, donde se da seguimiento a la gestión y compromisos de reuniones anteriores; reuniones semanales en algunas áreas como la Dirección de Aseo Municipal y la Dirección de Desarrollo Social y Asunto comunitarios, Mayordomía <b>Evidencias:</b> Actas de reuniones, registro de participantes.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</li> <li>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</li> <li>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</li> <li>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando</li> </ol>	<p>Contamos con un Organigrama, Manual de funciones y Manual de Puestos. <b>Evidencia:</b> Resoluciones aprobadas por el Concejo de regidores.</p> <p>Priorizamos las necesidades de la gestión relacionados con la estructura organizativa. <b>Evidencia:</b> Ascensos del personal.</p> <p>Contamos la Unidad de Gestión de Género. <b>Evidencia:</b> Nomina de la Oficina de Género y la diversidad presentada en los puestos.</p>	<p>No se ha realizado en su totalidad.</p> <p>No se ha realizado en su totalidad.</p> <p>No se evidencia aún.</p>

<p>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 alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>El Ayuntamiento ha realizado dos Autoevaluaciones CAF previa a esta. <b>Evidencias:</b> Autoevaluación CAF _____, y _____</p> <p>Contamos con el sistema financiero municipal y pago electrónico <b>Evidencia:</b> MUNICIPIA 40</p> <p>A través de las reuniones, encabezada por la alcaldesa y programadas cada 15 días. <b>Evidencia:</b> Convocatoria y acuse de recibido.</p> <p>El Ayuntamiento cuenta como medio de comunicación la página web, y algunos correos institucionales por área; y un mural informativo. <b>Evidencia:</b> Correo institucional y página web y mural.</p> <p>Se realiza, los equipos que integran los trabajos permanentes a través de un equipo técnico. <b>Evidencia:</b> Convocatoria y acuse de recibido.</p> <p>A través de las diferentes estructuras presente en la organización. Reuniones y presentación de las iniciativas al Concejo e Regidores. Por medio de las reuniones con áreas específicas. Evidencias: Vistas públicas sometidas al Concejo, Sesiones, reuniones tanto con el Concejo como con el personal.</p>	<p>Aún no está en un 100%</p> <p>No se ha generado flujo gramas de procesos.</p> <p>No existe suficiente comunicación con el personal para la introducción de los cambios.</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</li> <li>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</li> <li>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</li> <li>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</li> <li>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</li> <li>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</li> <li>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</li> <li>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</li> </ol>	<p>A través de la Asociación de Servidores Públicos. <b>Evidencia:</b> Acta de Asamblea de la ASP</p> <p>A través de la Asociación de Servidores Públicos. <b>Evidencia:</b> Acta de Asamblea de la ASP.</p> <p>A través de las reuniones, encabezada por la alcaldesa y programadas cada unidad departamental. <b>Evidencia:</b> Convocatoria, acuse de recibo y lista de asistencia.</p> <p>Contamos con un Brochure donde se muestra: La Visión, Misión, valores y lo servicios que presentamos. <b>Evidencia:</b> El Brochure.</p> <p>A través de las reuniones periódicas, programadas a solicitud de la alcaldesa. <b>Evidencia:</b> Convocatoria, acuse de recibo y lista de asistencia.</p> <p>El Ayuntamiento a través de la promoción de empleados a cargos superiores anima y fomenta el personal mediante delegación de autoridad. <b>Evidencia:</b> Carta de designación.</p> <p>Se fortalecen con las capacitaciones y cursos. <b>Evidencia:</b> Plan de Capacitación.</p> <p>A través de las propuestas recogidas en cada reunión. <b>Evidencia:</b> Copia de actas de las reuniones</p>	

9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	Se reconoce el esfuerzo de trabajo, a través de los ascensos. Evidencia: Carta designación.	No se evidencia un reconocimiento por equipo.
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	Se apoya y se les da la facilidad de estudiar. Evidencia: Copia documentos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</li> <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> <li>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</li> <li>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</li> <li>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</li> <li>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</li> </ol>	<p>A través del Consejo Municipal de Desarrollo. Evidencia: Acta de formación del CDM.</p> <p>A través de la Mesa de Seguridad Ciudadana. Evidencia: Información de noticieros. Se identifican las políticas públicas por medio de las mesa de trabajo y se elaboran acuerdo en ese sentido</p> <p>Se toman como referencia para Incluir en el presupuesto anual. Evidencia Presupuesto Anual.</p> <p>Si, básicamente a las comunidades beneficiadas. Evidencia: Presupuesto Participativo y Plan de Riesgo</p> <p>Si, se realizan trabajos interinstitucionales y coordinados. Evidencia: Presentación de proyecto de la niños, niñas y adolescente.</p>	



<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Si, <b>Evidencia:</b> la formación de la Red de Seguridad y Soberanía Alimentaria RED San y La formación del CMD.</p> <p>Si, se hace presencia a través de las invitaciones recibidas. <b>Evidencia:</b> Acuse de recibidos de invitación.</p> <p>Si, <b>Evidencia:</b> Bochure y la página web, y encuentros públicos.</p> <p>Si, dentro del marco de las publicaciones se hace referencia al cumplimiento de cosas requeridas. <b>Evidencia.</b> Brochure de Gestión Tributaria y Brochure de limpieza de ciudad.</p>	
--	--	--

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

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>	<p>Se han identificados algunos grupos de interés, club, centro de madre, junta de vecinos, asociaciones campesinas.</p> <p>Si, <b>Evidencia:</b> Presupuesto participativo.</p>	<p>No se ha identificado los grupos de interés en su totalidad</p> <p>No se evidencia en su totalidad.</p>

<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Si. <b>Evidencia:</b> Con la presentación del antiguo Autodiagnóstico CAF y análisis FODA.</p>	<p>No se evidencia en su totalidad.</p> <p>No se evidencia en su totalidad.</p>
--	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Si, <b>Evidencia:</b> Análisis FODA y el Plan municipal de Desarrollo</p> <p>Se hace con los grupos de interés internamente. A través de reuniones periódicas con el equipo de Presupuesto Participativo y Consejo Municipal de Desarrollo.</p> <p>Si. En la programación del Presupuesto Anual, donde se contemplan las obras del PPM 2021..</p> <p>Si, <b>Evidencia:</b> Cronograma de Inversión del PPM 2021.</p> <p>Si, a través de talleres de capacitación y la Evaluación del Desempeños.</p>	<p>No se ha ce con frecuencia.</p> <p>No se evidencia en su totalidad.</p> <p>No se han evaluado mi medido el impacto y la calidad de los planes de trabajo.</p> <p>Se muestran algunos atrasos en el cumplimiento de los plazos.</p> <p>Se muestran algunos atrasos en el cumplimiento de los plazos.</p> <p>No se evidencia en su totalidad.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</li> <li>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</li> <li>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</li> <li>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</li> <li>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</li> <li>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</li> </ol>	<p>Si, <b>Evidencia:</b> realiza a través de los encargados departamentales y PPM.</p> <p>Si, Evidencia: Realiza a través de los encargados departamentales y PPM.</p> <p>Se hacen planificaciones para alcanzar Resultados, con operativos de Compras, limpieza y el PPM. Evidencias:</p> <p>A través de Relaciones Pública y el Mural de Información. Evidencias: Perifoneo, página web.</p> <p>Se seguimiento de indicadores en las áreas de Compras, limpieza y el PPM.</p>	<p>No se cuenta con indicadores en todas las áreas.</p> <p>No se cuenta con métodos de monitorización o evaluación periódica de los logros a todos los niveles.</p> <p>No se mide el rendimiento de la organización a todos los niveles.</p> <p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	<p>Desde el Ayuntamiento se ha realizado un benchmarking en el Municipio de Comendador para acondicionar un Play.</p> <p>Se han asesorado a Municipios en la Provincia y algunos Distritos Municipales sobre la elaboración de Fiestas Patronales, Manejo de residuo sólidos, y otras iniciativas.</p> <p>Se ha realizado Benchlearning con el Ayuntamiento de La Vega para la logística del Carnaval.</p> <p>Evidencias:</p>	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Si, <b>Evidencia:</b> Las reuniones para dar seguimiento a los indicadores del SISMAP.	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Si, Evidencia: Actas de encuentros con los grupos de interés.	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se evidencia una gestión del cambio, implementación del PDCA o de Benchlearning.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Si, Evidencia: Programación en el Presupuesto Anual del PPM 2021.	
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 prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Hay una página de libre acceso a la información (WEB) y el uso de MUNICIPIA 40	
--	--	--

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

*Considerar lo que hace la organización para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.</li> <li>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</li> <li>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas</li> </ol>	<p>Si, Cumplimos con lo requerido por la ley 41-08.</p>	<p>No se evidencia una planificación de RRHH basada en la estrategia.</p> <p>No se cuenta con políticas de RRHH definidas.</p> <p>No se evidencia que se tomen en cuenta las capacidades para la selección y desarrollo del personal,</p>

<p>para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</li> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>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).</li> <li>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).</li> </ol>	<p>En el Ayuntamiento se toman en cuenta las capacidades y buen desempeño del personal para posibles promociones.</p> <p><b>Sí, Evidencia:</b> Contamos con un manual de puestos.</p> <p><b>Si, Evidencia:</b> Tenemos página Web y sistema de informática.</p> <p><b>Si, Evidencia:</b> Diversidad presentada en la nómina.</p>	<p>Ni que las responsabilidades estén correctamente repartidas.</p> <p>No se cuenta con una política de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>No se cuenta con una esquema de remuneración basado en el desempeño y logro de resultados individual o en equipo.</p>
---	--	--

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

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

<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Si, <b>Evidencia:</b> Mediante la evaluación del desempeño.</p>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Si, <b>Evidencia:</b> Plan de capacitación continua.</p>	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>Si, Se hace con consenso para determinar las debilidades y áreas a mejorar. <b>Evidencia:</b> Carta de Designación.</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>	<p>Si, <b>Evidencia:</b> Reconocimientos otorgado por la sociedad civil y organizaciones al ayuntamiento.</p>	
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Si, <b>Evidencia:</b> Se asigna una persona con experiencia para brindar apoyo al empleado nuevo.</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Si, <b>Evidencia:</b> Las designaciones a nuevos puestos.</p>	
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>Si, <b>Evidencias:</b> hemos realizado talleres de capacitación en línea, vía Zoom.</p>	

8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	El Ayuntamiento cuenta con un plan de capacitación. <b>Evidencias:</b> Plan de Capacitación 2021.	
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 de la análisis costo/beneficio.		No se ha evaluado el impacto de las capacitaciones brindadas.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Si, <b>Evidencias:</b> a través de la oficina de Género y Familia.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Si, <b>Evidencia:</b> Circular donde se invitan al personal, a los fines de tratar los problemas.	No se cuenta con las evidencias (minutas o actas de reuniones).
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Si, <b>Evidencia:</b> Se crean equipos de trabajos y contamos con buzón de sugerencias interno.	No se cuenta con las evidencias (minutas o actas de reuniones).
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.	Si, <b>Evidencia:</b> Asociación de Servidores Públicos.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Si, <b>Evidencia:</b> Reuniones de los Directores o Encargado y los empleados de menor jerarquía.	No se cuenta con las evidencias (minutas o actas de reuniones).
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones		No se realizan encuesta de clima laboral.



de mejora.		
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.	Si, Evidencia: Contamos con un Buzón de sugerencia interno.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.		No se implementan iniciativas que contribuyan a mejorar ambientales de trabajo y seguridad laboral.
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Si. <b>Evidencia:</b> Documentación de licencia y permisos de los empleados.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	<p>Desde el Ayuntamiento se toma en cuenta el personal que requiere de ayuda para reparación de su vivienda, por medio de la entrega de materiales y personal como mano de obra.</p> <p>Se ha gestionado además la obtención de medio solares a quienes no poseen vivienda propia.</p> <p>En el Ayuntamiento contamos además seis empleados con algunas discapacidades mentales, que se han sido integrado a la vida laboral, dentro de sus posibilidades.</p> <p>Se le aporta con la entrega de medicamentos, a algunos empleados.</p> <p>Se cuenta con una Rampa a la entrada para el acceso de algunos de los discapacitados.</p>	

	<b>Evidencias:</b> Nomina del personal, entrega de materiales, solares, medicamentos, Rampa de acceso.	
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).	En el Ayuntamiento se toman en cuenta las determinadas fechas como el día de las Secretarías, el día de Las Madres, Padres, Navideñas, para hacer un agasajo, se hacen reconocimientos y sorteos, por la buena labor desempeñada, promoviéndoles y motivándoles. <b>Evidencias:</b> Convocatorias a eventos, fotos, lista participantes.	No se han fortalecido las políticas existentes.

#### **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.).	Si, <b>Evidencias:</b> A través de la capacitación por compras y contrataciones públicas, para la actualización de nuestra relación de proveedores del estado. Además se realiza a través de encuentros y reuniones con diferentes grupos de interés externos a los fines de captar nuevos proveedores.	No se cuenta con la identificación de todos los socios claves.
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.		No se cuenta acuerdos formalizados

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.	Si, <b>Evidencias:</b> Firma de Acuerdos y convenios, con sectoriales, con incidencia en el territorio.	Implementar nuevas políticas, que favorezcan el seguimiento a los acuerdos de colaboración.
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Si <b>.Evidencias.</b> copias del contrato	No se realiza un monitoreo o evaluación periódica a las alianzas
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se han identificado necesidades de alianzas publico privada
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Si, <b>Evidencias:</b> a través de los acuerdos.	
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 benchlearning y el benchmarking.	Si, <b>Evidencias:</b> a través de charlas nacionales e internacionales.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Si, <b>Evidencias:</b> Procesos de Compras y contratación.	No se realiza

#### **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.).	Si, <b>Evidencias:</b> a través Brochure y página Web.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Si, <b>Evidencias:</b> Asambleas Comunitarias del PPM y el CMD.	

<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>SI, <b>Evidencias:</b> atreves del CMD y PPM.</p>	
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Si Evidencia. tenemos buzón de sugerencia</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>Si, <b>Evidencias:</b> Memoria Anual, informes trimestral, notas de prensa y boletines atreves de nuestro portal.</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>Si –programa Dominicana limpia</p>	
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No se realiza</p>

### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Si, <b>Evidencias:</b> La mayoría de las obras se realizan por administración.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Si, <b>Evidencias:</b> a través del Presupuesto Anual.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Si, <b>Evidencias:</b> Cada Informe que se presenta el plan de ejecución mensual y trimestral.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Si, <b>Evidencias:</b> Contamos con un sistema de Gestión tributaria y Municipal	
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).	Si, <b>Evidencias:</b> El Plan Municipal de desarrollo, el PPM, y la Oficina de Género y Familia.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Si, <b>Evidencias:</b> A través del Organigrama y Los informes del contralor.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Si, <b>Evidencias:</b> Se controla el gasto de inversión. A través de los informes del contralor.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Si, <b>Evidencias:</b> Al cumplir con la programación del Presupuesto Participativo. Informes contables y informes del presupuesto Participativos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</li> <li>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</li> <li>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurando relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</li> <li>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</li> <li>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</li> <li>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</li> <li>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</li> </ol>	<p>Si, <b>Evidencias:</b> A través de MUNICIPIA 40 y Pagina Web del ayuntamiento. Además contamos con un sistema de Gestión tributaria.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> A través de MUNICIPIA 40 y Pagina Web del ayuntamiento.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> A través de MUNICIPIA 40 y Pagina Web del ayuntamiento.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Consejo Municipal de Desarrollo, Plan Municipal de Desarrollo y el Presupuesto Participativo.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> A través de Mural informativo, la página Web, un Boletín informativo y la memoria anual.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> A través de los Manuales: De puesto y manual de funciones y organización) y los planes de capacitación Anual.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Mural informativo, de la Página Web, SISMAP, Brochures.</p> <p><b>Evidencias:</b> Existe un banco de datos de cada empleado en el RRHH. (MUNICIPIA 40)</p>	<p>No se realizan intercambios de conocimientos</p>

### SUBCRITERIO 4.5.Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p>	<p>SI, <b>Evidencias:</b> Manejo del sistema financiero a través de la plataforma MUNICIPIA 40 y Nuestro portar de transparencia ( Pagina Web)</p> <p>SI, <b>Evidencias:</b> Manejo del sistema financiero a través de la plataforma MUNICIPIA 40 y Nuestro portar de transparencia (Pagina Web).</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Contamos con técnicos de manejo de la página Web, Enc. De Planificación con manejo eficaz y eficiente de las herramientas propias de sus funciones.</p> <p>Ademes los planes de Evaluación, plan capacitación anual.</p>	<p>No se ha definido como aplicar el uso de las TIC para la gestión de la información</p>

<p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Si, <b>Evidencias:</b> contamos con un sistema de Gestión Tributaria automatizado.</p> <p>Si lo reusamos y lo comunicamos</p>	<p>No se realizado</p> <p>No se evidencia</p>
---	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>Si, <b>Evidencias:</b> Existe centralización del edificio matriz además hay emplazamientos físicos de la organización municipal para ofrecer mejor calidad a los munícipes. Acuerdos interinstitucional.</p> <p><b>Evidencias:</b> Para cada departamento hay oficinas individuales.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Contamos con un auditor interno y un contralor municipal. Además estamos tecnificando las oficinas de la Gestión Tributaria.</p>	



<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Si, <b>Evidencias:</b> Contamos con puntos limpios en toda la ciudad y con un buen sistema de manejo de los RS.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Ponemos el salón de actos a la disposición de la ciudadanía para la celebración de reuniones. Registro mensual de los préstamos del salón.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se realizado</p>
---	---	--

### **CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p><b>Evidencias:</b> El CDM y Plan Municipal de desarrollo y las reuniones periódicas con el CDM, Levantando acta en cada encuentro.</p> <p><b>Evidencias:</b> Contamos con un personal en la Oficina Municipal de Planificación.</p>	<p>No se han definido los responsables de cada proceso.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</li> <li>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</li> <li>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</li> <li>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</li> <li>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</li> <li>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</li> <li>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</li> <li>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</li> </ol>	<p><b>Evidencias:</b> A través de los Planes que elaboramos: Plan Municipal de Desarrollo, Auto Evaluación, Plan de Capacitación, Presupuesto Participativos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Mejoramiento de las oficinas de Gestión tributaria, con ello intervención de las oficinas que brindan servicios a los ciudadanos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Mejoramiento de las oficinas de Gestión tributaria, con ello intervención de las oficinas que brindan servicios a los ciudadanos.</p> <p><b>Evidencias:</b> Existen convenios y acuerdos con organismos para la gestión de recursos, a los fines de ser invertidos en el municipio y la innovación técnica.</p>	<p>No se han analizado evaluado los riesgos o factores críticos de éxito</p> <p>No se han involucrado los empelados y grupos de enteres en el diseño y mejora de los procesos.</p> <p>No se evidencia la designación de recursos a los procesos en función de su relevancia</p> <p>No se evidencia una simplificación de los trámites o procesos</p> <p>No se evidencia que se hayan establecido objetivos de resultados orientados a los grupos de interés</p> <p>No se evalúa el impacto de las TIC y servicios electrónicos</p> <p>No se evidencian innovaciones resultado de benchlearning</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se han identificado lo servicios misionales
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).		No se evidencia que se hayan involucrados los ciudadanos clientes en el diseño de los servicios
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 han involucrado.
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se ha realizado
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 han involucrado
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	<b>Evidencias:</b> se informa a la ciudadanía sobre los cambios en la gestión, a través de los diferentes medios (Radial, Perifoneo, Pág. Web, redes sociales)	
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.).	Si, <b>Evidencias:</b> Contamos con un horario de apertura, lo cual está colgado en nuestra página web y brochure.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Si, Buzón de sugerencias, página web.	No se evidencia el un sistema de respuestas a las quejas y reclamaciones.

### 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.	Si, <b>Evidencias:</b> con INAPA, el cobro del manejo de los residuos Sólidos, a través de la facturación del servicio de agua. Factura del agua	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Si, <b>Evidencias:</b> Acuerdos interinstitucional, a través de copia contrato.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Si, <b>Evidencias:</b> a través del contrato con GSM, y el cobro de los Arbitrios.	
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	Si <b>Evidencias:</b> en conjunto con el departamento de acción comunitaria. Ej. CENTRO DE MADRES Y JUNTAS DDE VECINOS	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Si, <b>Evidencias:</b> Acuerdos Interinstitucionales	
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).	Evidencias: Los acuerdos se hacen para definir roles los cuales conllevan acuerdos logísticos.	
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).	Evidencias: se evalúan los operativos que realizamos con otras organizaciones.	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

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

## SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</li> <li>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</li> <li>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</li> <li>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</li> <li>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</li> <li>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</li> </ol>	<p>Si <b>Evidencias:</b> Lo mostramos a través del presupuesto participativo y el Consejo Municipal de Desarrollo.</p> <p>Si <b>Evidencias:</b> Lo mostramos a través del Presupuesto Participativo y el Consejo Municipal de Desarrollo</p> <p>Además hacemos público las ordenanzas y resoluciones, claras para presentar y aportar nuevas políticas en la socialización de tomas de decisiones. Además contamos con la página de acceso a la información y Pág. Web para la difusión de los procesos y nuevas políticas a implementar.</p>	<p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación a la imagen de la organización.</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación a la accesibilidad</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación a la calidad y confianza en los servicios</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación a la diferenciación atendiendo las necesidades de los clientes.</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>No se ha medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación a Cantidad, calidad, confianza, transparencia, factibilidad de lectura, adecuada a los grupos de intereses</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación a la recepción de la información.</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación a la frecuencia de encuestas.</p> <p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos clientes con relación al nivel de confianza hacia el Ayuntamiento</p>
--	--	--

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>Si, <b>Evidencias:</b> Propuestas presentadas en el Plan Municipal de Desarrollo y el Presupuesto participativo.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Mejoramiento del sistema de Arbitrios, Oficinas Gestión tributaria y Municipia 40.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Reunión con los miembros del CDM</p>	<p>No se han medido los resultados del grado de estrategias para mejorar las políticas enfocadas en mejorar los servicios y el trato a los más vulnerables.</p> <p>No se han medidos los resultados del grado de implementar estrategias para mejorar las políticas enfocadas en género y el trato a los más vulnerables.</p>

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</li> <li>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</li> <li>3. Costo de los servicios.</li> <li>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</li> </ol>	<p>Si, <b>Evidencias:</b> Un horario de 8.00 a 2.30 PM.</p> <p>Evidencias: Cumplimos con los requerimientos de la Ley 200-04, de libre acceso a la información.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Están refrendados a través de árbitros establecidos por ordenanzas. Copia de Ordenanza de los Arbitrios</p> <p>Si <b>Evidencias:</b> están establecidos en la ley 176/07, las Ordenanzas y resoluciones.</p> <p>Contamos con un umbral en el portal de transparencia del ayuntamiento, donde se muestran todos los servicios que brindamos desde nuestras oficinas.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de canales de información y su eficiencia.</li> <li>2. Disponibilidad y precisión de la información.</li> </ol>	<p>Si <b>Evidencias:</b> existen varios entre ellos acceso a la información pública. Fotos a las oficinas del RAI.</p> <p>Contamos con un umbral en el portal de transparencia del ayuntamiento, donde se muestran todos los acontecimientos que o curren en nuestra gestión.</p>	<p>No se han medidos los resultados para ampliar los canales de información.</p>

3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se han medidos los resultados para ampliar el rendimiento de la organización, mejorando la disponibilidad de los objetivos.
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se evidencia aun.
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Si, <b>Evidencias:</b> Departamento de libre acceso a la información y pagina Web.	No se ha medido el alcance de los esfuerzos para mejorar la información su transparencia y disponibilidad

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Si, <b>Evidencias:</b> la que otorga la ley 200-04, de libre acceso a la información pública. Si, <b>Evidencias:</b> la que otorga la ley 200-04, de libre acceso a la información pública. Consultar a marines	No se ha medido la percepción del personal ciudadano a los fines de reducir en el cumplimiento de los servicios publicados en los diferentes medios

**CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación al rendimiento de la organización.
2. Involucramiento de las personas de la organización en el	En el Ayuntamiento se realizan reuniones	



<p>de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p> <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>quincenales con la Alcaldesa, donde se da seguimiento a la gestión y compromisos de reuniones anteriores; reuniones semanales en algunas áreas como la Dirección de Aseo Municipal y la Dirección de Desarrollo Social y Asunto comunitarios, Mayordomía</p> <p><b>Evidencias:</b> Actas de reuniones, registro de participantes.</p> <p>Evidencias: Realizamos reuniones periódicas con todo el personal, a los fines de buscar solución a los conflictos de interés.</p>	<p>No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación a la participación de los grupos de interés en las actividades de mejora</p> <p>No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación a la implementación de un mecanismo de consulta y dialogo con la ciudadanía</p> <p>No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación a la responsabilidad social de la organización.</p>
--	---	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>Si, evidencias: Se realizan jornadas de capacitación: talleres, diplomados y se gestionan maestrías para los empleados de nuestra organización</p>	<p>No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación al diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización</p>

3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.		No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación a mejorar ampliando la cobertura de las herramientas de evaluación del personal.
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	Si, <b>Evidencias:</b> Promociones y aumento salarial	
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación a

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horario, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del ratio y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	Si, Evidencias: Historial de Promociones y aumento en las remuneraciones salariales	No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación al ambiente de trabajo  No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación al enfoque social.  No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación a lugar y condiciones ambientales de trabajo.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento.	Si, <b>Evidencias:</b> a través de la promociones y aumentos salariales	No se ha medido la percepción del personal ciudadanos clientes con relación a

3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	Si, <b>Evidencias:</b> desarrollando jornadas de capacitación y gestión de Diplomados y maestrías en temas relacionados a la Gestión Pública.	
--	---	--

### 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.).	Si, <b>Evidencias:</b> Registro de licencia medicas, traslados etc. Copia de Traslado y ascenso de Cintia	
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).	Si, <b>Evidencias:</b> Evaluación de Desempeño	.
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	Si, Evaluación de Desempeño	
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	Si, Evaluación de Desempeño	.
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	Si, pagina Web.	
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).	<b>Evidencias:</b> Convocatoria de los talleres, lista de asistencias y fotos de las actividades.	
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	<b>Evidencias:</b> Convocatoria de los talleres, lista de asistencias y fotos de las actividades.	

<p>personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p><b>Evidencias:</b> Reconocimientos otorgado al ayuntamiento por organizaciones nacionales e internacionales.</p> <p>Evidencias: Tenemos representación activa en las efemérides patrias de nuestro municipio.</p>	
--	--	--

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

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

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local/global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras</p>		<p>No se ha medido la percepción de los municipios con relación al funcionamiento de la organización.</p> <p>No se ha medido la percepción de los municipios con relación a reputación del Ayuntamiento.</p> <p>No se ha medido la percepción de los municipios con relación al impacto económico que representa el Ayuntamiento.</p>

<p>públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque a las cuestiones medioambientales (por ejemplo o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación 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>No se ha medido la percepción de los municipios con relación al enfoque del Ayuntamiento en temas medioambientales.</p> <p>No se ha medido la percepción de los municipios con relación a la sostenibilidad del Ayuntamiento.</p> <p>No se ha medido la percepción de los municipios con relación a la calidad de la participación democrática.</p> <p>No se ha medido la percepción de los municipios con relación a la transparencia y accesibilidad del Ayuntamiento, así como el comportamiento ético.</p> <p>No se ha medido la percepción de los municipios con relación a la participación del Ayuntamiento en la Comunidad y eventos culturales o su apoyo financiero.</p> <p>No se ha medido la percepción de los municipios con relación a la cobertura mediática relacionada con su responsabilidad social.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</li> <li>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</li> <li>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</li> <li>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</li> <li>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</li> <li>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</li> <li>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</li> <li>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</li> </ol>	<p>Si, <b>Evidencias:</b> Contamos con ordenanzas que regulan la emisión de ruidos, además contamos con un sistema de manejo de RS. Se recicla la basura por medio del cuerpo de paz, el consorcio hogares saludables y acuerdo con la USAID y medio ambiente.</p> <p>Si. Evidencias: Programas de Educación Ciudadana Casa por casa.</p> <p>Si, a través de documentos que avalan la expedición de cheques para ayuda.</p> <p>Si, tele maratón terremoto Haití, pasajes aéreos etc.</p> <p>Si. a través del CDM y el PPM</p> <p>Si, la alcaldesa ha participado en diferentes conferencias.</p>	

<p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>Si, se ha realizado entrega de casco protectores a motoconchistas.</p>	<p>No se ha medido el nivel de sostenibilidad de la alcaldía.</p>
--	---	---

### **CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</li> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li>   <li>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</li> <li>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</li> <li>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</li> <li>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</li> </ol>	<p>Hemos cumplido en un ___ por ciento los convenios.</p> <p>Si Evidencias: Cumplimos con los convenios y acuerdos firmados con actores externos.</p> <p>Evidencias: Contamos con un total de ___ Reconocimientos el pasado año 2020 y premios otorgados mediante concurso de buenas prácticas.</p> <p>Evidencias: Los Informes trimestrales elaboración por el área financiera y el Contralor.</p>	<p>No se ha medido la satisfacción de los líderes a los resultados de la gestión de riesgos.</p> <p>No se ha medido la eficacia de la organización</p> <p>No se ha medido la mejora del desempeño</p> <p>No se ha medido benchmarking</p> <p>No se ha medido el valor añadido que tendría el uso de la información y de las tecnologías en la prestación de servicios.</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido.</p>



10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.	Evidencias: Los Informes trimestrales elaboración por el área financiera y el Contralor.	No se ha medido.
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		Debemos mejorar en la calidad del gasto.

**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.