



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**Ayuntamiento de Loma de Cabrera**

**FECHA**

**Martes 12 de julio de 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 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 Jiménez 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 1: LIDERAZGO**

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

#### **SUBCRITERIO 1.1. 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>Tenemos misión y visión.<br/><b>Evidencia:</b> Plan de Gestión Municipal 2020-2024</p> <p>Tenemos un marco de valores.<br/><b>Evidencia:</b> Plan de Gestión Municipal 2020-2024</p> <p>La misión, visión y valores de nuestro Ayuntamiento fueron construidos con todos los grupos de interés con la actualización del Plan Municipal 2020-2024.<br/><b>Evidencia:</b> Plan de Gestión Municipal 2020-2024</p> <p>La Ley 176-07 incluye normativa sobre la ética en la gestión municipal.<br/><b>Evidencia:</b> Ley 176-07.</p> | <p>No hemos socializado la misión y la visión.</p> <p>No tenemos comisión de ética ni código de ética para el Ayuntamiento de Loma de Cabrera.</p> <p>No se ha participado de charlas de ética.</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>Se realizan encuentros con todos los directivos, reforzando la confianza mutua, la lealtad y el respeto, en los cuales el Alcalde y los Regidores expresan los cambios, los logros y los objetivos de la organización.<br/><b>Evidencia:</b><br/>Convocatorias a encuentros, minutas, fotos, presentación, redes sociales, página web y correos enviados a todo el personal sobre las pautas éticas.</p> |  |
|--|---|--|

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|---|---|--|
| <p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> | <p>Trabajamos el Informe Diagnóstico. Enviamos la propuesta de estructura organizativa al Ministerio de Administración Pública (MAP) en enero, 2020. A la espera de respuesta del MAP.<br/><b>Evidencias:</b> Comunicación remitida al MAP sobre propuesta de estructura.</p> <p>En la propuesta de estructura organizativa, se crearon las unidades organizacionales adecuadas para llevar a cabo el desempeño y el cumplimiento de los objetivos, lo que implicó la creación de nuevos departamentos y Comisiones.<br/><b>Evidencias:</b> Comunicación remitida al MAP sobre propuesta de estructura.</p> | <p>No hemos concluido con el proceso de aprobar la estructura organizativa y que sea refrendada por el MAP para cumplir con los requerimientos legales vigentes.</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>Hemos definido resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización mediante el Plan de Gestión Municipal 2020-2024, alineados a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), la Ley No.176-07, del 17 de julio de 2007, del Distrito Nacional y los Municipios. a Ley 133-11 Orgánica del Ministerio Público y a las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p><b>Evidencia</b><br/>Plan de Gestión Municipal 2020-2024</p> |  |
| <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el</p> | <p>Tenemos conformado el Comité de Calidad institucional e iniciamos el proyecto con la asesoría de la Dirección de la Gestión del Desempeño Institucional (DEGI) del Ministerio de Administración Pública (MAP).</p>  | <p>No se evidencia que contemos con un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización.</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> | <p>Realizamos el Autodiagnóstico institucional basado en el Modelo CAF.</p> <p><b>Evidencias:</b><br/>Comunicación del comité de calidad del Ayuntamiento de Loma de Cabrera al MAP, registros de participantes de talleres y jornadas de trabajo con analista del MAP en 2020 e inicio 2021.<br/>Promovemos el uso del correo electrónico (<a href="mailto:alcaldialoma@gmail.com">alcaldialoma@gmail.com</a>) y la consulta de informaciones de interés en nuestro portal web (<a href="http://alcaldialomadecabrera.gob.do">alcaldialomadecabrera.gob.do</a>), y nuestros perfiles en redes sociales Facebook: <a href="#">Alcaldía Loma de Cabrera</a>; Instagram: <a href="#">alcaldialomadecabrera</a></p> <p><b>Evidencias:</b> Capturas de pantalla de publicaciones en la Web y correos electrónicos.</p> <p>Se han generado condiciones adecuadas para los procesos y el trabajo en equipo a través de la adecuación de la estructura organizacional, la gestión de los espacios de trabajo, y las reuniones en las que el Alcalde reúne a los encargados en espacios donde se revisan las metas y las condiciones para lograrlas.</p> <p><b>Evidencia:</b><br/>Estructura organizacional, minutas de reuniones.</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>Dependiendo del tipo de convocatoria o anuncio, usamos circulares, llamadas telefónicas, comunicaciones firmadas y selladas formalmente, correos electrónicos y publicaciones en el mural, página web y perfiles en Facebook, Instagram.<br/> <b>EVIDENCIAS:</b> Fotos de publicaciones.</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>La Sala Capitular instruyó para llevar a cabo una gestión de calidad designando un Comité de Calidad e instruyendo a que se haga un autodiagnóstico CAF.<br/> <b>EVIDENCIAS:</b> Conformación del Comité de Calidad, realización Auto-Diagnostico CAF.</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>Se comunican las motivaciones de las iniciativas del cambio a los empleados y grupos de interés relevantes.<br/> <b>Evidencias:</b><br/> Correo de remisión de Plan de Gestión Municipal 2020-20204, minutas reuniones, fotos de los encuentros con las Comunidades, portal institucional, buzones de quejas y sugerencias.</p> |



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

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Areas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>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>Nuestras autoridades predicar con el ejemplo, con sus comportamientos dentro y fuera de la institución. Tenemos objetivos y valores definidos. <b>Evidencia:</b> Plan de Gestión Municipal</p> <p>En el Ayuntamiento de Loma de Cabrera no se identifican ejemplos de discriminación. El personal que lo compone es heterogéneo: mujeres, hombres, diferentes grados de escolaridad, diferentes profesiones. <b>Evidencias:</b> Nómina, relación de empleados que archiva la secretaria y algunas carpetas de expedientes del personal.</p> <p>En el Ayuntamiento hacemos reuniones semanales en la que se tratan temas relevantes para la organización. <b>Evidencias:</b> Minutas de la reunión, agendas de las reuniones.</p> <p>Se apoya al empleado con el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos con La inducción como primera identificación de la cultura organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El desarrollo de sus capacidades mediante actividades de formación.</li> <li>-Manteniéndoles informados de los asuntos relevantes a través del sistema de comunicación (Outlook, reuniones informativas).</li> <li>-Proveyéndoles de materiales y apoyos tecnológicos para realizar las tareas.</li> <li>-Proporcionándoles directrices a través del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024</li> </ul> <p>Se otorgan permisos para estudio. <b>Evidencias:</b> Manual de Inducción, Plan</p> |                 |

5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.

de Formación, correos informativos, Plan Municipal de Desarrollo, Formularios de solicitud de permisos.

Se proporciona retroalimentación a los empleados sobre los logros institucionales y sobre su desempeño individual (Evaluación de desempeño) y la evaluación por resultados.

Se dispone de las rendiciones de cuentas anuales (Memorias Institucionales) en la página web, para fines de consulta general.

El Comité de Calidad se encarga de retroalimentar las diferentes áreas y acompañarlas en su proceso de mejora.

**Evidencia:**

Evaluaciones de desempeño firmadas por los empleados, presentaciones de la Alcaldía sobre los logros institucionales.

6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.

Se fomenta en los empleados la delegación de autoridad y responsabilidades, mediante la estructura organizativa. En la elaboración de las Memorias Anuales los equipos participan para la rendición de cuentas del área.

Evidencia

Organigrama, Memoria Institucional, borradores de Manual de Organización y Funciones y Manual de Cargos.

7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.

Se ha elaborado el Plan de Capacitación del año 2021-2022, que remite los calendarios y las s de los cursos vía correos

Se convoca al personal para participar en diferentes actividades de capacitación y se les apoya con permisos para estudio.

**Evidencias:** Plan Anual de Capacitación, Convocatorias a capacitación, correos de coordinación, circulares y acuses de recibo de solicitudes de permiso para estudio.

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> | <p>Los líderes realizan reuniones periódicas con los empleados; también se ha dispuesto del Buzón de Quejas y Sugerencias, colocado en la Dirección de Recursos Humanos para que los empleados hagan sus recomendaciones/ propuestas.</p> <p>También se utilizan las encuestas para recibir la retroalimentación constructiva.</p> <p><b>Evidencias:</b> minuta reuniones, buzón de quejas y sugerencias, encuestas sobre actividades realizadas.</p> |  |
| <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>  | <p>El alcalde ha entregado reconocimientos al personal por el desempeño.</p> <p><b>Evidencias:</b> Reconocimientos, fotos.</p>  |  |
| <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>   | <p>Se ha respondido necesidades económicas, de salud y de educación personales, y se han otorgado permisos especiales.</p> <p><b>Evidencias:</b> casos especiales, Dirección de Recursos Humanos. Licencias, ayuda económica por fallecimiento de un familiar.</p>  |  |

**SUBCRITERIO 1.4. 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>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> | <p>Contamos con el levantamiento de las Asociaciones y Juntas de Vecinos. Se reciben las solicitudes y se realizan encuentros entre el Alcalde, el equipo de trabajo y las comunidades. Además, el trabajo de consulta de los grupos de interés para la sesión del Presupuesto Participativo nos permitió obtener información sobre sus necesidades.<br/> <b>Evidencias:</b> Convocatorias para el presupuesto participativo, clasificación de necesidades, presupuesto participativo, informe del proceso. Informes de las sesiones del Concejo de Regidores.</p> <p>El Alcalde se reúne con otros alcaldes y directores de juntas distritales para tratar temas de interés de la provincia y la región. Además, se ha reunido con la comisión de los diputados de la región norte, ministros y directores de otras instancias públicas.<br/> <b>Evidencias:</b> Fotos, invitaciones, publicaciones en las redes.</p> <p>Se han identificado y recopilado las políticas públicas relevantes para la organización, de manera que el marco legal (leyes, decretos, resoluciones) se encuentra colocado en la página web para conocimiento de los empleados y el público en general.</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><b>Evidencias</b> Sección de Transparencia, página web.</p> <p>Los objetivos y metas del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, están alineados con las políticas públicas (Constitución de la República, Ley No. 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, Estrategia Nacional de Desarrollo, Ley 340-06, disposiciones del MEPyD).<br/>Respecto a los recursos, se ha solicitado al órgano rector en términos de presupuesto, los ajustes para lograr las metas propuestas.</p> <p><b>Evidencia:</b><br/>Marco legal, disponible en la sección de transparencia de la página web, Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, comunicaciones.</p> <p>El Alcalde participa junto a Senadores, Gobernadores, Ministros y otros funcionarios para buscar soluciones a distintas problemáticas en representación del Ayuntamiento de Loma de Cabrera.</p> <p><b>Evidencias:</b> fotos, invitaciones, comunicaciones, publicaciones en la prensa y en el perfil de Facebook.</p> <p>Tenemos alianzas con diferentes grupos de interés tales como: el INVI, INAPA, con COOP.Global, Programa Quisqueya Aprende Contigo, Las Iglesias, etc.</p> <p><b>Evidencias:</b> Convocatorias y fotos.</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>Se dispone de evidencias de participaciones en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas.</p> <p><b>Evidencia:</b> fotos, minutas</p> <p>Promovemos el conocimiento público y buena reputación de la organización a través del acercamiento de nuestros servicios a la sociedad con encuentros en las comunidades, manteniendo activas nuestras redes sociales, coordinando actividades inter-institucionales. Adicionalmente, tratamos de cooperar con los organismos rectores en el cumplimiento de sus lineamientos. Así, mantenemos el cumplimiento de nuestro portal de transparencia.</p> <p><b>Evidencia:</b> Página Web, minutas, redes sociales, solicitudes recibidas por parte de organizaciones a las que se han asignado días específicos para la recogida de basura, contribución a las fiestas patronales, entre otros.</p> <p>Hemos desarrollado un concepto específico de mercadeo para productos y servicios, centrado en nuestros grupos de interés, a través de los encuentros comunitarios, mediante campañas ciudadanas sobre aspectos de la prevención y conservación del medio ambiente y los servicios manejados por el Ayuntamiento.</p> <p>Este concepto se difunde a través de la página web, las redes sociales, prensa y televisión local.</p> |  |
|--|--|--|



**Evidencia:** Carpeta de reuniones comunitarias, fotos, página Web.

**CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION**

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>                                | <p>Se han identificado los grupos de interés relevantes.<br/> <b>Evidencias:</b> Diagrama de Grupos de Interés Institucional.</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>Recopilamos, analizamos y revisamos la información sobre los grupos de interés, sus necesidades, expectativas y satisfacción: se realiza encuentros con las comunidades, donde obtenemos información sobre sus necesidades porque los convocamos a participar en la elaboración del presupuesto participativo.<br/> <b>Evidencias:</b> Convocatorias, listas de participantes, fotos, publicaciones en redes sociales, presupuesto participativo con sus respectivas firmas de las comunidades que participan.</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>El Ayuntamiento municipal de Loma de Cabrera ha elaborado su Plan Municipal de Desarrollo (PMD) con el apoyo del Proyecto de Desarrollo de Capacidades para la eficiente Planificación y Gestión del Desarrollo Territorial en la Región Cibao Central (Prodecare). Con esta articulación institucional se trabajó en las localidades y sectores del municipio para recopilar las necesidades, que luego fueron convertidas en proyectos que forman parte integral de este documento. Se realizó una movilización social que contempló la participación activa real de los munícipes, donde se involucraron todos los sectores sociales y productivos del municipio. También se conformó el Consejo Municipal de Desarrollo tal como lo establecen las leyes 06, y la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, con los principales actores locales y funcionarios de la alcaldía, cuya función es acompañar en todas las etapas la formulación y ejecución del Plan. Con asesoramiento técnico y la voluntad de lograr el PMD, los actores del municipio se reunieron en mesas de trabajo y talleres participativos con cuyos aportes, opiniones y consideraciones se validó y actualizó el diagnóstico del municipio. Ha sido precisamente la Visión Estratégica y las Líneas Estratégicas del Desarrollo del Municipio establecidas durante estos talleres. <b>Evidencias:</b> Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, Análisis FODA</p> |  |
|--|--|--|

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>  | <p>Recopilamos de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre la gestión de la atención al Ciudadano, los servicios prestados, los logros institucionales.<br/> <b>Evidencia:</b> Estadísticas, los servicios institucionales, Lista de participación presentación de logros e Informes trimestrales del SISMAP Municipal.</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>Analizamos periódicamente las debilidades y fuerzas internas, a través del Auto-diagnóstico CAF, autodiagnóstico de las fuerzas internas y externas incluyendo oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades a través de análisis FODA. Tenemos un FODA en el Plan de Desarrollo Municipal 2020-2024.<br/> <b>Evidencia:</b> Autodiagnóstico CAF, Plan de Desarrollo Municipal 2020-2024 (FODA)</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>Tenemos un Plan Municipal de Desarrollo (PDM) 2020-2024, formulado de conformidad con las exigencias de la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, en sus artículos 122 y 125.<br/><b>Evidencias:</b> PDM 2020-2024.</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>Se involucró a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y planificación, dando prioridad a sus necesidades, al hacerles partícipes del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024 con el apoyo de Prodecare.<br/><b>Evidencia:</b> Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024.</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>Los avances del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024 (tareas existentes en cuanto a productos, servicios e impacto), son evaluados anualmente. Se rinden informes trimestrales, presentados los resultados de los logros obtenidos por cada área, en base a su plan.<br/><b>Evidencia:</b> Informe avances Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, Plantillas de presentación de logros y Ejecutorias trimestrales.</p> |                 |
| <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>  | <p>Se asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia y planificación a través de la formulación del presupuesto anual y los planes anuales de compra.<br/><br/><b>Evidencia:</b> Presupuesto Anual y Plan Anual de Compras.</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>A través del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024I, los Planes Operativos y el Presupuesto Anual, se tratan de equilibrar las tareas y los recursos en el largo y corto plazo, basándonos en las necesidades de la sociedad. Manual de perfiles y puestos, para asignar las tareas a las personas competente.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024 y Presupuesto 2021.</p> |  |
| <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>         | <p>Por nuestra naturaleza, desarrollamos nuestra misión con un alto componente de responsabilidad social, integrada en la estrategia y planificación de la organización. Existe una política clara de responsabilidad social, o un programa formal de responsabilidad social en la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos, Programa Responsabilidad Social.</p>                                       |  |

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora  |
|---|--|--|
| <p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> | <p>La estrategia y la planificación se han implantado a través de la definición de las prioridades y el establecimiento del marco temporal en el Plan de Desarrollo Municipal (4 años), Plan Operativo 2021 (1 año) y el Presupuesto Anual 2021 (1 año). Esta estrategia y planificación se lleva a la práctica a través de una estructura organizativa en proceso de modificación y revisión. Los proyectos se gestionan en base a las prioridades institucionales.<br/><b>Evidencia:</b> Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, y Presupuesto 2021, propuesta de modificación Estructura Organizativa, listado y carpeta de proyectos, Mapa de procesos</p> | <p>No hemos concluido con el proceso de aprobar la estructura organizativa y que sea refrendada por el MAP para cumplir con los requerimientos legales vigentes.</p>           |
| <p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización</p>              | <p>Se han traducido los objetivos estratégicos de la organización en un Plan Municipal de Desarrollo que abarcan a todas las unidades y personal de la institución.<br/><b>Evidencia:</b> Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024.</p>  | <p>No hemos desarrollado POAs con objetivos e indicadores por áreas.</p>   |
| <p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p>                  |  | <p>No se desarrollan Planes Operativos Anuales (POA), que definen los objetivos y resultados en cada unidad, incluyendo indicadores y metas para los resultados esperados.</p> |
| <p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>  | <p>Se han comunicado los objetivos y planes vía la página Web, WhatsApp y difundido el Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024. Correos internos con las comunicaciones.<br/><b>Evidencia:</b> Sección de Transparencia (Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, Proyectos), correos.</p>   |  |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p>           | <p>Se da seguimiento y se evalúa de manera trimestral y semestral los principales productos de la organización a través de la MEPyD. Comunicaciones y correos de solicitud de ejecutorias.</p> <p>Se ha establecido una semanal en la Sala Capitular para dar seguimiento a los logros de los planes de cada área. Los diferentes departamentos nos facilitan Memorias anuales de rendición de cuentas.</p> <p><b>Evidencia:</b> Matriz de Seguimiento a los productos institucionales e informes correspondientes. Memorias y correos.</p>  |  |
| <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> | <p>Se aplican métodos de medición de la efectividad, eficacia y eficiencia en los procesos de la organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Medición de la satisfacción de los servicios prestados a los Ciudadanos, a través de encuestas de satisfacción e informes de resultados.</li> <li>-Medición de avances y cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo y planes de mejora, de estos últimos, tanto los resultantes del autodiagnóstico CAF como los resultantes, SISMAP, SIGOB.</li> <li>-Evaluación trimestral y semestral de los principales productos de la organización vía la MEPyD.</li> </ul> <p><b>Evidencia:</b> Informes de avances y cumplimientos de planes, matriz de seguimiento a los productos institucionales.</p> | <p>No se desarrolla y no se da seguimiento a los Planes Operativos Anuales (POAs),</p> |
| <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>  | <p>Se evalúa las necesidades de reorganización y mejora de las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés a través de los encuentros con las Comunidades, representantes de la sociedad Civil, otros</p>   |  |



|  |   |  |
|--|---|--|
|  | organismos Gubernamentales, ONGs, encuentros en la Sala Capitular, reunión con los Empleados.<br><b>Evidencia:</b> minutas reuniones, encuentros, fotos |  |
|--|---|--|

**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.  | Si se desarrolla nueva cultura para la innovación a través de la formación.<br><b>Evidencias:</b> Plan de Capacitación Anual 2021, fotos de capacitaciones, listado de participantes.  | No hemos realizado benchlearning.                          |
| 2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores Internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.   | Tenemos un Comité de Calidad capacitado para hacer el autodiagnóstico institucional basado en el Modelo CAF.<br><b>Evidencias:</b> Comunicación del Comité de Calidad del Ayuntamiento de Loma de Cabrera al MAP, registros de participantes de talleres y jornadas de trabajo con Analista del MAP. |  |
| 3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.   | Si se debate de manera oral sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.<br><b>Evidencias:</b> fotos, minutas de los encuentros y reuniones, listado de participación.   | No contamos con innovación en los servicios digitalizados. |
| 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.). | Si se asegura la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio.<br><b>Evidencias:</b> manejo del cambio-Dirección de Recursos Humanos, planes de mejora manejados por el Comité de Calidad.   | No hemos realizado benchlearning y benchmarking.           |
| 5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.  | Si se asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.<br><b>Evidencias:</b> presupuesto anual, sistema de contabilidad SIAFIM   |  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>   | <p>Se establece equilibrio entre un enfoque para el cambio a través de actividades de integración de todo el personal. Ej. Encuentros con la Máxima Autoridad y los empleados a todos los niveles.<br/><b>Evidencia:</b> Convocatoria, Fotos, minuta de reuniones, hoja de sugerencias de empleados.</p>     |  |
| <p>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.</p> | <p>Promovemos el uso del correo electrónico (alcaldialoma@gmail.com) y la consulta de informaciones de interés en nuestro portal web (alcaldialomadecabrera.gob.do) y nuestros perfiles en redes sociales.<br/><b>Evidencia:</b> Capturas de pantalla de publicaciones en la Web y correos electrónicos.</p> |  |

### **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>   |
|--|---|--|
| 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.   | Tenemos un listado completo de todo el personal que trabaja en el Ayuntamiento de Loma de Cabrera organizados por función y área de trabajo. Se realizó la planificación para elaborar el Plan de Capacitación atendiendo las necesidades de los colaboradores. Tenemos buzón de Quejas y Sugerencias.<br><b>Evidencias:</b> Listado del Personal, Plan de Capacitación 2021, Informe buzón.  | No hemos realizado la Matriz de Planificación de los recursos humanos de la institución. |
| 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). | Se ha desarrollado una política de gestión de recursos humanos basada en la estrategia y planificación de la organización, tomando en cuenta las competencias. Estas incorporan aspectos de permisos de paternidad y maternidad, igualdad de oportunidades, derechos de los empleados, inserción laboral de personas con discapacidad,<br><b>Evidencias:</b> carpetas de empleados, curriculum vitae de empleados y libro de asistencia de empleados. |  |
| 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.  | Si se asegura 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.<br><b>Evidencias:</b> carpeta de empleado.  |  |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <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>No se cuenta con el desarrollo de políticas para cada uno de los subsistemas de recursos humanos que corresponden al personal.<br/>Evidencia</p> |
| <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p>  |  | <p>No se han hecho acuerdos de desempeño para todo el personal.</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>No tenemos Manual de Cargos.</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>No se presta servicio on-line.</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>No hacemos el reclutamiento y selección de personal por concursos públicos como ordena la Ley de Función Pública 41-08.</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.  | Implementamos el proyecto de completar el levantamiento de información de todos los empleados en las fichas de personal que creamos para la Alcaldía de Loma de Cabrera. Esta ficha nos da información personal del empleado, pero también incluye datos sobre el área de trabajo, horario, el sueldo y el nivel de formación.<br><b>Evidencias:</b> Fichas de personal completadas. | No hemos definido indicadores de evaluación del rendimiento del personal.  |
| 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.  |  | No evaluamos el desempeño del personal periódicamente según la metodología de Evaluación del Desempeño por Resultados. No contamos con Plan de Capacitación. |
| 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. | Se otorga permiso de maternidad / paternidad y por fallecimiento.<br><b>Evidencias:</b> Permisos otorgados.  | No se ha realizado evaluación del desempeño del personal. No se ha finalizado con el Plan de Capacitación Anual.   |
| 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.  | Si se apoya a los nuevos empleados (por ejemplo, por individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).<br><b>Evidencias:</b> capacitación a Libre Acceso a la Información, áreas Finanzas, Recursos Humanos, Planeamiento Urbano.  |  |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <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>Se apoya a los nuevos empleados por medio de la inducción y el acompañamiento de su supervisor, quien le introduce a las funciones para las que fue contratado. Se asegura que el supervisor realice la inducción completa al personal de nuevo ingreso (al área y al puesto de trabajo).<br/><b>Evidencia:</b> Manual de Inducción, listado de participantes a inducciones.</p> |   |
| <p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>   | <p>Si se promueve la movilidad interna y externa de los empleados. Cuando existe la posibilidad, se promueven a los empleados.<br/><b>Evidencias:</b> circulares y certificaciones, acción de personal de ascenso a Yeraldí Peña.</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>Dentro de los métodos modernos de formación, se han realizado cursos en línea con el INFOTEP, INAP y otras instituciones.).<br/><b>Evidencia:</b> listado de participantes en los cursos en línea, Web.</p>  | <p>No hemos realizado e-learning.</p>   |
| <p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>                                     |   | <p>No hemos elaborado nuestro Plan Anual de Capacitación en base a la detección de necesidades.</p>   |
| <p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.</p> |   | <p>No tenemos un sistema de evaluación para el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
| 10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia. |  | No hemos revisado la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia. |
|--|--|--|

**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.  | <p>Promovemos una cultura de comunicación abierta, diálogo y motivación para el trabajo en equipo, evidenciada por las reuniones de staff reuniones de todo el personal con el Señor Síndico, reuniones de áreas (supervisores y equipo), reuniones de los distintas Comités/Comisiones.</p> <p><b>Evidencia:</b> Minutas de reuniones.</p>   |                 |
| 2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).   | <p>A través del buzón de quejas y sugerencias de los empleados se ha creado un mecanismo para la aportación de ideas y sugerencias.</p> <p>Las reuniones de los Comités son también un espacio debatir y proponer sugerencias e ideas para temas específicos.</p> <p>Si se propicia la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y se desarrollan mecanismos adecuados.</p> <p><b>Evidencias:</b> buzón de quejas y sugerencias, listado, fotos.</p> |                 |
| 3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora. | <p>Se involucra a los empleados en el desarrollo de planes, estrategias y metas cuando se elaboró el Plan Municipal de Desarrollo y las comunidades.</p> <p>Tenemos la Asociación de Servidores Público, avalado por el MAP.</p> <p>En la identificación e implantación de</p>  |                 |



|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>acciones de mejora, participan empleados de diferentes áreas en el Comité de Calidad, quienes elaboran el Plan de Mejora.</p> <p><b>Evidencias:</b> Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, minutas del Comité de Calidad, carpeta de la Asociación.</p>                                   |  |
| 4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.  | Existe un consenso entre la Dirección y los empleados al formular los planes de trabajo.  | No se elaboran acuerdos del desempeño.         |
| 5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.                                | <p>Si tienen los empleados la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p> <p><b>Evidencia:</b> hoja de sugerencias.</p>  | No se ha realizado Encuestas de Clima Laboral. |
| 6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos. | <p>Los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos a través del Buzón de Quejas y Sugerencias, en el que los empleados pueden opinar.</p> <p><b>Evidencia:</b> Reportes del Buzón de Quejas y Sugerencias, Buzón Sugerencias Online.</p> | No se ha realizado Encuestas de Clima Laboral. |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>  | <p>Si se asegura las buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral (iluminación/temperatura/mobiliario).<br/><b>Evidencias:</b> Seguro Médico de Empleados, inclusión de los empleados en Riesgo Laboral, listado de entrega de guantes y materiales para el cuidado a empleados, uso de mascarillas.</p>            |  |
| <p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores de tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación).</p> | <p>Se garantizan condiciones para la conciliación de la vida laboral y personal de los trabajadores, como planes de salud, jornadas de bienestar, políticas que brindan equilibrio, atención médica. El Ayuntamiento cumple con las reglamentaciones de ley para otorgar permisos por maternidad y muerte de parientes.<br/><b>Evidencia:</b> Formularios permisos otorgados.</p>                                 |  |
| <p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>   | <p>Si se presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad. Se realizan concesiones especiales a empleados con condiciones especiales.<br/><b>Evidencia:</b> Reporte de casos especiales Dirección de Recursos Humanos. Ver carpeta contentiva.</p>   |  |
| <p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>   | <p>Proporcionamos actividades para premiar a las personas de una forma no monetaria, especialmente deportivas, charlas centradas en la salud y bienestar. Se realizan actividades culturales, charla ahorro del agua, jornadas de prevención de Enfermedades Respiratorio y del Prevención contra el Coronavirus.<br/><b>Evidencia:</b> Listado participantes charlas, lista de participantes en las jornadas</p> |  |

|  |                       |  |
|--|-----------------------|--|
|  | médicas y vacunación. |  |
|--|-----------------------|--|

**CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

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

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p> | <p>Hemos identificado socios claves del sector privado, sociedad civil y sector público (grupos de interés), con los cuales mantenemos buenas relaciones. Entre las categorías de socios podemos mencionar proveedores, legisladores, órganos rectores.<br/><b>Evidencias:</b> Matriz de Grupos de Interés.</p>   |                 |
| <p>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.</p>  | <p>Gestionamos acuerdos de colaboración que permiten la consecución de objetivos que por limitaciones de presupuesto o por el alcance de nuestras funciones no sería posible lograr. Estos acuerdos generan impactos y efectos en distintos ámbitos, tales como las capacitaciones Infotep, Inap, colaboración en las comunidades con el Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Medio Ambiente, entre otros.<br/><b>Evidencias:</b> acuerdo con Quisqueya Aprende Contigo, INAPA, INAVI, Federación de Ayuntamientos, PRODECARE.</p> |                 |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>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.</p> | <p>Hemos desarrollado proyectos de colaboración con los diferentes sectores: público, privado y civil. Un ejemplo de ello son las dos reuniones que hemos sostenido con el Consejo de Cuencas para buscar soluciones al problema de la sequía que nos afecta.<br/><b>Evidencias:</b> convocatorias, minutas, fotos, publicaciones en las redes sociales.</p> |  |
| <p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>   | <p>Monitorizamos Y evaluamos periódicamente la implementación y resultados de las alianzas y las colaboraciones.<br/><b>Evidencia:</b> Conformación del Consejo Municipal de Desarrollo.</p>   |  |
| <p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>  | <p>Si se han identificado las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.<br/><b>Evidencias:</b> Listado de instituciones identificadas para alianzas.</p>  |  |
| <p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>  |  | <p>No hemos definido las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>    |
| <p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.</p>  |  | <p>No tenemos definidas las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p> |
| <p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>   |  | <p>No hemos hecho benchmarkings y el benchmarking para aprender a mejorar la gestión.</p>  |
| <p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>  | <p>Se lleva a cabo los procesos de contratación de servicios y compras a través de lo establecido en la Ley 360-06 de Compras y Contrataciones Públicas.<br/><b>Evidencias:</b> Registros de compras del Departamento de Compras y Contrataciones.</p>   |  |

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

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| 1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).  | Tenemos una representante de Acceso a la Información disponible para ofrecer información pública a los ciudadanos del municipio de Loma de Cabrera.<br><b>Evidencias:</b> área de la OAI identificada.   |                 |
| 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.  | Con el presupuesto participativo y reuniones con los grupos de interés (como centros de madres y juntas de vecinos), invitamos a los munícipes a participar de la gestión del Ayuntamiento. <b>Evidencias:</b> Invitaciones, convocatorias, grupos de interés, presupuesto participativo.  |                 |
| 3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad. | El Concejo se reúne en sesiones ordinarias abiertas al público que puede participar.<br><b>Evidencias:</b> Actas del Concejo, fotos, buzón de quejas y sugerencias.  |                 |
| 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.).  | Se define el marco de trabajo para recoger ideas, 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.). Analizar esta información y difundir los resultados. <b>Evidencias:</b> Buzón de Sugerencias, encuesta a través de Facebook, Instagram, Portal Web. |                 |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <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 de Loma de Cabrera presenta su memoria anualmente para que los ciudadanos/clientes estén informados de las ejecutorias del Ayuntamiento.<br/><b>Evidencias:</b> publicaciones en el perfil de Facebook del ayuntamiento, informaciones colgadas en el SISMAP, Memoria Anual.</p> |   |
| <p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p> | <p>Se les explica a los clientes los servicios disponibles.<br/><b>Evidencias:</b> carta de servicios con costos y requisitos incluidos, Listado de servicios con las informaciones pertinentes, mediciones de satisfacción.</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 tenemos Carta Compromiso al Ciudadano ni otros medios donde especifiquemos las condiciones de los servicios del Ayuntamiento.</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>Constantemente se evalúa el comportamiento y tendencias de los usuarios de las redes sociales para tratar de desarrollar estrategias de comunicación más efectivas. También se realizan encuentros con las comunidades.<br/><b>Evidencias:</b> portal Web, Fotos, minutas</p>                    |   |

**SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Areas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| 1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.   | Si se alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.<br><b>Evidencias:</b> Presupuesto Anual.  |                 |
| 2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.   | Si se analizan los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.<br><b>Evidencias :</b> minutas de reuniones con el equipo financiero.  |                 |
| 3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.   | Gestionamos nuestros recursos de acuerdo presupuesto que elaboramos anualmente y al presupuesto participativo. Nuestras finanzas son revisadas por la Contraloría General de la pública cada trimestre.<br><b>Evidencias:</b> Presupuestos del Ayuntamiento, indicadores I SISMAP Municipal.                       |                 |
| 4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.   | Si se asegura la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes. <b>Evidencias:</b> sistema de contabilidad SIAFIM, sistema de planificación, de control presupuestario y de costos.<br><b>Evidencia:</b> Presupuesto Anual. |                 |
| 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.). | Tenemos el presupuesto participativo para Las obras destinadas a las diferentes comunidades.<br><b>Evidencias:</b> Presupuesto participativo, Convocatorias a los grupos para que participen. las jornadas de definición del presupuesto Participativo.  |                 |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.                           | Si se delegan y descentralizan las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.<br><b>Evidencias:</b> relación de puestos financieros: una contadora, una tesorera, auxiliares en el área financiera y el Concejo para cuidar la transparencia de la gestión de las finanzas del Ayuntamiento. : Nóminas, reportes, actas del Concejo de Regidores. |  |
| 7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética. | Si se fundamentan las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética: <b>Evidencias:</b>  |  |
| 8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.               | Minutas de reuniones con el equipo financiero.   |  |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b> |
|---|--|------------------------|
| <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> </ol> | Tenemos archivos físicos para los documentos y vamos guardando algunos documentos en las computadoras. También contamos con registros computarizados en hojas de Excell y Word. EVIDENCIAS: Fotos de los archivos. |                        |



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.

Si se garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. Evidencias: copia de comunicaciones y circulares, publicaciones en las redes sociales.

|   |  |  |
|---|--|--|
| <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>Tenemos un grupo de WhatsApp para difundir información interna del Ayuntamiento y para las actividades hacemos invitaciones que entregamos contra acuse de recibo. Además, tenemos un mural en un área visible en las oficinas municipales. EVIDENCIAS: Comunicaciones firmadas con convocados y capturas de pantalla del grupo de WhatsApp, fotos del mural.</p> <p>Si se asegura un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización. Evidencias: manuales en las diferentes áreas.</p> <p>Hemos garantizado 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, a través de las visitas y reuniones de las diferentes comunidades.</p> |  |
|---|--|--|

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b> |
|---|--|------------------------|
| <p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> | <p>Se evidencia que tenemos teléfono, computadoras, fax, impresora a color e internet para nuestros trabajos de oficina.</p> |                        |

2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo- efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser

EVIDENCIAS: Fotos de equipos.

No se evidencia que se haya evaluado la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas para

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> |  | <p>asegurarnos de que el tiempo de retorno de la Inversión (ROI) sea suficiente.</p> <p>No se evidencia el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>No se evidencia que se hayan aplicado eficientemente las tecnologías a la gestión de proyectos y tareas, del conocimiento, las actividades formativas, la interacción de los grupos de interés y el desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p> <p>No se ha definido 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>No se ha adoptado 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>No se evidencia que estemos atentos a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</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.

No se está tomando en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC.

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora  |
|---|--|--|
| <p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>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>Tenemos oficinas, un salón de reuniones, escritorios y sillas. Tenemos un camión de servicios, una camioneta, una pala mecánica, camiones de recolección de basura. <b>Evidencias:</b> Fotos.</p> <p>Si se asegura un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. <b>Evidencias:</b> Órdenes de compra para materiales de manteniendo, pagas realizados por servicios de reparación y manteniendo.</p> <p>Se evidencia que tenemos personal de conserjería para limpiar las oficinas.<br/><b>Evidencias:</b> Nómina, fotos, plan de mantenimiento</p> <p>Si se garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. <b>Evidencias:</b> calendario de ruta del transporte, ficha informativa sobre ahorro de energía</p> <p>Si está garantizada 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</p> | <p>No tenemos despachos, ni oficinas móviles; las oficinas son colectivas.</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>a aparcamiento o transporte público).<br/>         Estamos ubicados en el centro del Municipio. <b>Evidencias:</b> Dirección y ubicación del ayuntamiento.</p> <p>Se ha elaborado el proceso para gestionar los activos físicos, que incluye la realización de inventarios. <b>Evidencias:</b> listado de Activos Fijos.</p> | <p>No se evidencia que se haya desarrollado una política integral para gestionar la posibilidad de un reciclado seguro.</p> |
|---|---|---|

|   |  |  |
|---|--|--|
| 7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local. | Si se ponen las instalaciones a disposición de la comunidad local Prestamos el salón para diferentes reuniones. <b>Evidencias:</b> Fotos y solicitudes del préstamo del salón. |  |
|---|--|--|

**CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

| Ejemplos   | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora  |
|--|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</li> <li>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</li> <li>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</li> <li>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</li> </ol> | <p>Nos hemos asegurado que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. <b>Evidencias:</b> Plan de Desarrollo Municipal</p> | <p>No hemos hecho el ejercicio de identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>No hemos identificado y asignado responsabilidades a los propietarios de los procesos.</p> <p>No analizamos y evaluamos los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</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>Hemos involucrado 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.<br/> <b>Evidencias:</b> Minuta, fotos, listado de participantes</p> |
|--|---|

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p> | <p>Hemos asignado recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. <b>Evidencia:</b> Elaboración presupuesto participativo.</p> <p>Hemos establecido objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos. <b>Evidencia:</b> Plan de Desarrollo Municipal.</p> | <p>No hemos simplificado los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.</p> <p>No hemos monitorizado y evaluado el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización.</p> <p>No hemos innovado en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p> |
|---|--|---|

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

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

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares).</p> | <p>La encargada de Planeamiento Urbano diseñó dos formularios para mejorar el servicio que se brinda a los usuarios: uno de solicitud de medida de solar y el otro es para el requerimiento del ciudadano. <b>Evidencias:</b> Formularios para dar entrada a la solicitud de servicios del área de Planeamiento Urbano.</p> | <p>No tenemos descrito el procedimiento para la solicitud de nuestros servicios indicando los responsables de las actividades, el flujo y los materiales que requiere el proceso.</p> |
|--|---|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p> | <p>El Area De Servicios Sociales Tiene Un Formulario Para Solicitar El Servicio De Transporte En Camión Y Otro Para El Servicio De La Pala Mecánica Con Su Respectivo Chófer. <b>Evidencias:</b> Formularios De Solicitud De Servicios.</p>  |   |
| <p>3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p>   | <p>Hemos involucrado 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. <b>Evidencia:</b> Plan de Desarrollo Municipal.</p> |   |
| <p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>   | <p>Hemos involucrado 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. <b>Evidencia:</b> Plan de Desarrollo Municipal.</p>   |   |
| <p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p>   |  | <p>No hemos involucrado 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.</p> |
| <p>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.</p>   |  | <p>No hemos asegurado 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.</p>     |
| <p>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, tablon de noticias en formato de audio, etc.).</p>                                      | <p>Tenemos un horario accesible para atender al ciudadano/cliente en las oficinas municipales: de lunes a viernes, de 08:00 a.m. hasta las 04:00 p.m. <b>Evidencia:</b> Acta del Concejo cuando inició la gestión actual.</p>  |   |
| <p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y</p>   |  | <p>No tenemos un sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>  |

|                 |  |  |
|-----------------|--|--|
| procedimientos. |  |  |
|-----------------|--|--|

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

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

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.</p>   | <p>Tenemos correos electrónicos que evidencian cómo coordinamos nuestras actividades con otras organizaciones como el envío de evidencias para el SISMAP Municipal y para los talleres que hemos organizado con el Ministerio de Administración Pública y otros órganos rectores. EVIDENCIA: Correos electrónicos.</p>                                       |   |
| <p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</p>   | <p>Hacemos diferentes actividades en las que convocamos a los grupos de interés con invitaciones contra acuse de recibo. EVIDENCIAS: Listas de convocatorias con firmas.</p>   |   |
| <p>3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>   |  | <p>No hemos desarrollado un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>  |
| <p>4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.</p>                    |  | <p>No hemos emprendido el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.</p> |
| <p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>   | <p>Nos reunimos con el Consejo de Cuencas para buscar soluciones al problema de la sequía que nos afecta. El Consejo de Cuencas está integrado por la Alcaldía y personas que representan diferentes grupos civiles, del sector privado y gubernamentales.<br/><br/>EVIDENCIA<br/>S: Convocatorias, minutas, fotos, publicaciones en las redes sociales.</p> |   |
| <p>6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).</p> |  | <p>No hay incentivos para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre</p>                             |

|  |  |                      |
|--|--|----------------------|
|  |  | diferentes unidades. |
|--|--|----------------------|

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>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).</p> |  | <p>No hay cultura de trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales.</p> |
|---|--|---|



## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

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

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

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|--|---|--|
| <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> </ol> |   | <p>No se mide imagen global de la organización y su reputación</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a su involucramiento y participación en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la institución.</p> <p>No se mide la percepción de accesibilidad</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la transparencia de la organización.</p> <p>No se mide la percepción de los 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>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la diferenciación de los servicios de la organización de acuerdo a sus necesidades (género, edad, ubicación geográfica).</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a si la información disponible es la adecuada, ya sea su cantidad, calidad, fiabilidad, transparencia, facilidad de lectura.</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la captación correcta de información.</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la frecuencia de encuestas de opinión.</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación al nivel de confianza o fiabilidad respecto a todos los servicios que se ofrecen.</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 o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> |                                      | <p>No se mide el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>No se mide la cantidad de sugerencias implementadas.</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores 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>No se miden los indicadores de cumplimiento en relación al género, la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se mide el grado en que se cumplen necesidades de todos los grupos de interés en la revisión periódica realizada.</p> |
|--|--|---|

**Resultados de la accesibilidad de la organización:**

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|--|---|
| <p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p> | <p>Nuestra página web indica el horario de atención para los servicios brindados<br/><b>Evidencia:</b> Página web.</p> <p>Se encuentra disponible en la página web la información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.<br/><b>Evidencia:</b> Página web</p> | <p>No se han identificado los costos de cada uno de los servicios de la institución, y actualmente se incluyen en la página web.</p> <p>No se han identificado los costos de cada uno de los servicios de la institución.</p> |

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b> |
|--|---|------------------------|
| 1. Número de canales de información y su eficiencia.   | <p>Los canales de información disponibles para comunicar información y brindar servicios a los clientes/ciudadanos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencial</li> <li>• Página Web</li> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Vía telefónica</li> </ul> <p><b>Evidencia:</b> Carta Compromiso</p> |                        |
| 2. Disponibilidad y precisión de la información.   | <p>La disponibilidad y precisión de la información se evidencia en el portal de transparencia de la por parte de la DIGEIG.</p> <p><b>Evidencia:</b> Informes DIGEIG</p>  |                        |
| 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.                                    | <p>La disponibilidad de los objetivos del rendimiento de la organización queda evidenciada en los procesos de monitoreo y evaluación de los Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p><b>Evidencia:</b> Informe semestrales, publicados en la página WEB.</p>  |                        |
| 4. Número de actuaciones del Defensor Público.   |   | No se evidencia        |
| 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. | <p>Se evidencia que, mediante el portal de transparencia, la institución tiene una calificación de evaluación por parte de la DIGEIG.</p> <p><b>Evidencia:</b> 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>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>En nuestros servicios aplicamos las normativas de lugar.<br/> <b>Evidencia:</b> Carta de Servicios publicado en la WEB.</p> | <p>No se elaboran informes de quejas y sugerencias.</p> <p>No se ha elaborado el indicador que nos permita conocer periódicamente los resultados de los expedientes (certificaciones, otros servicios) devueltos por errores, o casos que necesiten repetir el proceso.</p> |

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

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

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

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora  |
|---|--|--|
| <p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p> <p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> | <p>Se han realizado encuestas para involucrar a todo el personal y medir su percepción con las actividades para la</p> | <p>No se ha realizado encuestas sobre la imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</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 diálogo.</p> | <p>salud realizadas y otras iniciativas en las que el mismo personal ha sido parte de la toma de decisiones.</p> <p>Se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre su conocimiento de la misión, visión y valores</p> <p><b>Evidencia:</b> Resultados de encuesta.</p> <p>Dentro del plan de mejora incorporamos siempre reuniones entre equipos actividades de integración, reuniones con los enlaces comunitarios, jornadas de salud.</p> <p>Se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre su participación en las actividades de mejora</p> <p><b>Evidencia:</b> Minutas y listas de reunión de participación. Resultados de encuesta.</p> <p>Transmitimos periódicamente mensajes a toda la institución compartiendo valores éticos y charlas con temas éticos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Correos con artes comunicados, fotos, listado de participación charlas.</p> <p>Se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre los mecanismos de consulta y diálogo.</p> <p>Se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre</p> |  |
|---|---|--|

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p> | <p>su conocimiento respecto a los posibles conflictos de interés.</p> <p><b>Evidencia:</b> POA Dirección de Recursos Humanos 2020 y 2021, Nivel satisfacción factor comunicación y conflictos de interés encuesta de clima.</p> <p>Se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre la responsabilidad social.</p> <p><b>Evidencia:</b> POA Dirección de Recursos Humanos 2020-2021.</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>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> | <p>Se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización con La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización</p> <p>Se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre su conocimiento de la misión, visión y valores</p> <p><b>Evidencia:</b> Resultados de encuesta sobre su identificación cultura.</p> <p>En la actualidad estamos trabajando con el MAP la relación de los Acuerdos desempeño.</p> | <p>No se ha evaluado el liderazgo mediante encuesta de clima laboral.</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><b>Evidencia:</b> Reporte de evaluaciones desempeño por resultados remitidos al MAP para revisión.</p> <p>Transmitimos periódicamente mensajes a toda la institución compartiendo valores éticos y charlas con temas éticos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Correos con artes comunicados.</p> <p>Se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre los mecanismos de consulta y diálogo.</p> <p>Se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre su conocimiento respecto a los posibles conflictos de interés.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan de Desarrollo Municipal .</p> |  |
|---|--|--|

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|---|--|--|
| <p>1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> | <p>.</p> <p>Se ha establecido el nivel de percepción de las personas con relación a la igualdad de oportunidades y al trato y comportamiento justo en la organización.</p> <p><b>Evidencia:</b> permisos otorgados en RRHH</p> | <p>No contamos con resultados a nivel de percepción de las personas con relación al ambiente de trabajo y la cultura de la organización.</p> |



|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> | <p>Se ha realizado promociones del personal.<br/><b>Evidencia:</b> Acción de Personal</p>   |  |
| <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>                                     | <p>El Departamento de RRHH garantiza que el empleado pueda contar un espacio laboral idóneo antes de la contratación.<br/><b>Evidencia:</b> Fotos de las instalaciones.</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>Actualmente se están realizando acciones con el INAP, Liga Municipal Dominicana, FEDOMU para fortalecer los planes de carrera y desarrollar competencias para dar respuesta a los servidores públicos. Se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización respecto al plan de carrera y desarrollo de competencias<br/><b>Evidencia:</b> Plan de Capacitación, Informe de Ejecución.</p> |                 |
| <p>2. Motivación y empoderamiento.</p>  | <p>Se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización respecto a su motivación y empoderamiento. <b>Evidencias:</b> minuta reuniones con colaboradores, fotos.</p>  |                 |
| <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p> | <p>Se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización respecto al acceso y calidad de formación.</p>  |                 |

**Evidencia:** Minutas de reuniones, fotos.

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|--|---|---|
| <p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</p> <p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> | <p>Mensualmente se realizan mediciones de los indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (Nivel de absentismo, índice de rotación del personal).</p> <p>Se han realizado mediciones sobre el número de quejas del personal.</p> <p><b>Evidencia:</b> Reporte de Absentismo y Rotación</p> <p>Estamos llevando a cabo los acuerdos de desempeño entre supervisores y supervisados, que permitirán definir el rendimiento individual.</p> <p>Se han realizado mediciones del índice de rendimiento promedio de los empleados (en base a las evaluaciones del desempeño).</p> <p><b>Evidencia:</b> Acuerdos de desempeño en elaboración.</p> | <p>No se han realizado mediciones sobre la motivación y la implicación de las personas de la organización (índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión interno).</p> |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>   | <p>Se está involucrando al personal en las mejoras de las actividades realizadas a través de la elaboración del POA y acuerdos de desempeño.</p> <p><b>Evidencia:</b> Acuerdos de desempeño, POA</p>                    |   |
| <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>  | <p>Se conocen o difunden la participación y éxito de las actividades formativas del Inap.</p> <p><b>Evidencia:</b> listado de cursos, listas, fotos.</p>  |   |
| <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p>   | <p>La institución maneja los indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades a través del INAP, FEDOMU</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan de Capacitación, Informe de Ejecución.</p>                           |   |
| <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> | <p>Se ha establecido un indicador relacionado con el número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan de Capacitación, Informe de Ejecución.</p> | <p>No se mide el número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal.</p> <p>No se mide la percepción de los clientes sobre la cortesía y la profesionalidad de los prestadores de servicios.</p> |
| <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>   |   | <p>No se han realizado acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>  |
| <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>  | <p>Se realizan mediciones sobre el número de dilemas éticos reportados, a través de la unidad responsable del manejo de los conflictos laborales (Departamento de</p>   |   |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p> | <p>Relaciones Laborales) y de la Comisión de Ética Pública.</p> <p><b>Evidencia:</b> Actas sobre ausencia o cantidad de conflictos de interés reportados, Referirse al Comité de ética institucional.</p> <p>Se han medido la frecuencia/participación voluntaria en actividades de responsabilidad social promovidas por la organización.</p> <p><b>Evidencia:</b> Listado participantes charlas</p> |  |
|---|---|--|

**CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Documento Externo  
SGC-MAP

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>No hemos realizado mediciones de percepción pública en relación del impacto de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.</p> |
| <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p>  |  | <p>No hemos realizado mediciones de percepción sobre la reputación de la organización en la sociedad.</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>Se lanzó el proyecto de reciclaje con la finalidad de crear un sistema de manejo adecuado de los materiales y suministros de la institución para su correcto uso, reciclaje y posterior deposición final de sus residuos en el último trimestre del año y toneladas de desechos recolectadas por periodo.</p> | <p>No hemos realizado mediciones de percepción sobre el impacto económico de la organización en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</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><b>Evidencia:</b> Proyecto de reciclaje.</p> <p>Se llevó a cabo una campaña de sensibilización y capacitación del personal sobre la clasificación de residuos sólidos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos y correos sobre capacitaciones</p> | <p>No se ha medido la 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>No hemos realizado encuestas a los usuarios sobre su percepción respecto a la accesibilidad a nuestra institución para obtener estos servicios.</p> <p>No hemos realizado mediciones sobre la percepción de la sociedad respecto a nuestra participación en la comunidad que nos rodea o zonas aledañas a las dependencias.</p> <p>No hemos realizado mediciones sobre la percepción de la institución en la cobertura mediática recibida 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  |
|--|---|--|
| <p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> | <p>Como hemos explicado en los criterios facilitadores, para el desarrollo de nuestra misión mantenemos relaciones constantes con autoridades relevantes, como los Ministerios de la Policía Nacional, de la Mujer, Salud Pública, Medio Ambiente y Recursos Naturales, Presidencia, Poder Judicial, entidades internacionales de seguridad y justicia, ONGs, organismos de cooperación, empresas del sector privado, grupos de opinión y Juntas de Vecinos a nivel nacional.</p> <p><b>Evidencia:</b> Memorias Institucionales, convocatorias a actividades, actas de reuniones y mesas de trabajo, fotos de participación.</p> <p>Se mide la cantidad e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida en los medios de comunicación -redes sociales y página web-.</p> | <p>No existen indicadores o mediciones sobre la presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social.</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> | <p><b>Evidencia:</b> Reportes e informes de Comunicación.</p> <p>Se realizan actividades de apoyo a personas vulnerables y sus familiares, como mujeres, adolescentes y niños, envejecientes.</p> <p>A nivel de empleador, se apoya a personas en situación de desventaja a través de distintos tipos de ayuda.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos, Minuta de encuentros con las comunidades, ayudas especiales disponibles en la Dirección de Recursos Humanos.</p> <p>Como hemos expresado en los criterios facilitadores, disponemos de la política de reclutamiento y promoción basada en las competencias y capacidades para ocupar el puesto descrito, sin importar la raza, género, religión, situación social del candidato.</p> <p><b>Evidencia:</b> Listado de RRHH</p> <p>Fomentamos la participación del personal de la institución en la campaña para donar alimentos, ropa y utensilios del hogar a las víctimas de las inundaciones ocurridas por fenómenos naturales.</p> <p><b>Evidencia:</b> listado de participantes y donantes.</p> <p>El Alcalde involucra a las comunidades y juntas de vecinos cercanas para que sean partícipes y propulsores de soluciones conjuntas para prevenir la criminalidad.</p> |  |
|--|--|--|



|   |   |   |
|---|---|---|
| <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p> | <p><b>Evidencia:</b> Fotos encuentros, listado de participación, minutas, notas de prensa.</p> <p>.</p> <p>Se mide la cantidad de actividades de prevención de riesgos para la salud y de accidentes dirigidos a los empleados, vía el Departamento de Recursos Humanos. Esta medición también establece tanto el número como el tipo de programa de prevención.</p> <p><b>Evidencia:</b> nota de prensa, página web-, carpetas con las convocatorias y listados de participantes a actividades del Dpto. Recursos Humanos.</p> | <p>No hemos realizado intercambio productivo de conocimientos con otras instituciones del sector público.</p> <p>No se ha medido la responsabilidad social de la institución.</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>   |
|--|---|--|
| <p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> |   | <p>Actualmente no se aplican las encuestas de satisfacción para medir atributos de calidad.</p> <p>No se mide el impacto de nuestros productos en la sociedad.</p> |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p> | <p>Nuestros servicios cumplen con las regulaciones que le han dado origen.</p> <p><b>Evidencia:</b> Marco Legal de los servicios.</p> | <p>No se dispone del grado de cumplimiento de los contratos/acuerdos suscritos por la institución con otras autoridades.</p> <p>No disponemos de resultados de auditorías de resultados de impacto.</p> <p>No se presentan los resultados de las acciones e impacto logrado a raíz de las actividades de benchmarking realizadas.</p> <p>No se dispone de resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p> |
|---|---|--|

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>   | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|--|---|--|
| <p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de</p> | <p>Los líderes dan respuesta a los resultados y las conclusiones de las mediciones a través de la publicación y difusión de esta información en la prensa y en nuestros medios de comunicación.</p> <p><b>Evidencia:</b> Carpeta de notas de prensa y publicaciones en página web y redes sociales.</p> <p>Contamos con una organización eficiente en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos</p> | <p>No se ha medido La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos</p> |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p>las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4.</p> <p>5. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>6. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>7. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>8. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>9. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad</p> | <p>humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). <b>Evidencia:</b> Informe de Ejecución Presupuestaria, Informe de Ejecución Plan de Desarrollo Municipal</p> | <p>No se ha realizado informes de Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios</p> <p>No se ha realizado informes de Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>No se ha medido la eficacia de las alianzas institucionales, tanto en grado de cumplimiento como en cantidad de actividades conjuntas.</p> <p>No se ha construido un indicador para medir el valor añadido del uso de las TICs en la mejora de la calidad de la prestación de servicios.</p> <p>No se ha construido un indicador para medir el valor añadido del uso de las TICs en el aumento de la eficiencia y la disminución de la burocracia -ahorro en costos y tiempos-.</p> <p>No se dispone de los resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización</p> <p>No se dispone de resultados de la participación a concursos, premios de calidad</p> |
|--|---|--|

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>10. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>11. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>12. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p> | <p>Disponemos de la ejecución financiera, que mide el cumplimiento de los objetivos presupuestarios.<br/><b>Evidencia:</b> Ejecución Financiera.</p> <p>Disponemos de resultados de auditorías financieras.<br/><b>Evidencia:</b> Informes de auditorías financieras disponibles en el Dpto Financiero.</p> | <p>y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>No se mide la eficiencia de los costos de los productos institucionales</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.**