



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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**AYUNTAMIENTO DE HATO MAYOR DEL REY**

**FECHA**

**JULIO 2021**

# MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

## Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Evaluación Individual.**

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

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

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

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO I: LIDERAZGO**

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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> </ol>	<p>El ayuntamiento tiene formulada la misión y la visión de la organización. Evidencias: SISMAP</p> <p>Contamos con el Manual de Ética que rige el comportamiento de cada colaborador de nuestra institución.</p> <p>Evidencia: Manual depositado en el departamento de recursos humanos</p> <p>Tenemos el comité de ética y disciplina adjunto al departamento de recursos humanos.</p> <p>Evidencia: Carta de conformación de Comité en recursos humanos.</p>	<p>Los Empleados no conocen la misión y la visión de nuestro Ayuntamiento. No se ha actualizado con la nueva página Web</p> <p>No se ha realizado una comunicación efectiva de la misión, visión, valores, a los empleados de la organización y a los grupos de interés</p> <p>No se han Implementado formas de evaluación y medición de indicadores que corroboran nuestro accionar conforme a la misión, visión y valores.</p>

<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Poseemos un sistema de gestión gerencial y financiero que fortalece la calidad del gasto, y el manejo adecuado de los recursos, herramientas y equipos de la institución, bajo la supervisión de la contraloría interna.</p> <p>Evidencias: Reportes mensuales y trimestrales a la Contraloría.</p> <p>Fomentamos la sinergia y el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos e instancias propiciando un clima laboral saludable basado por la comunicación efectiva, la cooperación, el respeto y a la ética que, fortalecen de manera integral el recurso humano.</p> <p>Evidencias: Fotos Reuniones de seguimiento con el equipo de colaboradores</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>Estructura organizativa diseñada en espera de ser ratificada en sección ordinaria por el ejecutivo y ediles para su posterior refrendado por el Ministerio de la Administración Pública.</p> <p>Evidencias: Manual aprobado por el MAP</p>	

<p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>Se realizan los cambios conforme lo pautado en estructura organizativa.</p> <p>Evidencia: Correos cambios solicitados al Concejo de Regidores y al MAP</p> <p>Se emiten los reportes de rendición de cuentas de la ejecución presupuestaria y calidad del gasto.</p> <p>Evidencias: Reportes a Contraloría</p> <p>Informes Trimestrales. Contamos con un Sistema Adecuado para el equipo económico y financiero (CASEM).</p> <p>Evidencias: SISMAP</p> <p>El Ayuntamiento de Hato Mayor del Rey en coordinación con los órganos rectores del gobierno central aplica el Autodiagnóstico CAF, preparando un plan de mejora a raíz del mismo.</p> <p>Evidencias: Hoja de participantes Taller Guía CAF</p> <p>Se utilizan correos electrónicos Institucionales, redes sociales, sistema integral de Planeamiento Urbano.</p> <p>Evidencias: Portal web y redes sociales.</p>	
--	---	--

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Mediante el trabajo de todos los Comités de trabajo Institucionales, como son: el Comité de Calidad, Comité de Ética, Comité de Compras, Equipo Financiero, Planeamiento Urbano, entre otros.</p> <p>Evidencias: Comité de Calidad y Ética. SISMAP</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>Existen mecanismos internos de comunicación, además Memorándum, las convocatorias directas.</p> <p>Evidencia: Archivo interno de memorándum y comunicaciones al personal.</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>Desarrollo del plan de capacitación al personal destinado y desarrollado por el departamento de recursos humanos adjuntos con las instituciones colaboradoras.</p> <p>Evidencias: Plan de capacitación INAP</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>Por medio de reuniones con el personal por equipos de trabajos según estructura organizacional le informa al personal iniciativas de cambio, haciendo énfasis en los efectos esperados por la institución.</p> <p>Evidencias: Minutas de reuniones</p>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>Se evidencia a través del cumplimiento de los proyectos y planes que ejecuta la alcaldía. Evidencias: Ejecución presupuestaria</p> <p>Promovemos una cultura organizacional basada en la confianza mutua a través de la implementación del código de ética.  Evidencia: Carta compromiso firmada por los colaboradores</p> <p>El departamento de Recursos Humanos comunica a los empleados de manera habitual los asuntos de interés.  Evidencias: Memorándum.</p> <p>Se realizan reuniones de orientación, supervisión y control con el personal el propósito de facilitar el logro de los objetivos.  Evidencias: Fotos y minutas de reuniones</p> <p>En ejecución a través del plan de capacitación adjunto con el INAP.  Evidencia: Plan de Capacitación reportado en SISMAP</p>	



<p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>Eventualmente el encargado de área otorga de sus responsabilidades a sus colaboradores y ejecutan con toda entereza Evidencia: Documento de inducción y firma de carta compromiso.</p>	
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Está puesto en marcha el plan de capacitación coordinado por el departamento de recursos humanos. Evidencia: Plan de Capacitación reportado en SISMAP</p>	
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>El personal participa activamente en la construcción de propuestas para la mejora operativa y el fiel cumplimiento de la segregación de funciones.  Evidencias: Fotos y minutas de reuniones de consenso</p>	
<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>		<p>No se han establecido los criterios de evaluación de desempeño, por tanto no se realizan reconocimiento a los colaboradores de la institución.</p>
<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se le otorga a los colaboradores permisos de estudio, permiso por enfermedad de un pariente, facilidades medicinales para supervisado de escasos recursos.  Evidencia: Documento de Acción de personal.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</li> <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> <li>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</li> <li>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</li> <li>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</li> </ol>	<p>Puesto de manifiesto a través de la aplicación del presupuesto participativo. Evidencias: SISMAP</p> <p>Se evidencia a través de la formalización de los acuerdos interinstitucionales entre: Ministerio Obras Públicas, FEDOMU y la Liga Municipal.  Evidencias: Fotos y cartas compromisos</p> <p>El ayuntamiento cuenta con normativas, disposiciones y leyes por el cual se rige. Evidencias: Leyes y ordenanzas publicadas en el portal web</p> <p>Los servicios ofrecidos que son regulados por la ley y aprobados por la sala capitular a través del Plan de Inversión, Presupuesto participativo y Presupuesto Financiero Anual.  Evidencias: Informes de ejecución presupuestaria.</p> <p>Se trabaja en vinculación con el Concejo de Regidores de la Alcaldía, Consejo de desarrollo, Senador de la Provincia y Consejo De Desarrollo Ecoturístico de la Provincia Hato Mayor. Evidencias. Actas de sesiones</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>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 relaciona de manera periódica con: ministros, gobernadores, otros alcaldes, regidores de otras provincias y distritos municipales, etc.</p> <p>Evidencia: Acta de reuniones, invitaciones, fotos, publicaciones.</p> <p>Mantenemos relación de cooperación con la Federación de Juntas de Vecinos, Defensa Civil, cuerpo de bomberos</p> <p>Evidencias: Fotos y minuta de encuentros</p> <p>La Alcaldía participa activamente en las reivindicaciones de las políticas sociales de la comunidad y asociaciones de campesinos.</p> <p>Evidencia: foto de aportes a instituciones, préstamos del salón de eventos del Ayuntamiento.</p> <p>A través de la Oficina de Acceso a la Información, la cual está en medio de un proceso de modernización. Evidencias: Fotos y portal web institucional.</p> <p>Desarrollamos la campaña de marketing en base al slogan marca municipal "Una gestión transparente, cerca de la gente" con el cual nos identificamos directamente con las necesidades de nuestra localidad y promoviendo la transparencia y la honestidad en los servicios municipales.</p> <p>Evidencias: Nuevo logo institucional y proformas</p>	
---	---	--

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

*Considerar lo que la organización está haciendo para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</li> <li>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</li> <li>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</li> <li>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</li> </ol>	<p>Los grupos de interés, como son las juntas de vecinos, dirigentes comunitarios etc. Se identifican claramente a través de la aplicación del presupuesto participativo. Evidencias: SISMAP</p> <p>Tenemos archivadas de manera física las actas levantadas en las Asambleas para el Presupuesto participativo. Evidencias: Actas de asambleas</p> <p>Por medio de los boletines de los planes del milenio que emite el PNUD, informes de la ONE y del Ministerio de Economía y Planificación.  Evidencia: Foto del archivo municipal.</p> <p>A través del departamento de relaciones públicas se recopilan las incidencias a vía de redes sociales y prensa. Actualizamos los indicadores e hitos en el SISMAP sobre nuestra gestión. Evidencias: redes Sociales, Portal Institucional</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).		No se evidencia la realización de FODA, análisis de gestión de riesgo, ya que no se realiza el diagnóstico organizacional
---	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</li> <li>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</li> <li>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</li> <li>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</li> <li>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</li> <li>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</li> </ol>	<p>Representante del Concejo de Regidores, Consejo Económico y social, planeamiento urbano y Recursos Humanos participan en dichas iniciativas. Evidencias: Plan de Desarrollo Municipal</p> <p>Se verifica en el porcentaje asignado en el Presupuesto Participativo Municipal y Presupuesto general del ayuntamiento. Evidencias: Presupuesto de la alcaldía</p> <p>El departamento de Cultura, Deporte y Educación desarrollan y apoyan actividades que promueven los valores y salud de física y mental. Evidencias: Fotos de actividades.</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>Esta tarea no se ha realizado.</p> <p>Esta tarea no se ha realizado.</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>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p> <p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p> <p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>Se han formulado varios planes entre ellos: Plan de mantenimiento de vehículos, el de gestión ambiental, ordenamiento territorial y de desarrollo municipal en los cuales se ha definido el marco temporal. Evidencia: Ejemplar de los planes de realizados.</p> <p>Mediante el Plan Municipal de Desarrollo. Evidencia: Convocatoria, listados de reuniones para conformación del plan de desarrollo municipal PMD.</p> <p>Se diseñan y desarrollan planes y programas, a partir del presupuesto participativo dándole seguimiento mensual y trimestral, por medio de la ejecución presupuestaria. Evidencia: presupuesto participativo y ejecución presupuestaria.</p> <p>De manera periódica se le informa a toda la población a través de nuestras redes los planes y ejecuciones. También a través de medios locales de televisión y cable.  Evidencias: Minutas reuniones locales, transmisión de las Sesiones Ordinarias.</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>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>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Se desarrolla y se aplican métodos para la ejecución, medición y evaluación de los logros alcanzados por la institución, tales como: SISMAP, PPM Y PMD. Evidencias: SISMAP MUNICIPAL</p> <p>Vía los informes trimestrales de la ejecución presupuestaria, informes de contraloría interna se da seguimiento y junto al poder normativo se realizan evaluaciones y posteriormente ajustes según lo establecido y presupuestado. Evidencias: Informes por departamentos, informes de ejecución</p>	<p>No se ha realizado esta tarea.</p>
---	---	---------------------------------------

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>Se solicitó al MAP la revisión de la estructura organizativa, para ajustar la estructurar organizacionales a las necesidades de la organización. Evidencias: Correo de solicitud de acompañamiento</p>	



<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>El Ejecutivo y Concejo de Regidores como normativo socializan cada mes los avances en materia de la adecuación de la planta física en derivación de la estructura organizativa. Se está sistematizando todo proceso conforme a las nuevas tecnologías de la información. Evidencias: Soportes de compras. Fotos de reuniones</p>	
<p>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.).</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Se emiten certificaciones de apropiación presupuestaria siguiendo el debido proceso en la adquisición de bienes y servicios. Evidencias: Actas de aprobación de reestimación.</p>	
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>	<p>Mediante el plan de capacitación del personal, a través del INAP se establece la filosofía de cambio de gestión de lo tradicional autoritario al liderazgo que motiva, otorgándole importancia al manual de funciones. Evidencias: Listado participantes capacitación INAP.</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>Contamos con un sistema de cobros, sistema de administración financiera y recursos humanos CASEM, el portal transaccional de Compras y Contrataciones. Evidencias: Informes de compras aprobadas y proveedores.</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>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</li><li>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</li><li>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas</li></ol>	<p>Se detectan y se analizan las necesidades de los grupos de interés, mediante consultas periódicas a los encargados de cada área con el fin de suplir las necesidades de personal de cada departamento.</p> <p>Evidencias: Encuesta de recursos humanos.</p> <p>Se aplica una política de gestión de recursos humanos en base a la Ley 41-08 y el reglamento 523-09 de relaciones laborales. Evidencias: Aplicación de coaching</p> <p>Nuestro personal cuenta con una hoja de capacitación profesional y servicio en las diferentes áreas en consonancia a sus</p>	

<p>para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</li> <li>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</li> <li>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</li> <li>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.</li> <li>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</li> </ol>	<p>funciones. Evidencias. Curriculum Vitae del personal</p> <p>Poseemos un manual de la estructura organizativa y un manual de funciones, aprobados y refrendados por el MAP. Evidencias: SISMAP</p> <p>Recursos Humanos adjunto con los demás departamentos socializan las necesidades de Capacitación para luego en Coordinación con el INAP proceder a la implementación de las mismas. Evidencias: Hoja de participantes reunión de socialización y taller de detección de necesidades.</p> <p>Al momento de Seleccionar al personal en función al perfil del puesto que ocupará.</p> <p>Evidencias: listados Cursos de capacitación impartidos.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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.	Dentro de la institución se desarrolla un censo de personal cada año para la actualización de los datos, conocimientos e informaciones generales de los empleados. Se imparten cursos técnicos para desarrollar las habilidades del personal. Evidencias: Lista de asistencia de los cursos.	
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.	Se realiza la detección de necesidades al personal anualmente, enlazados a los criterios establecidos por el INAP.  Evidencias: detección de necesidades, Plan de Capacitación Anual.	
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.	Anualmente se realiza la detección de necesidades juntamente con los encargados de área y posteriormente se realiza el Plan de Formación Anual,  Evidencia: Hoja de participantes en taller DNA.	
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.	Atención al ciudadano con calidad, comunicación efectiva, guía Caf, Capacitación Detección de Necesidades, Capacitación Portal Transaccional de Compras y Contrataciones. Evidencias: Fotos y listado de participantes	

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).	A través del Manual de Normas, Políticas, Procedimientos y controles internos, se estableció el proceso de inducción al personal.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		Esta tarea no se ha realizado.
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).	Se han impartido talleres de formación y uso de herramientas electrónicas de trabajo y manejo de las redes sociales. Evidencias: Fotos de capacitaciones.	
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.		No hay evidencia que se desarrollen técnicas de comunicación en las áreas señaladas.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No poseemos evidencias relativas evaluación y seguimiento del impacto que crea en los colaboradores el plan de formación.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	La Vice Alcaldesa, realiza programas y actividades que promueven la equidad de género en la institución. Evidencias: Fotos Celebración día Internacional de la Mujer.	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se evidencia a partir el trabajo en equipo en los diferentes departamentos, a través de las comisiones y comités para	

	realización de actividades. Evidencia: Fotos reuniones del acalde y los equipos.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Se realizan reuniones por equipos de área de trabajo con metodología de trabajo grupal. Evidencia: Fotos de las reuniones.	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Funciona la Asociación de Servidores Públicos del Ayuntamiento de Hato Mayor, de acuerdo a lo establecido a la Ley de Función Pública 41-08. Evidencia: conformación de la asociación	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Consenso en la elaboración de los planes operativos anuales por área. Seguimiento permanente de los planes y objetivos programados. Evidencias: fotografía.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		Esta tarea no se ha realizado.
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.	Los empleados del Ayuntamiento de Hato Mayor, externan sus opiniones acerca de la gestión de recursos humanos, y jefes inmediatos a través de la encuesta de clima laboral. Evidencias: Llenado de formularios en RRHH.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se le ha facilitado Equipamientos al personal que labora con mayor nivel riesgo. Se orientan con medidas de seguridad. Jornadas de salud y vacunación con la presente pandemia del COVID-19. Evidencias: Soportes compras de equipamientos	

<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 a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p>	<p>Dándole fiel cumplimiento a la Ley 41-08, se otorga facilidad para estudios en horario de trabajo. Horarios rotativos en algunas áreas, según su naturaleza. Evidencia: Acción de personal que contiene las novedades de los empleados.</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Realizamos dotación de herramientas de trabajo adecuados. Jornadas de salud al personal de limpieza. Jornadas de vacunación al personal de limpieza. Evidencia: Fotografías.</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>No se ha realizado esta tarea.</p>

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

*Considerar lo que la organización hace para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>No se ha conformado el Consejo Económico y Social Municipal.</p>
<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-</p>	<p>Se firmó un acuerdo entre la Alcaldía de Hato mayor y el INFOETEP para la instalación de una escuela vocacional</p>	

económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	que imparta carreras técnicas para los jóvenes del municipio. Evidencias: Fotos	
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.	Alianza con el ministerio de Obras Publicas y comunicaciones para el apoyo con diferentes jornadas de limpieza y acondicionamiento en el municipio.  Evidencias: Fotos	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se han creado los mecanismos de monitoreo ni existe evidencia la periodicidad de dichos acuerdos.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Alianza con el Cluster Turístico y de agrogocios, Alianza con el Intrans, Miderec. Evidencia: Fotos y Videos de los trabajos realizados en conjuntos.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No existe evidencia de evaluaciones de alianzas.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.		Esta tarea no se ha realizado.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		Esta tarea no se ha realizado.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	La selección de proveedores se realiza cumpliendo los requisitos plasmados en la Ley 340-06 y Reglamento 543-12 y publicando los pliegos de condiciones y seleccionando las modalidades de contratación requeridas.  Evidencia: Relación de compras. Conformación del Comité compras y contrataciones.	



### 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.).	Establecido en el manual de funciones del Ayuntamiento.  Evidencias: Manual de funciones.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Se motiva en las secciones ordinarias celebradas cada mes en la Alcaldía. Evidencias: Registro y minutas asambleas.	
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.	Se implementan por medio de las Asambleas Comunitarias para la implementación del Presupuesto Participativo Municipal. Evidencias: PPM.	
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 posee un formulario en línea y en la OAIM para brindar respuestas a las inquietudes de todos los munícipes.  Evidencias: Formulario y Portal Web.	
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).	De acuerdo a lo que establece la ley de Libre Acceso a la información pública la Alcaldía de Hato Mayor presentó la rendición de cuentas 2020-2021. Evidencia: Rendición de Cuentas 20-21.	
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).		Esta tarea no se ha realizado.

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.	Las diferentes ejecutorias y actividades de la Alcaldía se publican a través de las redes sociales institucionales y del portal web oficial, por medio de boletines. Evidencias: Nota de prensa, publicaciones en periódicos, redes sociales	
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.		Esta tarea no se ha realizado.

### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	La gestión financiera está alineada a corto plazo con el presupuesto de ingresos y gastos. Evidencia: Informe de ingresos y gastos.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		Esta tarea no se ha realizado.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Se realiza a través de la aprobación de presupuesto y de los informes de ejecución presupuestaria por el Concejo Municipal, mecanismos de control interno definidos por Ley Municipal, cumplimiento del SMAP, comité de compras y contrataciones. Se colocan las nóminas en la página web de la alcaldía. Se mide la calidad del gasto a través del portal del SISMAY Municipal. Se colocan las licitaciones de	

	ompras en el portal de la página web de la stitución y en el portal transaccional de ompras y contrataciones del estado. videncias: Nominas en portal, portal SMAP	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	A través de la implementación del sistema financiero electrónico CASEM, con el cual se monitorea y se realiza el inventario constante de los procesos financieros. Evidencias. Departamento financiero a través de Casem	
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.).	.	Esta tarea no se ha realizado
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Existe descentralizan en la Se manejan los asuntos través de las diferentes dependencias de nuestra entidad, como compra y contrataciones y las oficinas técnicas.  Evidencias: Reportes de ejecución.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		Esta tarea no se ha realizado
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se generan informes de control financiero del proceso de ejecución Presupuestaria.  Evidencia: Informes de ejecución.	

#### **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> <li>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</li> <li>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</li> <li>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</li> <li>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</li> <li>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</li> </ol>	<p>Poseemos un sistema de administración de recursos humanos y financiera. Evidencia: (Registro de empleados).</p> <p>Contamos con la Oficina de Acceso a la Información Municipal, la cual recopila las informaciones de las incidencias y procesos. Evidencia: página web</p> <p>Las diferentes áreas de gestión administrativa generan reportes y los remiten a las dependencias gubernamentales correspondientes. Evidencias: Reportes mensuales</p> <p>Para los fines facilitamos el uso de la página web como medio de difusión de la información, existe un mural interactivo, impresión de boletines, realización de reuniones con personal operativo. Evidencia: Portal web, SISMAP</p> <p>Se garantiza el acceso y el acceso de la información a través la OAIM, Página WEB institucional, portal del SISMAP Municipal. Equipo de comunicación. Evidencias: Página Web y SISMAP</p>	<p>No se ha realizado esta tarea.</p> <p>No existe una política institucional de retención de información y conocimiento</p>

### SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</li> <li>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</li> <li>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</li> <li>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestión de proyectos y tareas</li> <li>✓ La gestión del conocimiento</li> <li>✓ Las actividades formativas y de mejora</li> <li>✓ La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> </li> <li>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</li> <li>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</li> </ol>	<p>Página web actualizada de acuerdo con los requerimientos de la OPTIC. Implementación de Sistema Financiero CASEM. Contamos con Pantallas Digitales. Evidencias: Fotos, página web.</p> <p>Está en marcha el plan anual de capacitación. Evidencia: Hoja asistencia de participantes</p> <p>Implementamos la difusión por página web, redes sociales, implementación del manual de puesto y organigrama estructural. Evidencia. Página web.</p> <p>Se ha adaptado la página web a los requerimientos de la OPTIC. Evidencias: página web.</p>	<p>No poseemos servidores.</p> <p>Esta tarea no se ha realizado.</p> <p>No se han brindado las opciones de capacitación en computación.</p> <p><b>No se ha realizado esta tarea.</b> No se ha realizado esta tarea.</p> <p>No se ha realizado esta tarea No se ha realizado esta tarea.</p>

<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>		<p>No se ha realizado esta tarea.</p> <p>No se ha realizado esta tarea.</p>
---	--	---

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p>	<p>Nuestra edificación posee una excelente distribución física, en ella se encuentran las oficinas de las diferentes áreas. Tenemos un área de maquinarias y vehículos de transporte.</p> <p>1-Escuela Vocacional 2-Mercado Municipal 3-Cementerio Municipal 4-Matadero Municipal</p> <p>Evidencia: Organigrama Estructura Organizacional</p> <p>La circulación es viable. Los espacios están individualizados.</p> <p>Evidencias: Fotos de áreas señalizadas</p>	<p>No se ha reconstruido el matadero municipal.</p> <p>No se ha señalado un área de parqueo para embarazadas.</p>

<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Se realiza limpieza diaria, de manera periódica se podan los arbustos, pintura, mantenimiento de plomería, mantenimiento eléctrico, mantenimiento Compra y sustitución de equipos y mobiliarios. Evidencia: Fotografías.</p> <p>Se desarrolla un proceso de mantenimientos de parque vehicular de la institución y la adquisición de nuevos equipos destinados a la recogida de desechos sólidos. Evidencias: Fotos, soporte de compras de nuevas unidades Los empleados tienen fácil acceso a las edificaciones. Evidencias: Fotos y señales informativas de las áreas.</p> <p>El Salón Carlos V de la Alcaldía de Hato Mayor es un patrimonio de la comunidad. El mismo es el salón multiuso más grande de la ciudad en el cual se realizan la mayoría de los eventos municipales.</p> <p>Evidencias: Fotos</p>	<p>Esta tarea no se ha realizado</p>
--	--	--------------------------------------

## **CRITERIO 5: PROCESOS**

Considerar lo que la organización hace para:

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p> <p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p>	<p>Se capacitan los encargados de áreas conforme lo establece la ley municipal 176-07, conforme a los puestos a ocupar, rendición de informes mensuales. Evidencias: Informes mensuales, SISMAP</p> <p>Se han definido los procesos y responsables en el manual de normas, políticas y procedimientos. Evidencias: manual de Normas, procedimientos y controles internos.</p> <p>Se monitorean los procesos al momento de realizar el POA, previendo su vinculación con los objetivos de gestión. Evidencia: POA.</p> <p>Los servidores desde sus diferentes áreas se involucran en el diseño y mejora de los procesos de la institución. Evidencia: Fotos de las sesiones de trabajo.</p>	<p>No se ha realizado esta tarea.</p> <p>Esta activa no se ha contemplado en el presupuesto.</p>



<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Se ha eficientizado la labor municipal en función de recopilación, manejo y distribución de la información, desarrollo de los procesos y funciones. Evidencias: Todas las áreas equipadas y adecuadas con TICS</p>	<p>Esta tarea no se ha realizado.</p> <p>Esta tarea no se ha realizado.</p> <p>Esta tarea no se ha realizado.</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>Existe una carpeta de servicios y productos en el portal web.</p> <p>Evidencias: Servicios descritos en el portal institucional.</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><b>Esta tarea no se ha realizado.</b></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.		<b>Esta tarea no se ha realizado.</b>
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.		<b>Esta tarea no se ha realizado.</b>
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.		<b>Esta tarea no se ha realizado.</b>
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	La información está disponible en la Oficina de Libre Acceso a la Información Municipal y en el portal web.  Evidencia: Formulario de la OAIM en portal Institucional.	
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, tableros de noticias en formato de audio, etc.).		<b>Esta tarea no se ha realizado.</b>
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Existe un manual de recepción, manejo y respuestas a solicitudes en la Oficina de Acceso a la Información Municipal.  Evidencias: Sección OAIM portal institucional	

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

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

1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	A través del manual de funciones. Y organigrama de la Alcaldía municipal de Hato Mayor están definidas las prestaciones de servicios. Evidencia: Manual De Funciones	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Presupuesto alineado a las normas gubernamentales (DIGEPRES) y sistema digital de CASEM. Estructura organizativa con acompañamiento del MAP. Plan de capacitación en acompañamiento del INAP. Nomina trasparenteada en el SASP. Evidencias: SIMAP municipal.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Participamos interactivamente con la Liga Municipal Dominicana, FEDOMU, MAP, DGCP, DIGEPRES. Evidencias. Foto, SISMAP.	
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.		Esta tarea no se ha realizado.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		Esta tarea no se ha realizado.
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).		Esta tarea no se ha realizado.
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).		Esta tarea no se ha realizado.

## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</li> <li>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</li> <li>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</li> <li>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</li> </ol>	<p>Nuestro personal ha mejorado considerablemente la percepción en la población. Escuchando y aceptando las sugerencias y críticas de parte la ciudadanía. Evidencias: Respuestas en redes sociales a las respuestas y soluciones de necesidades.</p> <p>Se percibe el involucramiento a través del PPM, las secciones ordinarias y comisiones de trabajo y supervisión. Evidencias: Reporte de avances del comité de seguimiento PPM.</p> <p>Nuestro acceso a la ciudadanía se ha acrecentado, se han reducido los tiempos de respuestas a los servicios. Evidencias: Fotos del áreas de Caja, Pagos, OAIM, Planeamiento Urbano</p> <p>Departamento de libre acceso a la información. Licitaciones publicadas en el portal de compras y contrataciones. Comité de compras y contrataciones existente, que sigue lo establecido a la</p>	

<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>Ley 340-06 y su reglamento. Evidencias: Fotografías, Licitaciones, SISMAP</p> <p>Se ofrece los servicios a la población en general sin discriminar en género, edad, etnia o creencias religiosas. Evidencias: Estadísticas sobre usuarios de servicios. La información en su totalidad está disponible a través de la OAIM. Evidencias: Portal Web</p> <p>Se cuentan con los canales idóneos para dar respuestas a las solicitudes de informaciones, a través del Departamento de Libre Acceso a la Información</p>	<p>Esta tarea no se ha realizado</p> <p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</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>Implementación del PPM, jornada de limpieza y dragado de ríos y arroyos, jornada de limpieza y fumigación con Ministerio de Salud. Jornadas comunitarias de socialización, involucra los grupos religiosos y grupos</p>	

<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>comunitario, grupos deportivos, mujeres líderes y otros grupos de interés. Evidencias: Actas de asambleas del PPM.</p> <p>Reparación del alumbrado en los barrios, reparación de caminos vecinales, alumbrado de play de softball, donación de transformador, reconstrucción de local comunitario. Evidencias: Fotos.</p> <p>Libre acceso de la información, líneas de quejas.</p> <p>De manera periódica se realizan reuniones con el fin de dar seguimiento al cronograma de las obras municipales, conjuntamente con la comunidad. Evidencias: Cronograma de ejecución de obras del PPM.</p>	<p>No se mide los resultados que está obteniendo en relación con el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>No se ha medido</p>
---	--	---

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>Desde las 7:30 de la mañana a 2:30 de la tarde de lunes a viernes.</p> <p>Las diferentes áreas que cumplen fielmente con el tiempo establecido para tramitar y entregar los servicios.</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>Evidencia: respuestas de las direcciones (Caja, Planeamiento Urbano, Registro Civil e Hipotecas, Catastro, OAIM).</p> <p>El costo de los servicios, están definidos, varían según requerimiento y la naturaleza del servicio solicitado.</p> <p>Los servicios del Ayuntamiento Municipal de Hato Mayor, están definidos en el portal de la institución.</p> <p>Evidencia:  <a href="http://ayuntamientohatomayor.gob.do/">http://ayuntamientohatomayor.gob.do/</a></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.	Están definidos los canales: Dirección de comunicaciones, página web, redes sociales, Oficina de Acceso a la Información Municipal. Evidencia: Portal web, Sección OAIM.	No se ha medido la eficiencia.
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Tenemos la información disponible en las diferentes áreas de la organización. Se actualiza de forma periódica la información de la organización en los portales de información y consulta. Evidencias: Página web, boletines informativos.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Via el Ranking del SISMAP.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se ha medido.

5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	A través del cumplimiento de los indicadores establecidos por el SISMAP Municipal en el renglón de transparencia.	
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Todos los servicios que ofrece el Ayuntamiento de Hato Mayor, tienen definidos en el portal Web, los requisitos exigidos, enlazados a las leyes y/o normativas aplicables, que cada dirección vela por el fiel cumplimiento de estos, antes de su entrega. Evidencia: Página Web.	No se ha medido este indicador No se ha medido.

**CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

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

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No se ha aplicado encuesta de clima que incluya como factor la imagen y rendimiento global de la organización.



<p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p> <p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p> <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Se evidencia por medio de la Dirección de Desarrollo Comunitario, para desarrollar el presupuesto participativo y otros proyectos o actividades. Evidencia: Comité de Desarrollo Municipal y sus delegados.</p> <p>Nuestra responsabilidad está sustentada en el decreto de creación Ley 40-1845 y la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios</p>	<p>No se mide la percepción de los colaboradores acerca de su involucramiento que les permite la organización en la toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>La organización no mide la percepción de los colaboradores acerca de la participación de las personas en las actividades de mejora No se ha medido</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>El ayuntamiento de Hato Mayor cuenta con un recurso humano capacitado y comprometido con la municipalidad, con la debida autoridad de sus investiduras y funciones. Evidencias: Currículo del personal.</p> <p>Nuestra entidad vive un proceso de mejora continua, diseñando las estrategias que</p>	

<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>propicien el desarrollo de los procesos de manera sostenible. Evidencia: Plan de Mejora</p> <p>Se ha contemplado la delegación de funciones y la división de tareas en manual de funciones.</p> <p>El enfoque de la organización está centrado en la capacitación y participación constantes en los talleres de adecuación e implementación de herramientas municipales. Evidencia: Plan de capacitación anual.</p>	<p><b>No se ha realizado esta tarea.</b></p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en</p>	<p>Contamos con un buen clima laboral, donde se promueve el respeto mutuo, la colaboración interdepartamental y con las áreas que así lo requieran.</p> <p>Se facilitan los permisos de trabajo y estudiantil de acuerdo al reglamento. Motivamos los chequeos médicos en los colaboradores.</p> <p>En la relación de empleados que colabora en el ayuntamiento de Hato Mayor existe</p>	

la organización.	equidad de género, destacando la oportunidad de los jóvenes y las mujeres en cargos de dirección y mandos medios. Evidencia: Nomina en portal web.	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	Estructura física bien distribuida según diseño de flujo de procesos. Renovación de equipos informáticos y mobiliarios. Evidencias: Fotos de compra de Mobiliarios	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	La información relacionada a los objetivos está disponible de forma virtual y física. En la Oficina de Acceso a la Información Municipal. Evidencia: Portal Institucional.	No se ha medido  No se ha medido

### SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las	Existen Reportes de licencias médicas mensuales. Cuantificada rotación de personal. Reportes de permisos laborales. Evidencia: Reportes de acción de personal	No se ha medido

<p>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>No se ha medido</p>
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>		<p>No se ha medido</p>
<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p>Muy alto y satisfactorio: Evidencia: Cada área estratégica utiliza y reporta eficazmente a través de los medios tecnológicos</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>Contamos con un excelente poder de convocatoria para los planes de formación. Evidencia: Asistencia a los cursos de capacitación</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>No se ha medido.</p>
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>		<p>No se ha medido.</p>
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>		<p>No se ha medido.</p>
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		<p>No se ha medido.</p>

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

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

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la</p>	<p>Se realizan Reuniones para plantear objetivos, metas y actividades de las direcciones de desarrollo comunitario, Bienestar social e ingeniería y obras. Evidencia: Actas asamblea PPM.</p> <p>Sentido de pertenencia, de orgullo e identidad, por acciones que ha ejecutado el ayuntamiento para contribuir al fortalecimiento y desarrollo municipal. Evidencia: Mejora en el Posicionamiento Ranking SISMAP.</p> <p>El presupuesto participativo en ejecución. Incremento significativo de la participación ciudadana. Mejora en la limpieza de la ciudad Evidencia: PPM.</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

<p>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>La ciudadanía reconoce que cuando se ha solicitado informaciones, el ayuntamiento ha entregado las mismas en tiempo y condiciones establecidas por la ley. Evidencia: Estadística en aumento de demanda de servicios.</p> <p>Dentro del presupuesto El ayuntamiento de Hato Mayor dispone de una partida para el departamento de educación y Cultura para colaborar y/o participar en diferentes eventos. Además, da apoyo logístico a las mismas. Evidencias: Fotos de entrega de utilería, aportes en especies y otros</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No se realizan mediciones de la percepción de los ciudadanos acerca de la cobertura mediática recibida por la organización en relación 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>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</p>	<p>El Ayuntamiento está en proceso de adquisición de 1 camión para recogida de desechos que trabajan con biodiesel para ser amigable con el medio ambiente. Evidencias: Fotos de unidades.</p> <p>La Alcaldía de Hato Mayor mantiene una excelente relación con los grupos representantes de la sociedad civil y autoridades. Evidencia: Mesa de Seguridad Ciudadana, Asambleas Comunitarias</p> <p>Se fomenta la participación de los medios de comunicación y prensa en los actos del gobierno local y cobertura de todas las gestiones de la municipalidad. Evidencias: Ruedas de prensas, videos, fotografías</p> <p>El ayuntamiento destina una cantidad considerable de recursos en apoyo a personas en desventajas: subvenciones a personas de avanzada edad, apoyo estudiantil soporte social en salud. Evidencia: Soportes de órdenes de compras y solicitudes.</p> <p>La entidad ha empleado personas con desventajas físicas y diversidad étnica. Evidencia: Contrato con personas en desventajas.</p>	<p>No se ha realizado esta tarea.</p>

<p>participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</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>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>Se formalizan legalmente los contratos y acuerdos que lleva acabo la institución y esto permite un alto grado de cumplimiento</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>La organización no presentó los resultados de medición trimestral de los niveles de calidad de los servicios</p>



<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</li> <li>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> <li>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</li> </ol>	<p>EVIDENCIA: Libros de Registro Civil Municipal.</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</li> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li> <li>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</li> <li>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.</li> </ol>		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>

<p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p>El ayuntamiento presenta los informes presupuestarios y de ejecución presupuestaria los organismos de control nacional y hasta la fecha estos han cumplido con lo requerido y no se ha presentado ninguna observación al respecto EVIDENCIA: Ejecuciones financieras (Sismap Municipal, Organismos Rectores y Pagina Web)</p>	<p>No se ha medido</p>
<p>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p>		<p>No se ha medido</p>
<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p>No se ha medido</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.**