



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE GUAYMATE

FECHA

29/09/2021

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"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 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. 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. 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. 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 	<p>Ya tenemos formulado y desarrollado la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>Evidencia: Misión, Visión y Valores colocados en lugar visible; la recepción, murales entre otros.</p> <p>El ayuntamiento tiene un marco de valores que van de la mano con su misión y valores.</p> <p>Evidencia: Publicado en el portal web.</p> <p>El ayuntamiento tiene publicado su Misión, Visión y valores en el portal web, en la recepción del ayuntamiento y en la ante sala de la galería de exalcaldes del ayuntamiento.</p> <p>Evidencia: portal web, recepción del ayuntamiento, ante sala de galería de exalcaldes.</p> <p>La misión, visión y valores fue revisado recientemente en fecha de 30 de abril del 2021.</p> <p>Evidencia: nueva rotulación de Misión, Visión y Valores para ponerlo en un lugar más visible.</p>	<p>No lo tenemos en el mural del ayuntamiento.</p> <p>No tenemos un código de ética debidamente formulado.</p>

<p>cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</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>Existe un ambiente de respeto y confianza mutua entre directivos y empleados, lo que se pone de manifiesto en la interacción permanente para las tomas de decisiones.</p> <p>Evidencias: registros de reuniones.</p>	<p>No tenemos evidencias de las reuniones realizadas.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>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>Aun no se ha definidos estructuras de gestión adecuada (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. En proceso.</p> <p>No se han identificado ni se han fijado las prioridades de cambio.</p> <p>La organización no define ni mide sus resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas.</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>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se ha recibido capacitación y se aplicará el modelo CAF. Evidencias: Este documento en cuestión.</p> <p>Se utiliza la comunicación interna escrita para transmitir las informaciones internas al personal, y publicamos en nuestras redes sociales las comunicaciones externas de la institución. Evidencias: ver las comunicaciones. Se evidencia que los líderes demuestran compromiso para implementar las actividades pertinentes.</p> <p>Se puede evidenciar mediante los proyectos Realizados.</p>	<p>No tenemos un sistema de gestión de la información, por lo que necesitamos elaborar un sistema de gestión.</p> <p>No se formula y alinea la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización No evidenciamos las reuniones correctamente de los procesos.</p>
--	---	--

SUBCRITERIO I.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.	Se evidencia a través del cumplimiento de los proyectos y planes que ejecuta la alcaldía.	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 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. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. 	<p>Evidencia: Dar a conocer los proyectos a través de nuestras redes sociales. Promovemos una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados.</p> <p>Evidencias: conversaciones de grupos departamentales de WhatsApp y reuniones. Se informa y se consulta de en las reuniones semanales a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>Evidencias: comunicaciones enviadas por el grupo de WhatsApp y de manera personal a cada encargado de departamento. En la institución se dispone de los equipos y las herramientas necesarias para que el personal logre el buen desarrollo de sus tareas, se dispone de capacitaciones según las necesidades detectadas.</p> <p>Evidencia: Las evaluaciones de desempeño que se han realizado en la institución. Se evidencia a través de encuentros frecuentes con el personal.</p> <p>Evidencia: dando charlas y motivando a los Empleados. En la rendición de cuenta se involucra a todo el personal que se requiere.</p> <p>Evidencias: fotos, listados de participantes. Se promueve a partir de la gestión de capacitaciones para el personal, también Se les facilitan permiso, para realizar estudios universitarios, cursos, talleres para lograr los objetivos de la institución. Se puede evidenciar en la elaboración reciente del plan de capacitación.</p>	
---	---	--

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Los encuentros entre todos los servidores producen lluvias de ideas por parte de los directores y todo el personal de la institución.</p> <p>Evidencias: fotografías de las reuniones que se han realizado para la misma, también estas colgadas en las redes sociales del ayuntamiento.</p>	<p>No se reconocen de manera formal ni se premian los esfuerzos de los empleados.</p> <p>No cuentan con una política de Recursos Humanos para gestionar el personal de la alcaldía</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>Mensualmente el Concejo de Regidores celebra secciones ordinarias, donde los municipios exponen la problemática que les afecta, así como las obras que necesitan. Además, se realiza el presupuesto participativo municipal donde los ciudadanos identifican las obras de mayor prioridad, las mismas son incluidas en el presupuesto municipal. También tenemos la mesa local ciudadana de seguridad y género donde representantes de todas las instituciones y asociaciones deportivas, religiosas, de salud, comunitarias, entre otras se reúnen a debatir y buscar soluciones sobre los problemas de la comunidad.</p> <p>Evidencias: fotos, listados de participantes.</p>	<p>No han definido las políticas relacionadas con la organización.</p>

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>Se han identificado políticas públicas como la de educación, seguridad ciudadana, de salud y medio ambiente, las cuales han sido incorporadas a la organización, a través de operativos de recolección de residuos, charlas de concientización sobre el cuidado del medio ambiente, de reciclaje y los diversos proyectos y programas de Seguridad ciudadana implementados desde la alcaldía.</p> <p>Evidencias: Fotos de las charlas y operativos de recolección de residuos en el portal web y redes sociales.</p> <p>El ayuntamiento constantemente se reúne con las autoridades políticas y organizaciones de bases comunitarias (juntas de vecinos, ONG, entre otras) donde se definen las políticas públicas y contribuye a gestionar la solución de las problemáticas que les afecta.</p> <p>Evidencias: Fotos, listados de participantes.</p> <p>El ayuntamiento municipal se mantiene en constante comunicación con las autoridades políticas mediante encuentros y reuniones periódicas.</p> <p>Evidencia: fotografías en el portal y las redes sociales de la institución.</p>	<p>No se evidencia que se involucre a políticos y grupos de interés en el desarrollo de un sistema de gestión para la organización, ya que no se ha definido este sistema.</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 involucra a las Organizaciones Comunitarias en el Presupuesto Participativo (PPM) de cada año, a la Unión de Junta de Vecinos, las iglesias evangélicas y la católica y diferentes instituciones.</p> <p>Evidencias: fotos de la convocatoria y listado de asistencia.</p> <p>El ayuntamiento siempre está presente en todas las actividades de interés</p> <p>Evidencia: se presentan en el portal web, el mural de actividades etc.</p> <p>Si, a través de boletines municipales que realizamos todos los meses, Portal Transparencia, Observatorio Nacional de Servicios Públicos, rede sociales, entro otros.</p> <p>Evidencia: está colgada en todas las redes sociales del ayuntamiento.</p>	<p>No se ha realizado.</p>
--	---	----------------------------

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>		<p>No tenemos identificados los representantes de los grupos de interés relevantes en la vida económica, Social y cultural del municipio de Guaymate.</p> <p>No se evidencia que la recopilación y análisis de información sobre las necesidades y expectativas de</p>

<ol style="list-style-type: none"> 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 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>los grupos de interés se realice de manera sistemática.</p> <p>No se recopilan, analizan y revisan de manera sistemática informaciones sobre variables específicas de tipo político-legales, socio-culturales, demográficas, etc.</p> <p>No se evidencia que se recopile de manera sistemática informaciones relevantes sobre la gestión, desempeño o desarrollo de la organización.</p> <p>No se evidencia la realización de FODA, análisis de gestión de riesgo, ya que no se realiza el diagnóstico organizacional.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 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. 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. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 	<p>Los objetivos definidos en el Plan Municipal de Desarrollo, responden a una interpretación de la estrategia para alcanzar la visión en el cumplimiento de nuestra misión,</p> <p>Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>Los grupos de interés participaron de manera activa en la formulación del Plan Municipal de Desarrollo, evidencia: convocatorias.</p> <p>Evidencias: están colgadas en nuestras redes sociales y en el portal web.</p> <p>Se elabora un presupuesto anual de la institución completa.</p>	<p>No se realiza análisis de riesgos como insumo para la planificación.</p> <p>No se evalúan las tareas existentes ni se mide la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Evidencia: el presupuesto anual que está colgado en el SISMAP.</p> <p>La Oficina de Planificación y Programación coordina con la dirección Administrativa y Financiera,</p> <p>Evidencia: la ejecución de proyectos acordes con la disponibilidad de recursos.</p>	<p>No se ha documentado una política formal de responsabilidad social, integrada a la estrategia y planificación del Ayuntamiento.</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 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. 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). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 	<p>Si se implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>Evidencias: presupuesto anual, plan de desarrollo de actividades.</p> <p>Si se traducen 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>Evidencias: Plan Municipal de desarrollo, está colgada en la página web.</p> <p>Se elaboran planificaciones mensuales o trimestrales, por departamentos para a través de la oficina de Planificación y programación, dar seguimiento al cumplimiento de los diferentes planes y programaciones de cada departamento o dependencia.</p> <p>Evidencia: Manual de funciones.</p> <p>Si nos comunicamos de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p> <p>Evidencia: A través de las circulares, redes sociales, comunicaciones, grupo de WhatsApp entre otras.</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>El Plan Municipal de Desarrollo se formula con la participación de los grupos de interés, representados en el Consejo Económico y Social, Evidencia: registros de participantes.</p>	<p>No se desarrollan y aplican métodos monitorizar, medir y/o evaluar de manera periódica los logros de la organización y que esto abarque a todos los niveles.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se evidencia que la organización evalúa necesidades de reorganización y mejoras de las estrategias y métodos de planificación.</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>Si se desarrolla nueva cultura para la innovación a través de la formación. Evidencias: Solicitud de capacitaciones al INFOTEP, foto de capacitaciones, listado de asistencia a capacitaciones.</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>		<p>No se monitoriza de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se evidencia mediante la realización de talleres a las juntas de vecinos y demás agrupaciones sociales. Evidencia: está colgada en nuestras redes sociales.</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.).	Si se asegura la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. Evidencias: inserción al SISMAP MUNICIPAL, y también se conformó en Comité de Calidad.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Se aseguran a través del presupuesto anual de la institución Evidencia: presupuesto anual.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se han generado acciones para la aplicación del mismo.
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.	Se utilizan herramientas electrónicas en casi todos los departamentos y oficinas, además de sistemas electrónicos que facilitan, organizan y transparentan el trabajo a la vista de la ciudadanía. Evidencia: Todos los departamentos tienen en sus oficinas equipos electrónicos para el buen funcionamiento y transparencia de sus labores.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 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. 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). 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. 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 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). 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. 7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento 	<p>Se acciona de manera concreta de acuerdo a los requerimientos de la ley de función pública 41-08, en cuanto a la flexibilidad de horarios, permisos de maternidad, estudios. Igualdad a la diversidad de cultura y género. Tales como solicitudes de permisos de estudios, nacimiento de hijo, maternidad, matrimonio, etc.</p> <p>Evidencia: los registros en RR.HH. Nos aseguramos a través de su Curriculum</p> <p>Evidencia: citación a la oficina de RR.HH.</p> <p>Empezaremos a desarrollarla gracias a la evaluación del desempeño reciente mediante la implementación de ascensos en la ejecución de sus funciones.</p> <p>Evidencia: se puede evidenciar por la evaluación de desempeño que están colgadas en el SISMAP.</p> <p>La institución cuenta con plataforma de red y aplicaciones electrónicas que colaboran</p>	<p>No se evidencia que se analicen las necesidades de RRHH, en función de las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>No han desarrollado una política de gestión de RRHH que involucre al personal de los Ayuntamiento.</p> <p>No se implementan acciones orientadas específicamente a apoyar una cultura del desempeño.</p> <p>El Ayuntamiento no cuenta con la descripción de sus puestos y funciones, por lo que no se utilizan los perfiles de competencias.</p> <p>No se forman los recursos humanos con base en las necesidades de desarrollo de los servicios on-line y de administración electrónica.</p>
---	--	--

<p>de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>con las tareas que desarrollan los empleados(as) en sus respectivos puestos de trabajo, tales como Plataforma de red electrónica y aplicaciones.</p> <p>Evidencia: redes sociales.</p> <p>Si se selecciona el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad.</p> <p>Evidencias: carpetas de empleados, nómina de empleados.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Si se identifican las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p> <p>Evidencias: curriculum vitae, supervisión del trabajo, evaluación de desempeño.</p>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Si hay un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p> <p>Evidencias: solicitud de capacitaciones al INFOTEP, listado de asistencia a las capacitaciones, fotos de las capacitaciones.</p>	

<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>En recursos humanos a través de la unidad de capacitación se realiza la negociación para incluir a todo el personal de acuerdo a su tiempo disponible. En los planes de capacitación. Evidencia: plan de capacitación, evaluaciones de desempeño</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>	<p>Se han realizado curso y programas de capacitación a los directores y encargados de áreas para promover estas habilidades. Evidencias: Lista de Asistencia.</p>	
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Se realiza mediante el acompañamiento y explicación a los nuevos empleados o personal de distintas aéreas. Evidencias: entrega de materiales y explicación de las funciones que le corresponde.</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Se puede evidenciar mediante la medición de rendimiento laboral.</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>Capacitamos el personal según su área con el apoyo del INAP. Evidencia: capacitaciones tomadas para la misma y fotografías.</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 se ha implementado un programa de actividades formativas en los temas de técnicas de comunicación, áreas de gestión de riesgo, conflictos de interés, gestión de diversidad.</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 se ha aplicado procesos de evaluación de programas de formación.</p>

10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No existe un programa en tal sentido.
--	--	---------------------------------------

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.		No tenemos método de promoción de una cultura de comunicación abierta escrito.
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 evidencia mediante la implementación del buzón de sugerencias.	
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.		No está conformando la ASP y Comité de Calidad para implementar las acciones de mejora.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se realizan encuestas periódicas a los empleados.
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	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. Evidencia: hoja de sugerencia.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	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.	

	Evidencias: Seguro médico de empleados, inclusión de los empleados en Riesgo Laboral, listado de entrega de guantes y materiales para el cuidado a empleados.	
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.		No se ha realizado.
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Si se presta especial atención a las necesidades de los empleados más si se presta especial desfavorecidos o con discapacidad. Evidencia: Consideración y permisos previos a esas personas.	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No se ejecuta.

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
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,	Se identifican los socios claves del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y se establece el tipo de relaciones. Evidencias: Listado y Relación de	

proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	proveedores y suministradores.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se ha realizado.
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.		No se ha realizado.
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Se evidencia a través de la cooperación que se hace a otras instituciones, como asociaciones estudiantiles, iglesias, entre otras.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No existe evidencia.
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No tenemos definidas las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.		No se evidencia.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se han intercambiado buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Si se selecciona a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública. Evidencias: Relación de Proveedores.	

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.).	Se evidencia mediante el portal de la alcaldía, y en el mural de información.	
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.		No se ha realizado.
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.	Si se incentiva 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 Si se incentiva a la involucración. Evidencias: publicación en el perfil de Facebook del ayuntamiento se comunica mediante el grupo de WhatsApp de la institución y sobre la modalidad abierta de sesiones del consejo municipal, e invitando a las sesiones del consejo.	
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.).	Por ahora lo hacemos a través de buzón de sugerencias y las redes sociales. Evidencia: Buzón de sugerencia y redes sociales	
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).	Presentación de Memorias al Concejo Municipal. Informes Mensuales de Ejecución Presupuestaria. Resoluciones del Concejo, Publicaciones en la WEB y redes sociales. Comité de compras y contrataciones. Evidencia: esas informaciones están en el SISMAP.	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de	El ayuntamiento tiene programas donde acuerdan con la ciudadanía a seguir una	

servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	logística de recogida de desechos sólidos, así como también denunciar donde no se está siguiendo el esquema establecido para la recolección de desechos sólidos, también existen los deberes y derechos del ciudadano en materia del servicio de recolección de residuos sólidos. Evidencia: derechos y deberes del ciudadano, encuestas referentes al servicio.	
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.		No se ha realizado.
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No tenemos un método para asegurar 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.

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Si se alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa. Evidencias: presupuesto anual.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Si se analizan los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras. Evidencias: continuas reuniones con el equipo financiero.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Si se asegura la transparencia financiera y presupuestaria.	

	Evidencias: sistema de contabilidad FIM e inclusión al SISMAP.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se evidencia.
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).		No se ha realizado.
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Se delegan y descentralizan las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado Evidencias: relación de puestos ancieros.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se ha realizado.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Tenemos incluidos datos de resultados en los documentos presupuestarios, como formación de objetivos de resultados de impacto Evidencias: expediente presupuestarios.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 	La Institución cuenta con programas que ayudan a que el departamento de relaciones	No tenemos desarrollado sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.

<p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>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>públicas pueda recoger la información externa y utilizarla de manera eficaz.</p> <p>El ayuntamiento cuenta con correo institucional y grupos de WhatsApp de los Directores y empleados. Evidencia: Correo o dominio, y grupos de WhatsApp.</p> <p>Si se asegura un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización. Se garantiza el acceso y distribución de la información a través de la Página Web, portal del SISMAP Municipal. Equipo de interactivos en redes de comunicaciones. Evidencias: Fotografías, SISMAP, página web.</p> <p>Se llevan controles para disponer de la información y conocimiento de los empleados, por parte del departamento de Recursos Humanos.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de</p>		<p>No se aplica este diseño.</p> <p>No se implementa.</p>

<p>retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <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>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de</p>	<p>Si se asegura el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. Evidencias: computadores con programas actualizados de acuerdo al área de trabajo.</p> <p>Todo el personal tiene pc asignada, se realizan talleres de capacitación, existen correos, sistema de scaneo en red, etc. El departamento de la institución cuenta con un personal capacitado que brinda soporte técnico y de mantenimiento permanente a todos los equipos y herramientas informáticas. Evidencias: nómina del departamento, solicitudes de soporte, fotos.</p>	<p>No se evidencia. No se evidencia. No se evidencia. No se evidencia. No se evidencia.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se poseen certificaciones en materia de tecnología por medio al departamento de Acceso a la información, la cuales se actualizan de acuerdo a su necesidad. No se ha realizado.</p>
---	---	---

residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.		
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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).	El área de la zona urbana del municipio y la ubicación del ayuntamiento no crea conflictos con el transporte, la centralización y los servicios que presta el ayuntamiento.	No se evidencia.
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.	El primer piso del edificio presenta un uso eficiente para todos los usuarios. El segundo nivel también cuenta con condiciones adecuadas para su funcionamiento.	No se evidencia.
3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	La institución designa fondos presupuestarios anuales para el mantenimiento de los diferentes edificios y equipamientos.	
4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	El Ayuntamiento cuenta con vehículos livianos y pesados, para dar cumplimiento a las tareas diarias. Evidencia: fotos de nuestros camiones recolectores en los portales web y su existencia física.	
5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los		No se ha realizado.

<p>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>Tenemos un salón de acto dentro del Edificio y se prestan según sus Necesidades. Evidencias: Fotografías de actividades realizadas en ella.</p>	<p>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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>Se evidencia la asignación de responsabilidades de manera verbal.</p>	<p>No tenemos descritos y documentados los procesos clave de forma continua. No se evidencia ni existe un manual de responsabilidades o procesos.</p> <p>No se analiza y evalúa 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>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>Si se 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>Evidencias: listado de participación en la elaboración del plan municipal de desarrollo. Se puede verificar la asignación según importancia en el presupuesto anual de la institución.</p> <p>Evidencias: Presupuesto.</p>	<p>No hemos Asegurara do que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No tenemos establecidos objetivos de resultados.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No tenemos innovación 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
----------	--------------------------------------	-----------------

1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se ha realizado.
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).		No se evidencia que hay una política definida, periódica y continua de retroalimentación con la municipalidad.
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No se evidencia.
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.	Involucramos a las juntas de vecino a participar en las asambleas comunitarias para identificar sus necesidades prioritarias. Evidencias: fotografías de las actividades realizadas donde se destacan dichas entidades.	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No se ha realizado.
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.	Realizamos cabildo abierto donde las juntas de vecino identifican sus necesidades y eligen su comité de seguimiento. Evidencia: fotografías de actividades realizadas con ese sentido.	
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.).	Promovemos nuestras accesibilidades a través de nuestro portal web, las redes sociales, mural de actividades, boletines que realizamos al final de cada mes, grupo de WhatsApp, etc. Evidencias: Están en todas las redes sociales del ayuntamiento.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las		No se ha realizado.

quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No tenemos definida la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No tenemos coordinado ni unido procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha realizado.
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No tenemos análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se evidencia.
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se evidencia.
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	Se evidencia evaluación del desempeño general, pagos de incentivos. Evidencia: autodiagnóstico CAF	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p> <p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>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>La alcaldesa realiza un recorrido por el Municipio diariamente, todos los días son recibidas por la alcaldesa en su despacho personas con diferentes solicitudes, donde la propia alcaldesa escucha las necesidades, quejas y sugerencias de los munícipes.</p> <p>Se trabaja en coordinación con las Juntas de Vecinos y Clubes de Madres y demás ciudadanos clientes para implementación del Presupuesto Participativo.</p> <p>Todas acciones a ejecutar y ejecutadas son discutida y validada por el concejo municipal de regidores.</p> <p>En la institución se brinda asistencia especial y prioritaria a los envejecientes, embarazadas y discapacitados.</p> <p>El Ayuntamiento posee una página web, redes sociales, elabora revistas, etc. Informaciones generales disponibles en la</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. 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>página web y de acuerdo a lo establecido a la Norma 200-04, la Ley de libre acceso a la información pública. Reportes mensuales y trimestrales a los organismos de control gubernamentales.</p> <p>Evidencia: Fotografías.</p> <p>El Ayuntamiento publica toda su información en la Página Web Institucional, redes sociales, boletines informativos, grupos de WhatsApp etc.</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>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>El Ayuntamiento implica a los grupos de interés en la toma de decisiones en el PPM, invita a la ciudadanía a las convocatorias a sesión del Concejo de Regidores, involucra los grupos religiosos y grupos comunitario, grupos deportivos, mujeres líderes y otros grupos de interés. Jornadas comunitarias (Organizaciones comunitarias y Juntas de Vecinos).</p> <p>Evidencia: Fotografías.</p> <p>Tomamos como base lo establecido por la ley 176-07, en la inversión del 4% en educación salud y género El Ayuntamiento</p>	<p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</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>otorga beca a estudiantes, ayudas a necesitados, realiza programas culturales para todas las edades. Evidencias: Copia de cheques de pago de ayudas, fotos de actividades, fotos de entregas de ayudas y canastillas.</p>	<p>No se ha medido.</p>
---	--	-------------------------

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. 	<p>Cumplimiento al horario reglamentado en la Ley de Función Pública 41-08. Horario extendido en algunas áreas por naturaleza de las funciones de las mismas.</p> <p>Los servicios que ofrece el Ayuntamiento algunos de ellos son atendidos de manera inmediata y otros sin tiempo establecido.</p> <p>El costo de los servicios, están definidos, varían según requerimiento.</p> <p>Las autoridades municipales tienen la disposición irrestricta para suministrar las informaciones de acuerdo a los objetivos del solicitante.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de canales de información y su eficiencia. 	<p>El ayuntamiento cuenta con el portal web, redes sociales, canales televisivos (GUAYMATE TV) y radiales.</p>	

2. Disponibilidad y precisión de la información.	Las informaciones están disponibles en el tiempo hábil de acuerdo al volumen de las mismas.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	El ayuntamiento cuenta con el personal necesario para el seguimiento y alcance de los objetivos de la organización	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	EL ayuntamiento ha sido demandado UNA (1) vez por el personal saliente concerniente a sus prestaciones laborales.	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	El ayuntamiento cuenta con un personal capacitado y calificado para dar respuesta a los procesos de transparencia en el manejo de los recursos y las informaciones pertinentes.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> Número y tiempo de procesamiento de las quejas. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales). 	<p>Todos los servicios de nuestra institución 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 los mismos, antes de su entrega.</p> <p>Evidencia: Página Web.</p>	<p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 	<p>Existen funcionarios de varios niveles que se preocupan, velan y enaltecen el buen nombre y funcionamiento de la institución. Mediante el apego a los procedimientos, manuales, leyes y reglamentos que rigen cada área en cuestión, promoviendo permanentemente una imagen de trabajo y rendimiento del ayuntamiento.</p> <p>La institución cuenta con un grupo de personas que de manera individual siempre se han involucrado en la toma de decisiones y ejecución de acciones de manera proactiva y espontánea.</p> <p>El ayuntamiento cuenta con un equipo de funcionarios que está dispuesto a involucrarse de manera proactiva en las actividades de mejora que facilita el cabildo.</p> <p>Los diferentes departamentos de la institución se mantienen en constante consulta y dialogo para las tomas de decisiones en cada área vía correos electrónicos y WhatsApp.</p> <p>El ayuntamiento cumple con el 4% destinado ayuda social y género, además de que se cumple con la ejecución del presupuesto participativo como lo establece la ley 170-07.</p>	<p>No se ha medido.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, 		<p>No se ha medido</p>

<p>asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Se ejecuta un diseño y gestión de procesos en las áreas de Concejo Municipal, Recursos Humanos, Compras y suministro, Presupuesto Participativo, Bomberos.</p> <p>Se realiza la evaluación de personal en base a su desempeño. Se cuenta con el manual de funciones y de cargos, mediante el cual se va a hacer la distribución de tareas.</p>	<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</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 la organización.</p>	<p>El ayuntamiento facilita el espacio para que cumplan con sus compromisos educacionales, así como la facilidad para asistir a citas médicas, Jornada de vacunación. Jornada oftalmológica. Jornada de detección de cáncer a través de la mamografía.</p> <p>Evidencias: documentos permisos otorgados.</p> <p>Se ha fomentado la igualdad de oportunidades y trato justo tanto en género, como por</p>	<p>No se ha medido</p>

4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	capacidades en todos los niveles de la institución. Estructura física principal iluminada. Emplazamiento estratégico de la estructura física principal, con buena ubicación estratégica.	No se ha medido.
--	--	------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 		<p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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 encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 	<p>Se ha implementado evaluaciones de desempeño y desglosado en estas los detalles de productividad y los resultados de las mismas.</p> <p>Los funcionarios de la institución siempre están dispuestos a involucrarse en las acciones de mejora que realiza el ayuntamiento.</p>	<p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</p>

<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con equipos tecnológicos adecuados para la transmisión de las informaciones Se llevan a cabo las capacitaciones impartidas por el INAP.</p> <p>El INAP ha impartido talleres sobre cómo debe ser tratado el ciudadano cliente a la hora de dirigirse al cabildo a buscar información.</p> <p>Existe una gran participación voluntaria por parte de los empleados en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>No se ha medido.</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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los	La ciudadanía reconoce la labor del ayuntamiento en lo relacionado con su	

<p>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> <ol style="list-style-type: none"> 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 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.). 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.). 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.). 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>preocupación por mejorar las condiciones de las comunidades rurales, mediante el presupuesto participativo. Igualmente reconoce y se ha integrado activamente en las actividades deportivas y culturales y de carácter ambiental.</p> <p>Evidencias: Fotografías.</p> <p>El Ayuntamiento realiza procesos de compras en los cuales se involucran grandes empresas y MIPYME.</p> <p>La ciudadanía reconoce que el Ayuntamiento ha emitido ordenanzas y normativas para el control de diversas fuentes contaminantes y conservación del medio ambiente. Igualmente, que se ha llevado a cabo un proceso de cambios de bombillas públicas para el ahorro de la energía.</p> <p>El Ayuntamiento realiza procesos de compras por comparación de precios en los cuales se involucran grandes empresas y MIPYME, se realizan compras de luminarias LED para la ciudad que son de bajo consumo.</p> <p>Evidencias: fotografías publicadas en nuestras redes sociales.</p> <p>El ayuntamiento desde el 2020 realiza una serie de consultas participativas en las que participan los diferentes sectores de la ciudadanía y esta reconoce las mismas, las valoran y participan permanentemente en ellas. Estas son, por ejemplo: asambleas</p>	<p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</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>comunitarias del presupuesto participativo, consultas de ordenamiento territorial, plan municipal de desarrollo, toma de medidas especiales que inciden un parte del territorio o sector ciudadano.</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 y si se le puede dar la información solicitada de inmediato también se hace.</p> <p>El ayuntamiento dispone de una partida presupuestaria para colaborar y/o participar en diferentes eventos. Además, da apoyo logístico a las mismas y dispone de la prestación de sus servicios en horarios especiales si así se requiere (por ejemplo, recogida de residuos cuando se efectúan eventos públicos masivos).</p> <p>Evidencia: Todo esto es reconocido por la ciudadanía.</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>I. 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,</p>		<p>No se ha medido.</p>

<p>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 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>Nuestra alcaldía tiene una excelente relación con los grupos representantes de la sociedad civil y autoridades. Evidencia: Mesa de Seguridad Ciudadana, Juntas de vecinos etc. 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. Nuestro ayuntamiento destina en promedio unos quinientos mil pesos 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>El ayuntamiento destina parte de su presupuesto a apoyar a grupos de ciudadanos que llevan a cabo acciones, programas, proyectos orientados al trabajo social. Estos grupos son juntas de vecinos, iglesias, organizaciones, federaciones deportivas, organizaciones culturales.</p>	<p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</p> <p>No se ha medido.</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).		No se ha medido.
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No se ha medido.

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.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 	El Ayuntamiento cuenta con un sistema de recolección de Desechos, la cual aumenta y facilita la recolección de desechos sólidos.	<p>No se ha medido.</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 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). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 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.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera. 	<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.</p>	<p>No se ha medido.</p>

11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		No se ha medido.
---	--	------------------

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.