

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

**NOMBRE DE INSTITUCIÓN**

**Ayuntamiento Municipal de San José de Ocoa**

**FECHA**

**08 de octubre 2021**

## MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

### Presentación

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

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

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

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

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*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> </ol>	<p>La misión y la visión del Ayuntamiento de San José de Ocoa están claramente formuladas y expuestas en la entrada de las instalaciones, siendo compartida con empleados y todos los visitantes,</p> <p>Evidencias: Fotografías de la misión, visión y valores en entrada de la alcaldía al lado de recepción. Fotografía de socialización con los empleados. Listado de participación.</p> <p>La misión y visión se han colocado en lugares visibles como forma de asegurar la comunicación hacia empleados y visitantes, además de que aparece en el mural y la página web. Además se llevó a cabo la socialización con los empleados de la alcaldía.</p> <p><b>Evidencias:</b> Convocatoria, fotos y listado de participación.</p> <p>Se hizo la revisión de la misión, visión y valores de esta entidad.</p> <p>Evidencias: Convocatoria y listado de participación)</p>	<p>La institución no ha realizado una declaración formal de su marco de valores</p>

<p>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.</p>	<p>Se ha elaborado el código de ética, conteniendo las normas de comportamiento ético que deben contemplar los colaboradores, que es consultado de manera efectiva cuando el momento lo amerita.</p>	<p>No se ha entrenado al personal en la identificación y tratamiento de dilemas éticos</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>Evidencias: Listado de acuse de recibo de la entrega a los departamentos de ejemplares del código de ética institucional. Lista de participantes en la socialización del código</p> <p>Como acción preventiva, se expiden recibos al momento de los munícipes realizar un pago, con el fin de crear confianza y mayor control de los recursos manejados por la institución. Además, se maneja un sistema automatizado para el manejo de los recursos de la institución.</p>	<p>No se identifican formalmente potenciales áreas de conflicto de interés para fines de prevención de la corrupción</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>Evidencia: Fotografías de expedición de recibos de pagos de los ciudadanos por pago de servicios. Listado de reuniones con los departamentos administrativo orientándoles sobre el comportamiento en esas areas.</p> <p>Se evidencia en el respeto de las funciones de cada servidor municipal, mediante, evidencias: <b>Manual de puestos, y el código de ética. Tomando en cuenta la Ley 41-08.</b></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>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>- La organización tiene elaborado y actualizado su organigrama funcional, así como su manual de organización y funciones, en el que se define el rol de cada encargado y personal de oficina.</p> <p>- Se establecen acuerdos inter-institucionales para ejecutar actividades relacionadas con los planes de la institucionales y grupos de intereses del municipio.</p> <p>- Evidencia: Documentos del acuerdo entre las partes envueltas en el mismo. Acuerdo con CEPAE, Medio Ambiente, Salud Pública, entre otras.</p> <p>Las prioridades y las necesidades de cambios se toman en cuenta en los planes de mejoras que se realizan anualmente y mediante las reuniones con los encargados departamentales, de unidades y direcciones</p> <p>Mediante los planes operativos elaborados para cada año (POA), se fijan resultados esperados e indicadores de objetivos para las áreas, todos alineados al Plan estratégico 2014-2024, vigente en la institución. Vale decir que se ha creado la comisión permanente de género, además de que una buena proporción de cargos directivos desempeñados por mujeres</p> <p>Se evidencia el control interno de las informaciones con los diferentes departamentos y unidades. Además, se monitorizan de manera permanente el logro de los objetivos establecidos en el POA. Se cuenta con un comité de calidad para evaluar los avances y la calidad del servicio brindado a la población. Se toma</p>	<p>No se asegura un sistema de gestión por procesos.</p> <p>No se evidencia que se definan resultados cuantificables para todos los niveles de la organización (objetivos de desempeño)</p>
--	---	---

<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</li> <li>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</li> </ol>	<p>en cuenta los riesgos de algunas operaciones en la entidad. Se elaboró un plan de información para un mejor manejo de la comunicación interna de la entidad.</p> <p>Se aplican los principios de calidad total, usando como herramienta, evidencia: la Autoevaluación mediante el modelo CAF.</p> <p>La institución desarrolla su estrategia de administración electrónica que le facilita el trabajo en alineación con sus objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>Los trabajos se realizan en equipo, al momento de elaborar propuestas de proyectos y planes de trabajos, lo que ha dado como resultado el éxito de la entidad en sus iniciativas y actividades. Evidencias: Tenemos el mapa de procesos de la alcaldía y algunos departamentos. Como son: ornato y planeamiento urbano.</p> <p>Se han creado las condiciones adecuadas de comunicación, tanto interna (a través de comunicaciones escritas y reuniones con equipos estratégicos), como externa (a través de medios masivos</p> <p>Se evidencia cambios significativos a nivel de estructura física, servicios y administración. Existe un ambiente de integración y empatía entre directivos y empleados, demostrando los líderes su compromiso a hacer cambios e innovaciones cuando sea necesario.</p> <p>Los líderes hacen efectivo el compromiso hecho al momento de asumir la gestión, comunicándolo por diferentes medios y formas y mostrando los resultados, producto de esas acciones realizadas.</p>	<p>No se evidencia que se fomente la retroalimentación formal hacia los empleados.</p>
---	---	--

	Evidencias: Reportajes de revistas, fotos de encuentros, información compartida mediante redes sociales y otros medios de comunicación.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</li> <li>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</li> <li>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se evidencia que tanto el alcalde como el equipo de administración dan muestra de respeto, responsabilidad, cumplimiento y honestidad, siendo éstos los primeros en poner el ejemplo en las acciones emprendidas.</li> <li>- Existe una cultura de respeto, sin discriminación de género, color, religión, status social y nivel académico. En ese sentido, se realizan actividades encaminadas a preservar el derecho de cada individuo. <b>Evidencias:</b> comunicaciones de actividades en conjunto de todo el personal y también por departamento, imágenes, viajes y celebraciones de festividades.</li> <li>- Se realiza por medio de invitaciones, a reuniones y se mantiene el contacto con todos los empleados para mantener activas las líneas de trabajo que eficientizan los servicios de la entidad. <b>Evidencias:</b> en el departamento de recursos humanos y el equipo de calidad poseen las invitaciones y las actas de las reuniones efectuadas</li> </ul>	

<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>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</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>- La entidad apoya a sus respectivos departamentos y empleados en el desarrollo de sus planes. A través de talleres de capacitación, apoyo logístico, herramientas para el desempeño de sus labores y acompañamiento en acciones diarias.</p> <p>- Se evidencia mediante la revisión de los diferentes planes de trabajo por departamentos a los cuales se les brinda una retroalimentación general al finalizar los mismos.</p> <p>- De igual manera se evidencia: retroalimentando las funciones y responsabilidades de los empleados con el fin de mejorar su desempeño.</p> <p>Siempre se les orienta para adquieran nuevos conocimientos que puedan servir para ponerlo en práctica en su área laboral</p> <p>-Se evidencia medianamente ya que un pequeño grupo de encargados departamentales tienen la oportunidad de dar sugerencias y ser tomadas en cuenta.</p> <p>Se entregó reconocimiento a un gran grupo de empleados por su alto rendimiento el año 2018. Evidencias: Fotografías.</p> <p>Existe la solidaridad y la comprensión en circunstancias específicas para cada empleado cuando estos se ven en situaciones difíciles y que necesita de la ayuda de la institución.</p> <p>Evidencias: permisos de estudios, apoyo</p>	<p>No se muestran evidencias de acciones concretas de delegación de autoridad y responsabilidades.</p> <p>No se muestran evidencias concretas de cómo se promueve una cultura de aprendizaje y motivación para desarrollar competencias.</p> <p>No se demuestran evidencias de acciones concretas de los líderes para demostrar su disposición de recibir recomendaciones y por parte de empleados.</p>
--	---	---

	moral y financiero, capacitación continua del personal	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p> <p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>Se realizan levantamientos de las necesidades de los diversos sectores de la población para ser considerados su solución por parte de las autoridades del cabildo. Evidencias; Actas y fotos de seguimiento a las asambleas de las juntas de vecinos y organizaciones sociales</p> <p>Se organizan actividades con instituciones públicas y sociedad civil para definir políticas públicas y tomar decisiones sobre medidas a tomar en conjunto: Gobernación, Obras Públicas, Medio Ambiente, Ministerio público, Defensa civil. Evidencias: Convocatorias a reuniones.</p> <p>Se desarrolla un plan estratégico y se ejecuta el presupuesto participativo, ambas acciones establecidas por ley. Otras políticas son definidas y adoptadas en Asambleas Comunitarias con los diversos sectores de la población. Evidencias: Convocatorias, actas y fotografías de actividades.</p>	<p>No se evidencia un análisis de las necesidades de los diferentes grupos de interés.</p> <p>No se evidencia que se apoye a autoridades de alto nivel a definir políticas públicas.</p> <p>No se evidencia un proceso formal de identificación e incorporación de políticas públicas relevantes para 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>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>Los objetivos y metas que están establecidas por la organización son ejecutadas y tomando en cuenta en virtud de los servicios que se ofrecen. Se realizan acuerdos con instituciones y autoridades políticas para resolver necesidades sociales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los políticos se interesan y muchos de ellos participan directamente en las sesiones del concejo de regidores. Se han implementado instrumentos de participación y desarrollo para el municipio que aseguran este involucramiento, como son: Plan Estratégico Municipal y el Reglamento de participación de la sociedad civil en la gestión municipal.</li> <li>- Evidencias: Plan estratégico y Reglamento referido.</li> <li>- Existe una relación proactiva con esas autoridades políticas, incluyendo el Presidente de la República, quien ha dado apoyo en importantes obras. Se han establecido relaciones de cooperación y ayuda también con representantes legislativos.</li> <li>- Evidencias: aportes del estado para la creación de obras públicas, aportes de autoridades legislativas.</li> <li>- La entidad ha contraído acuerdos con: CEPAE, FEDOMU, Confraternidad de Pastores, Ministerio de medio ambiente, Comité de veeduría social, CONANI y Quisqueya Aprende Contigo, todas incidiendo en la municipalidad, procurando que se apliquen políticas efectivas de beneficio para la ciudadanía.</li> </ul>	<p>No se evidencia la forma en que la organización asegura que sus objetivos y metas estén alineados a las políticas públicas ni cómo llega a acuerdos con las autoridades acerca de los recursos necesarios.</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>- Evidencias: En diversos departamentos (recursos humanos, planificación, presupuesto participativo...) están las evidencias del trabajo y colaboración de dichas entidades en apoyo al ayuntamiento.</p> <p>Representantes de la alcaldía siempre hacen acto de presencia en la mayoría de las actividades de carácter social realizadas en procura del desarrollo del pueblo.</p> <p>Evidencias: en el departamento de relaciones públicas están las imágenes de la presencia y participación de miembros de la institución en dichas actividades.</p> <p>Se evidencia a través de los medios de comunicación, específicamente con las redes sociales, página digital del ayuntamiento, programas televisivos y en la institución, donde se informa a la población en general sobre los servicios que se ofrecen, la reputación y reconocimiento de nuestra institución.</p> <p>Se evidencia, parcialmente en la página web de la entidad.</p>	<p>No se evidencia en el mural informativo ni en una revista o bruchure de la institución</p> <p>No existe un concepto específico de Marketing</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
I. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y	Sí; la organización ha identificado los	No se evidencia que se hayan identificado todos los

<p>comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p> <p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>grupos de interés establecidos en el municipio, relevantes para su gestión, Evidencia: Listas de organizaciones comunitarias, juntas de vecinos, grupos religiosos y confraternidad de pastores, con las que han celebrado reuniones. Se recopilan informaciones sobre necesidades y expectativas de grupos de interés, mediante asambleas sectoriales y generales, cabildos abiertos, sesiones ordinarias y extraordinarias del concejo de regidores/as. En estas se escucha y se toma en cuenta lo expresado por los grupos y las respuestas expresadas por las autoridades. Evidencias: en los departamentos de presupuesto participativo y el concejo de regidores poseen las actas de las solicitudes y necesidades requeridas de los usuarios Se realiza de forma regular, a través de encuentro con los encargados/as departamentales del Ayuntamiento y representantes de instituciones públicas y privadas. Evidencias: imágenes de la participación en actividades y reuniones de evolución con los representantes de dichas instituciones Todos los departamentos y unidades de la institución llevan un registro de todas las acciones realizadas y son analizadas al final de cada año, en comparación con el contenido de los planes elaborados. Evidencias: cada departamento elabora un plan de trabajo al cual se le da seguimiento a través del departamento de planificación y</p>	<p>grupos de interés relevantes.</p> <p>No hay evidencias de que la recopilación, análisis y revisión de información relevante se realice de manera sistemática.</p> <p>No hay evidencias de recopilación, análisis y revisión de información relevante sobre diferentes variables, realizada de manera sistemática (de diferentes fuentes)</p>
---	--	---

<p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>recursos humanos Sí; se analizaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad, mediante un análisis FODA, realizado en el año 2019, tomando en cuenta algunas debilidades encontradas para ser resueltas. Evidencia: Resultados FODA.</p>	<p>No se evidencia que estos análisis de fortalezas y debilidades se realicen de forma sistemática.</p>
--	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>	<p>En el plan estratégico 2014-2024, han sido plasmados objetivos en los que se traducen la misión y visión organizacional, lo que también son considerados para la elaboración del Presupuesto Participativo y el Plan de Gestión de Riesgo Municipal. Evidencias: Plan Estratégico y operativo Presupuesto Participativo y el Plan de Gestión de Riesgo Municipal Las organizaciones comunitarias son convocadas para la puesta en marcha del presupuesto participativo municipal, con el fin de que puedan establecer las prioridades en cuanto a las necesidades más sentidas en su comunidad. Evidencia: Las tareas existentes en cuanto a productos y servicios son evaluadas mediante los informes realizados trimestralmente por los diferentes departamentos, lo que permite determinar si los resultados esperados por la organización han sido logrados en el nivel</p>	<p>No se evidencia en la evaluación de los servicios facilitados</p>

<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>esperado. Evidencias: Informes departamentales. Se colocan en el presupuesto anual los recursos necesarios para lograr los resultados que espera la organización, los cuales se originan de dos fuentes: 1. Subsidio del gobierno, y 2. Cobro de arbitrios. También hay entidades aportan para la ejecución de algunas obras. Evidencias: Documentos utilizados en la asignación de estos recursos. Solicitudes de aportes a entidades y comprobantes de tales donaciones. Se prioriza el servicio de acuerdo a las demandas y necesidades de los grupos existentes, equilibrando las tareas a realizar para responder a las mismas, colocadas en un calendario elaborado para atenderlas en orden de la urgencia de tales requerimientos. Evidencia: Planes de acción para requerimientos específicos. La entidad presenta una política social a través de Ayudas sociales y fijas por enfermedad, También becas, recetas médicas, transporte y servicios fúnebres. Ver expedientes</p>	<p>No se evidencia que la organización haya elaborado una política formal de responsabilidad social para ser integrada a la estrategia y la planificación.</p>
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>El plan Estratégico contiene todas las acciones planeadas con base en las necesidades priorizadas, tanto a corto (Plan Operativo Anual – POA), como otras que serán desarrolladas en un horizonte de más largo plazo. Asimismo, está diseñada la estructura organizativa adecuada, aprobada ya por el Ministerio de Administración Pública (MAP).</p> <p>Evidencias: Plan estratégico y POA. Organigrama institucional</p> <p>Los objetivos estratégicos se traducen a planes por unidades y, a su vez, a tareas de los individuos que conforman las respectivas áreas.</p> <p>Evidencias: Planes Operativos Anuales (POA)</p> <p>Se evidencia con los planes y programas establecidos para cada área o departamento en el POA, donde también aparecen los indicadores de resultados a conseguir.</p> <p>Se evidencia en la disposición del alcalde al anunciar en las diferentes sesiones y asambleas la ejecución de diferentes acciones encaminadas al logro de los objetivos de la entidad. Además, se publican los datos del presupuesto de forma abierta y en la página web.</p>	<p>No se evidencia que la organización tenga definida una gestión de procesos ni por proyectos.</p> <p>La organización no evidencia que los objetivos operativos sean traducidos formalmente a los individuos (mediante planificación de su desempeño).</p> <p>No se evidencia que se establezcan indicadores del nivel de cambio a conseguir.</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>Los logros de la organización son monitorizados y evaluados de manera periódica, mediante los informes trimestrales y anuales generales y por departamento. De manera especial, el departamento financiero realiza un informe trimestral para ver los resultados y avance en los objetivos planteados.</p> <p>Evidencias: Informes anuales y trimestrales.</p> <p>Se evidencia a través de las sugerencias de los grupos de interés y equipo técnico de la institución. Esto se manifiesta a través de las consultas que se realizan mediante el presupuesto participativo.</p>	<p>No se evidencia que la organización desarrolla y aplica métodos de medición de su rendimiento en cuanto a eficacia y eficiencia.</p> <p>No se evidencia que se evalúen las necesidades de reorganización, las estrategias y los 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>No se evidencia que la organización esté desarrollando una cultura para la innovación a través de la formación ni que realice actividades de benchlearning.</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 evidencia a través de la evaluación del desempeño en la cual podemos visualizar las necesidades de cambios de personal internos. Se ha instalado nuevas oficinas para mejorar los indicadores internos.</p>	<p>No se evidencia que se sigan indicadores específicos de cambio e innovación.</p>

3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		La organización no ha desarrollado una gestión formal de cambio e innovación, por lo que no se realizan debates específicos sobre el tema.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se ha implantado un sistema de gestión del cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		Aunque se elabora el presupuesto anual, no hay una reserva específica para los cambios, pues no cuentan con una gestión del cambio.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se establece un enfoque para el cambio.
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 utiliza la herramienta de administración llamada CASEM el cual permite un mejor control al promover el uso de herramientas electrónicas. También está disponible la página web de la institución(ayuntamientoocoa.org), en Facebook (Alcaldía de San José De Ocoa) e Instagram (Alcaldía Ocoa) para que los ciudadanos se edifiquen sobre temas de interés y servicios. Evidencias: Herramienta CASEM, Página web	

### 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"> <li>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.</li> <li>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</li> <li>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</li> <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> </ol>	<p>Cada tres meses se analizan las necesidades de personal y se actúa dependiendo de las circunstancias.</p> <p>Se asegura que las personas reúnan los requisitos para la función, se evalúa el curriculum del solicitante y se ubica de acuerdo con el perfil.</p> <p>Se hacen entrega de reconocimientos a los empleados más destacados durante el año transcurrido y también se hacen promociones dependiendo de sus aptitudes.</p> <p>Los empleados de la organización son evaluados anualmente, basados en varios criterios de desempeño. Varios de ellos, han sido promovidos, con base en su rendimiento individual y por su colaboración del trabajo en equipo.</p> <p>Evidencias: reconocimiento en valoración al desempeño de cada empleado y</p>	<p>.</p> <p>No se evidencia que la organización cuente con una política formal de gestión de los recursos humanos, que establece claros procedimientos para el manejo de diferentes situaciones que se presenten a las personas.</p> <p>No se evidencia que se asegure, mediante los procesos de selección y capacitación, que las capacidades de las personas sean las adecuadas para las tareas a realizar.</p> <p>No se evidencia que la organización cuente con una política formal de gestión de los recursos humanos.</p>

<p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>departamento</p>	<p>No se muestran evidencias de que la organización haya elaborado su manual de descripción de puestos y definido los perfiles de competencias.</p> <p>El ayuntamiento no ofrece servicios on-line</p> <p>No se cuenta con una política formal de gestión de los recursos humanos ni se ha enfocado en desarrollar la carrera profesional.</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>En las evidencias vemos que las personas que están en los puestos responden a las necesidades de la organización para poder servir de manera eficiente a la población.</p>	<p>No se muestran evidencias de que la organización identifique formalmente las capacidades individuales ni de equipo para compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</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>Contamos con un plan de capacitación elaborado por el INAP y el ayuntamiento. Además, se desarrollan continuamente talleres de capacitación con instituciones como: MAP, INAP y CEPAE entre otras. Evidencias: Plan de capacitación elaborado.</p>	<p>No se evidencia que se haya diseñado una estrategia para desarrollar capacidades y que, en la organización, se lleven a cabo debates sobre la misma.</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>Se realizan diversas actividades de capacitación al personal y la entidad está abierta a brindar la facilidad con miras a mejorar la capacidad del empleado en su función y otorga los permisos a los empleados con paternidad y maternidad. Cada cierto tiempo se reúne al personal para recordarles aspectos importantes de sus labores y de proyecto de desarrollo personal.</p>	<p>No se evidencia que la organización cuente con un plan de desarrollo de competencias, que incluya entrevistas de desarrollo y retroalimentación a los colaboradores.</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>No se evidencia que la organización cuente con un plan de desarrollo de habilidades gerenciales, de liderazgo ni de competencias relacionales.</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>Sí; cuando se nombra un nuevo empleado se le orienta y se le guía para entrenarlo en sus funciones. Evidencias: talleres de capacitación, acompañamientos de orientación y seguimiento continuo al trabajo diario</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Según conveniencia de la institución, se realizan cambios internos y se recomiendan para posiciones externas, cuando así se requiera. Evidencias: los traslados, asensos, cambios de nóminas, permisos de salud, entre otros. Quedan registrados en el departamento de recursos humanos</p>	<p>No se cuenta con una política de recursos humanos, donde se establezca formalmente la promoción y movilidad de los empleados.</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>No se evidencia que en la entidad se desarrollen o promuevan métodos modernos de formación.</p>
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación</p>	<p>Se evidencia que se están haciendo continuamente las actividades formativas,</p>	<p>No se planifican ni desarrollan actividades formativas en técnicas de comunicación, gestión de</p>

en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	(manejo de conflictos, ética, relaciones humanas, entre otras). Evidencias: certificados de participación en diversos talleres y conferencias impartidos por INAP, MAP, CEPAE	riesgos, diversidad ni ética.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y de la análisis costo/beneficio.		No se evalúa el impacto de la formación ni el traspaso de contenido, en relación con el costo de lo actividades (análisis costo-beneficio).
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	La entidad promueve la formación de las mujeres para que puedan tener mejor preparación académica.	No se desarrollan planes para promover carreras para las mujeres.

### 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 se evidencia que la institución promueva una cultura de comunicación abierta, diálogo y motivación para el trabajo en equipo.
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)).		No se evidencia que se promueva de manera proactiva la aportación de ideas y sugerencias entre empleados, a través de crear los mecanismos adecuados.
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.	Se creó la asociación de servidores públicos municipales, el cual vela por el bienestar de sus asociados y resolver cualquier situación que les afecte.	No se muestran evidencias de que los empleados sean involucrados en el diseño de planes, estrategias y sus procesos ni en la implantación de planes de mejora.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medirse en su consecución.	Hay acuerdos de trabajo puntuales con los empleados, que facilitan el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Evidencias: en el departamento de recursos humanos se elaboran acuerdos entre ambas	

	partes	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se realizan encuestas de personal.
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.	Para dar oportunidad al personal para emitir sus opiniones relacionadas con la gestión y a la labor desarrollada por sus superiores, se ha colocado un buzón de sugerencias, que es evaluado cada 3 meses. Evidencias: el buzón de sugerencias aporta las opiniones de los empleados en evaluación de la calidad de gestión de los recursos humanos	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Los directivos se ocupan de mantener un buen ambiente laboral en las diferentes áreas; también de mantener las condiciones ambientales necesarias y seguras en la planta física, para el desarrollo del trabajo. Evidencias: El espacio físico se mantiene con la organización e higiene necesaria, así como con la armonía y trabajo en equipo para diariamente efectuar sus labores	
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.	La entidad tiene claro brindar facilidad al personal de la institución en los casos que ameriten, realizando acuerdos con ellos para el ajuste de horarios por cualquier situación que le ocurra al empleado. Evidencias: Se evidencia a través de los permisos de estudios brindados al personal para su capacitación profesional y reducción de carga horaria por la pandemia actual (Covid-19) y se cumple con el tiempo establecido para la maternidad.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	En la entidad, se toma muy en cuenta el personal cuando se le presentan necesidades especiales.	

	Evidencias: se evidencia por medio de las licencias permanentes ante accidentes, licencias temporales en caso de enfermedad o con edad avanzada	
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 cuenta con métodos para premiar personas de manera no monetaria.

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

*Considerar lo que la organización hace para:*

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Se han realizado acuerdos verbales con proveedores del sector privado, relativos a recibir de pago a corto y mediano plazo. En el sector público, se ha establecido acuerdos con: Medio Ambiente, Obras Públicas, Distrito Educativo, COE, Salud Pública y FONDEPROSJO, con diferentes objetivos, descritos en los documentos de esos acuerdos. Evidencias: Documentos de base de cada una de estas alianzas.	No se evidencian acuerdos formales con los proveedores.
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 hay acuerdo con instituciones para medir esos impactos.
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con	Se realizan operativos de limpieza, en colaboración con otros ayuntamientos y	

otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	otras instituciones del sector público, tales como: Salud Pública, Medio Ambiente, además de organizaciones de la sociedad civil. Evidencias: imágenes de diversos operativos juntamente con otras instituciones publicas	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Estas evaluaciones se realizan a través de encuentros y actividades con representantes de las entidades envueltas en los acuerdos. Evidencias: Actas de encuentros y reuniones con ese objetivo.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se evidencia que se hayan identificado las necesidades específicas de alianzas de naturaleza público-privada.
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Las responsabilidades de cada parte están contempladas en los convenios y acuerdos entre las partes.	No se evidencia que se establezcan sistemas de control, evaluación y revisión de los objetivos de las alianzas.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		NO APLICA
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No hay evidencias de desarrollo formal de actividades de benchlearning y benchmarking con socios.
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se utilizan criterios de responsabilidad social en la selección 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.).		No se evidencia que la institución haya desarrollado una política proactiva de información.

<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>Se realizan encuentros con las organizaciones y se hacen llamados a través de medios de comunicación para que participen en jornadas de capacitación y fortalecimientos de sus organizaciones. También a través del encargado de las juntas de vecinos y en los espacios de discusión del proceso de Presupuesto participativo. Evidencias: Registros actividades.</p>	
<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>Igual que en la anterior, mediante las reuniones con las juntas de vecinos, clubes y demás. Evidencias: Convocatorias, registros de participantes y fotografías.</p>	<p>No se evidencia que se incentive el involucramiento de los ciudadanos/clientes en consultas y toma de decisiones dentro de la organización.</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Se realizan consultas a través de los medios de comunicación con la participación del alcalde y la valoración del pueblo a la gestión, (sesiones mensuales donde se escuchan reclamos y opiniones de los municipales en redes sociales y medios de comunicación local). También se cuenta con un buzón de sugerencias para los ciudadanos expresar sus quejas en relación con los servicios ofertados. Evidencias: Convocatorias, registros de participantes y fotografías.</p>	<p>No se revela que haya un marco de trabajo específico, definido para la recolección de datos, quejas o reclamaciones.</p>
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Atendiendo a las normas establecidas, los informes de ejecución financiera y de gestión se envían a los diferentes organismos gubernamentales, Además, la información disponible mediante la Oficina de libre acceso a la información pública y la página web de la institución es actualizada</p>	

	regularmente. Evidencias: Modelos de consultas contestadas por la OAI, Página web	
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).	Se define mediante reuniones por sectores para concienciar las familias de su papel en el manejo de los desechos. La gente se manifiesta de manera espontánea sobre la calidad del servicio.	No se cuentan con un sistema de medición de la satisfacción de los ciudadanos/clientes.
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.	Los servicios que ofrece la alcaldía Se encuentran en el portal de la institución ayuntamientoocoa.gob.do (En la parte servicios). En proceso.	No se presentan los indicadores de calidad, pues no se ha diseñado la Carta de servicios.
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se asegura la disponibilidad de información actualizada sobre la evolución del comportamiento individual y social de los ciudadanos/clientes.

#### SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinearla gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrrativa.	La elaboración del presupuesto anual se realiza en alineación con los objetivos estratégicos de la entidad, contenidos en el Plan de Desarrollo Municipal. Evidencias: Presupuesto anual Plan de desarrollo municipal.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Se toman decisiones financieras previamente analizadas para evitar ciertos riesgos.	No se evidencia la matriz de riesgos para las decisiones financieras.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Se trabaja con ejecuciones presupuestarias	

	que genera confianza en el manejo pulcro de los recursos y se publican datos claves de la gestión. Evidencia SISMAP Municipal.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se aplica contabilidad de costos ni se cuenta con un plan efectivo de recaudación de los servicios prestados.
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Se presentan proyectos enumerados en el presupuesto y se planifican gastos mediante clasificadores a ser utilizados en los diferentes capítulos. Cada proyecto cuenta con su presupuesto específico. Evidencias: cada departamento elabora un plan de trabajo anual, el cual incluye los gastos presupuestarios para la ejecución de las actividades establecidas, de igual manera a cada obra se le hace un presupuesto	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Se ejecuta y se da cumplimiento, otorgando responsabilidades a los diferentes departamentos. Existe un equipo financiero cohesionado capaz de hacer lo debidamente necesario para que haya un buen manejo de las finanzas.	No se delegan ni descentralizan las responsabilidades financieras.
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		Las decisiones de inversión y control financiero no son fundamentadas en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad ni la ética.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No contamos con los objetivos e impactos plasmados en la documentación.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Desarrollar sistemas para	Contamos con un sistema de	No se evidencia que la organización desarrolle un

<p>gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de 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</p>	<p>procesamientos de datos denominado (CASEM). Existe el departamento de archivo para almacenar todas las informaciones relevantes de la misma. También la entidad almacena información automatizada memoria y C-D. Mediante el sistema (CASEM) procesamos los informes que a su vez son guardados en CO y se realizan (BAC-OUT) periódicamente. Se mantiene estricto control sobre los informes generales y guardados con fines de ser utilizados en el momento que se han requerido. Se consulta el plan estratégico de la institución para realizar algunos proyectos. Las informaciones que se ofrecen en la entidad son confiables y seguras, ya que se facilitan a través de la oficina de libre acceso a la información, mediante solicitudes formales por los ciudadanos. La mayoría de los empleados tienen acceso a la información, tienen conocimiento de sus tareas, ya que cada uno de ellos tiene el manual de funciones en su oficina para que vean cuál es su verdadero rol para desempeñar. Se evidencia mediante cabildos abiertos, sesiones ordinarias, recibimiento de visitas que vienen a realizar solicitudes, rendición de cuentas, revistas, asambleas comunitarias y medios de comunicación</p>	<p>sistema para gestionar la información el conocimiento, de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>No se evidencia que la organización garantice que toda la información externa disponible sea gestionada y almacenada eficazmente.</p> <p>No hay evidencias de que se controle constantemente la información y el conocimiento, asegurando su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad, alineadas con la planificación estratégica y con las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>No se muestra evidencia de que se desarrollen canales internos formales para difundir la información.</p> <p>No se evidencia que se cuente con métodos que aseguren un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización. No se evidencia que la información relevante sea presentada de forma sistemática y accesible para todos los usuarios.</p>
---	---	---

<p>con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>masiva.</p> <p>Si un empleado deja la organización se sustituye por alguien capacitado que pueda desempeñar la misma función. (Alguien de la institución realiza esa función hasta encontrar la persona con el perfil requerido).</p>	<p>No se evidencia que se asegure retener información y conocimiento clave de los empleados, en caso de su salida de la organización.</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: <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> </ul> </li> </ol> <p>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p>	<p>Se ha implementado el uso de la tecnología en la institución, pero no en todas las áreas.</p> <p>La organización asegura las capacidades de las personas para que hagan un uso eficaz y eficiente de la tecnología disponible.</p> <p>Se utiliza eficientemente la tecnología para la interacción con los grupos de interés.</p> <p>Se utilizan éstas tecnologías para el desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas de trabajo.</p> <p>Evidencias: diversos departamentos están</p>	<p>No se ha diseñado un sistema de gestión de la tecnología, en línea con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>No se ha implementado análisis costo-beneficio de las tecnologías usadas.</p> <p>No se evidencia que se aplique de manera eficiente las tecnologías más adecuadas para la gestión de proyectos, tareas, conocimiento ni actividades formativas y de mejora.</p>

<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 residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>interconectados para un trabajo en conjunto y en equipo</p> <p>En la página web se ha colocado un enlace con los servicios que ofrece la entidad en el Observatorio Nacional de los Servicios Públicos.</p> <p>En la organización se cuida que las impresoras y copiadoras no generen residuos que dañen el ambiente.</p>	<p>No se evidencia que se haya definido la forma en que las TICs pueden utilizarse para mejorar el servicio prestado.</p> <p>No hay evidencias de que en la organización estén al día con las innovaciones tecnológicas ni de que cuente con una política en este ámbito.</p> <p>No se toma en cuenta el impacto socioeconómico de las TICs.</p>
---	--	--

#### SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p>	<p>Las oficinas de la entidad están todas ubicadas en un espacio adecuado que facilita las labores cotidianas, hay varias oficinas que funcionan fusionadas por falta de espacios como son evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Género y Planeamiento urbano.</li> <li>• , Ornato y Transporte</li> <li>• Alcaldía pedánea y Presupuesto</li> </ul>	<p>No contamos con el espacio necesario para la correcta ubicación de algunos departamentos</p>

<p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por</p>	<p>participativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y presupuesto.</li> <li>• Nómina e informática.</li> </ul> <p>Hay un encargado de planta física para velar por el buen uso de esta. Se han instalado 3 cubículos en el primer nivel y 2 en segundo nivel para habilitar más oficinas. Se hacen mantenimiento de la planta física, a los equipos y vehículos de la institución de manera periódica 2 y 3 veces al año dependiendo el uso.</p> <p><b>Favor agregar las evidencias</b></p> <p>Evidencia: Fotos de las nuevas instalaciones de las oficinas, facturas pagadas por mantenimiento de los vehículos y equipos, fotos de remozamiento algunas obras de la entidad.</p> <p>Se mantiene un uso eficiente para que los equipos y materiales utilizados puedan ser duraderos en el tiempo, así como un control de la limpieza de los espacios.</p> <p>Evidencias: Documentos de control de mantenimiento de equipos y limpieza de las oficinas.</p> <p>Se le da mantenimiento de manera continua a los medios de transporte de la institución al igual que la planta eléctrica.</p> <p>Evidencias: Documentos de control de mantenimiento de los medios de transporte.</p> <p>Las instalaciones de la entidad están ubicadas en punto estratégico, a la que el personal y ciudadanos pueden llegar sin dificultad. Cuenta con 2 espacios de</p>	
--	--	--

<p>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>parqueos para mayor comodidad de los empleados y/o visitantes.</p> <p>Evidencias: Fotos de los parqueos.</p> <p>Existe una política para reusar algunos activos físicos que todavía tienen vida útil en algunos departamentos, después de haber sido reparados por personal técnico de la institución o subcontratado.</p> <p>Evidencias: reparación de equipos de oficinas para reusarlos en otras áreas de trabajo, tales como: computadoras, escritorios, impresoras...</p> <p>Existe un salón de actos confortable y una biblioteca municipal, ambos disponibles para ser usados por la ciudadanía para actividades educativas, culturales y sociales de la población.</p> <p>Evidencia: Fotos del salón.</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>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</li> <li>Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</li> </ol>	<p>En el manual de funciones están establecidas las funciones de los encargados departamentales, que dirigen los procesos</p>	<p>No se han identificado, mapeado ni documentado los procesos de la institución.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</li> <li>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</li> <li>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</li> <li>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</li> <li>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</li> <li>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</li> <li>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia,</li> </ol>	<p>concernientes a su área.  <b>Favor agregar las evidencias</b>  Evidencia: Listado de participantes sobre Orientación y recordatorio de las tareas de cada encargado de departamento.</p> <p>Entregamos los servicios en un tiempo determinado con calidad, eficiencia y amabilidad. También tenemos los detalles de algunos servicios en línea en la página del observatorio nacional de la calidad de los servicios., Donde los ciudadanos pueden consultar y darse de algunos detalles de los servicios.  <a href="http://map.gob.do:8282/Oservatorio/Institucional.aspx">http://map.gob.do:8282/Oservatorio/Institucional.aspx</a>  Se monitorea y se evalúa el impacto de las TIC, en los servicios electrónicos, procurando que estos siempre sean</p>	<p>No cuentan con una gestión de los procesos.</p> <p>No cuentan con una gestión de los procesos</p> <p>No cuentan con una gestión de diseño ni mejora de los procesos.</p> <p>No cuentan con una gestión de los procesos, por lo que los recursos no se asignan con base en ese criterio.</p> <p>No se evidencia</p> <p>No existe tal monitoreo en todos los departamentos.</p>
--	--	--

<p>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>eficientes y de calidad.</p>	<p>No se aplica</p>
--	---------------------------------	---------------------

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Los servicios están identificados por cada departamento. Algunos de ellos ofrecen diversos servicios, acorde con su área. Se elaboró una ficha para captar la opinión de los ciudadanos con relación a los servicios prestados por la entidad.).</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, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y diversidad, etc.).</p>	<p>Se involucran a los ciudadanos y otros grupos de interés, por ejemplos: estudiantes de términos para su pasantía, opinión de ciudadanos por medio de la página web, encuesta y redes sociales.</p>	
<p>3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p>	<p>Se evidencia que se le dan oportunidades de involucrarse en las prestaciones de servicios a los estudiantes y ciudadanos. Estudiantes realizan pasantía en la entidad ofreciendo los servicios de ésta.</p>	
<p>4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de e nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p>	<p>Existe accesibilidad de la información con la población en la institución por medio de la oficina de libre acceso a la información, en horario de (8:00 A.M - 2:00P.M) para los clientes y el personal de</p>	

	la entidad. También cuenta con correo electrónico y un número de teléfono. Además, se realizan asambleas para recibir las quejas reciben cartas que solicitan solución de algunas problemáticas.	
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.	Cuando se realizan cambios de entrega de servicios en la entidad, se les informa a los ciudadanos al entrar a la institución a través de la persona encargada de brindar información.	
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.).	El horario es flexible, se entrega información tanto en papel como electrónica cuando es necesario.	No se brinda información en varios idiomas
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		Hasta el momento no existe un sistema que permita dar respuesta ágilmente cuando se presentan.

**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.	Contamos con la cadena de prestación de servicios de la institución, pero plasmado en la ley municipal 176-07 y en observatorio nacional de la calidad de los servicios, además en la página web del observatorio de servicios públicos nacional.	No existe una cartera de servicios formalmente definida.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Tenemos acuerdos con ONGs, sin fines de lucro, para tener su colaboración en diversos temas, capacitaciones con entidades del sector privado y afines a la municipalidad.	

3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se evidencia
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.	Se emprenden estos análisis de ciudadanos clientes con organizaciones sociales, (talleres y grupos asociados). A través del equipo de veedores del municipio.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Tenemos la integración de proveedores de servicios (Salud pública, defensa civil, Cruz Roja, Cuerpo de bomberos, Medio Ambiente. La fiscalía y la Policía Nacional). Y con los proveedores de servicios cuando es necesario.	
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).	Se evidencia en algunas unidades que trabaja en conjunto y en tareas relacionadas o entrelazadas. (Nomina-recursos humanos. Planificación-presupuesto-presupuesto participativo-tesorería- informática. Niñez- juventud-cultura), entre otros.	
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 hace una evaluación anual sobre la gestión y los procesos (rendición de cuentas). Además, se realiza evaluación del desempeño desde hace 3 años a todo el personal y el modelo de autoevaluación 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,</p>	<p>Se evidencia a través evaluaciones trimestrales de las opiniones de los usuarios que realiza el departamento de recursos humanos por medio del buzón de sugerencias y fichas de satisfacción por los servicios adquiridos.</p> <p>Mediciones: por medio del buzón de sugerencias y fichas de satisfacción completadas por los usuarios sobre los servicios adquiridos</p> <p>Involucramos a los ciudadanos a la participación de los procesos, por ejemplos, sesiones ordinarias el primer miércoles de cada mes. (Se le consulta para la aprobación del % de Presupuesto Participativo). Ellos deciden cual obras quieren en su sector.</p> <p>Estamos ubicados en un punto accesible a toda la población.</p> <p><b>Favor agregar las evidencias</b></p> <p>Evidencias: Fotos de la planta física del ayuntamiento la cual está en la parte céntrica de la población.</p> <p>La organización está amparada en las leyes de transparencia en los procesos de toma de decisión, por ejemplos, envíos de informes trimestrales, creación de resoluciones y ordenanzas de interés municipal, medio ambiental, reglamento de participación. Entre otros.</p> <p>Tenemos la recogida de desechos sólidos, reforestación, charlas de temas</p>	<p>No existe ventanilla única, no hay acceso para personas con discapacidad</p> <p>No tenemos carta compromiso al ciudadano, y por lo tanto tampoco la medición</p>

<p>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>ambientales, rutas establecidas para la limpieza de la ciudad. Servicios de bomberos.</p> <p>Se toma en cuenta con las ayudas humanitarias a personas envejecientes y de escasos recursos atendiendo a las diferentes necesidades de los munícipes.</p> <p>Evidencias: carta de solitudes de ayudas en las diferentes areas, tales como: transporte, salud...</p> <p>La información está disponible de forma muy detallada y con libre acceso en cada departamento, página web y mural informativo. Siempre a disposición de los ciudadanos con calidad y sin excepciones, (Oficina de libre acceso a la Información, archivo, mural, redes sociales, páginas web). De fácil lectura y con buena presentación.</p> <p>Los ciudadanos reciben la información detallada, escrita o digital, de acuerdo a los requerimientos solicitados,</p> <p>Se evidencia a través del buzón de sugerencias y registros de fichas de usuarios por los servicios adquiridos trimestralmente. <b>Favor agregar las evidencias en términos de cantidad.</b></p> <p>Evidencias: Relacion de los últimos 3 meses de servicios otorgados por la institución.</p> <p>Se evidencia en los comentarios y opiniones de los usuarios en las redes sociales respecto a su satisfacción de la gestión de la institución, así como de los servicios ofrecidos.</p>	<p>No se observan en las fichas de evaluación de los usuarios recurrentes</p>
---	--	---

## 6.2. Mediciones de resultados.

**Resultados en relación con la participación:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>Se toman en cuenta o se involucran dependiendo el interés o la necesidad de la institución para la implementación de los procesos, por ejemplo, asambleas con junta de vecinos, todas las sugerencias son implementadas según las metas y objetivos de la institución.</p> <p>Las sugerencias recibidas por la entidad son implementadas según las metas y objetivos de la institución,</p> <p>Identificación para visitante en búsqueda de documentos e información. Visitando la página web donde están colocados parte de los servicios que ofrecemos.</p> <p>Aplicación de leyes que brindan oportunidades en términos de género y diversidad de cultura con los ciudadanos, por ejemplo, creación de la comisión de género, departamento de cultura y las diferentes contribuciones sociales.</p>	<p>No se ha creado la unidad de género en la alcaldía, por tanto, no tenemos medición.</p> <p>No se evidencia la medición</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>Todos los departamentos tienen su horario de servicios Generales e individuales, conocidos por la población. (8:00am 2:00Pm.)</p> <p>La policía Municipal de 8:00am – 6:00Pm y la</p>	

<p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>biblioteca de 8:00am-12:30 y de 2:00pm-7:00pm. También ofrecen servicio los fines de semanas, específicamente los sábados.</p> <p>El tiempo de espera para un servicio es de uno (1) a Tres (3) días, dependiendo su magnitud (Existen servicios que se dan el mismo día de forma inmediata).</p> <p>El costo puede variar según el servicio, (Existen una tabla de costos por servicios y además hay algunos que son gratuitos).</p> <p>La institución cuenta con una recepción para dar información a los ciudadanos que van en busca de algún servicio</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>
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>Se realizan a través de cartas, memorándum y correo electrónico. Hasta el momento estos medios han sido eficientes.</p> <p>Siempre tenemos la información disponible y son precisas a la ocasión. Además, existe el departamento de relaciones públicas, para informar de manera efectiva todo lo relacionado al ayuntamiento.</p> <p>Se evidencian cada año en la rendición de cuentas de las ejecutorias de la entidad.</p> <p>Existe un buen alcance, ya que todas las informaciones de la institución están disponibles para los ciudadanos por medio de la Oficina Libre Acceso a la información y están disponibles en la página web.</p>	<p>No se evidencia.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p> <p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>Las quejas se resuelven en tiempo específico y en el departamento correspondiente. Aunque en el área de recursos humanos se ventilan esos casos.</p> <p>Hemos tenido escasos casos de devolución de expedientes realizado por esta entidad a la ciudadanía.</p> <p>Esta institución trabaja en el cumplimiento de la ley 176-07 que rige los municipios y otras leyes dominicanas vinculantes</p>	<p>No tenemos las mediciones</p>

**CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p> <p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>Se refleja una buena imagen de la entidad ya que ésta provee servicios importantes como son: (ornato, bomberos, Banda de música, servicio de transporte, seguridad ciudadana, biblioteca, servicios fúnebres y salón de conferencias, entre otros).</p> <p>Evidencia: Relación de los servicios que ofrece la entidad en los últimos tres meses.</p> <p>El personal de la institución se involucra a través de los departamentos claves para planificar acciones que faciliten alcanzar las metas para lograr 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>de la entidad. Se evidencia a través de la participación en la capacitación del personal actividades de la institución y jornadas socios culturales.</p> <p>Se evidencia que un número considerado de personas de la entidad, encargados departamentales y personal bajo su dependencia, manejan conflictos y realizan un trabajo amparado en la ética.</p> <p>Se aplica la consulta y el dialogo entre la parte dirigencia y los encargados de departamentos y en otro personal. Mediante actividades cerradas. Es decir, con los encargados departamentales.</p> <p>Se evidencia al brindar servicios de calidad a la comunidad: Está siempre dispuesta a colaborar y gestionar la solución de las principales causas de la población.</p>	<p>No se evidencia la medición</p> <p>No se evidencia la medición de la responsabilidad social.</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y 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>Se evidencia la capacidad para dirigir la organización, siendo uno de los ayuntamientos del país con buen posicionamiento en la actualidad. Ver ranking SISMAP</p> <p>Se evidencia en asignación de tareas por departamentos y al personal de este. Y la evaluación del desempeño al personal que se realiza cada año.</p> <p>Se evidencia el reconocimiento individual y de equipo. Se hizo entrega de más de 20</p>	<p>No se evidencia en lo general.</p>

<p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>reconocimientos a empleados destacados del año 2018. Se espera que cada año siga aumentando este número como resultado de la evaluación del desempeño.</p> <p>Evidencias: Fotos de entrega de reconocimientos a los empleados mas destacados por su labor.</p> <p>Hay enfoque de cambios en el sistema electrónico, mejora en el seguro médico, más comunicación con los grupos organizados y la sociedad civil.</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>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>Se evidencia, que desde el departamento de recursos humanos se aplica el manejo necesario sobre las situaciones dadas que se presenten, asegurando un ambiente favorable de trabajo.</p> <p>Que los departamentos se manejen todos por una sola línea, el trabajo para que la organización cumpla con sus objetivos.</p> <p>Se evidencia un ambiente flexible y de comprensión hacia el personal, brindándole facilidades laborales. (Permisos por cuestiones de salud, flexibilidad de horario y solidaridad en el trabajo).</p> <p>Se le brinda las mismas oportunidades a todo el personal de la entidad. Ver expedientes el personal</p> <p>Se evidencia en la reestructuración del espacio físico y nuevas oficinas para mejorar las condiciones laborales, ver fotos de las</p>	

	áreas	
--	-------	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</li> <li>2. Motivación y empoderamiento.</li> <li>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</li> </ol>	<p>Existe una gran cantidad de encargados de departamentos empoderados y motivados en sus quehaceres diarios, evidencias &gt; registros de reuniones.</p> <p>La formación es acorde con los objetivos y estrategias de la organización. En procura que la entidad pueda brindar servicios de calidad.</p>	<p>No se evidencia la medición</p> <p>No se observa en todo el personal, ya que no tenemos la medición</p>

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>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).</li> <li>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</li> </ol>	<p>Se lleva el control de licencias, asistencia, permisos, vacaciones, ausencias para algún servicio, reportes</p> <p>Se realizan discusiones de temas importantes para la entidad, reportadas al departamento de recursos humanos, evidencias: Registros de asistencias a reuniones.</p> <p>Se realiza evaluación del desempeño donde se puede observar el rendimiento de cada empleado tomando en cuenta los criterios a evaluar. Los indicadores reflejan que hay que seguir trabajando para empoderar a empleados a rendir más en sus labores, ver Cuadro de calificaciones</p>	<p>No se ha realizado ningún tipo de huelga.</p> <p>No hemos realizado encuesta de clima laboral</p>

<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>	<p>El personal se involucra en un 90% en la realización de las actividades con miras a que las mismas queden como han sido planificadas. Se involucra al personal dependiendo la capacidad de aportar en los temas a tratar.</p>	
<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p>Se utiliza las TICS en la mayoría de los departamentos de la institución. Lo que implica que se observe mejor servicio por el uso de estas.</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>En las actividades de capacitación que se desarrollan la participación es de un 80 % y los recursos necesarios están disponibles en el presupuesto. Este año hubo una capacitación masiva en la institución. Se espera seguir ejecutando el plan de capacitación de la entidad.</p>	
<p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p>	<p>Se realizaron varios cursos de capacitación: Inducción a la administración pública, ética profesional, calidad en los servicios, manejo de conflictos entre otros. Estos cursos de capacitación buscan brindar un mejor servicio a la ciudadanía, mediante un trato personalizado, ver ranking del SISMAP</p> <p>Cada año se dedican 35 horas por cada participante a la capacitación del personal para que puedan atender mejor a los ciudadanos.</p>	
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>Este año se realizó una gran entrega de reconocimientos a un gran equipo de la institución, Esta acción se viene realizando desde el año 2015.</p>	
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p>Se evidencia, 2 reportes positivos sobre los resultados de la auditoria de la cámara de cuentas. ( 2011-12, 2013- 2014).</p>	

<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Fuera de esas 2 acciones no existen dilemas que pongan la entidad en conflictos Se evidencia el involucramiento continuo del personal en las actividades de índole social de la organización. Por ejemplo, en jornadas de higienización en diversos sectores, así como actividades de reforestación organizada por la entidad.</p>	<p>No se evidencia la medición</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
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local/global).</p>	<p>Se realizan todas las actividades mencionadas en el ejemplo, las cuales pueden ser palpadas y valoradas por todos los beneficiarios. (Donación de terreno para monumento cultural, becas educativas, apoyo a las ligas deportivas, ayudas a personas envejecientes y conciertos artísticos en tarimas para todo el público. Evidencias: Fotos de entrega de ayudas a envejecientes, Nómina de estudiantes que recibe becados, copia de cheques de apoyo a las ligas deportivas.</p> <p>Cuenta con una buena reputación por el aporte a la ciudadanía con empleos a ciudadanos productivos y los servicios que ofrece. Realiza acciones que son muy bien</p>	<p>No se evidencia la medición</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 o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>	<p>valorada por sus municipios.</p> <p>Se evidencia un dinamismo económico al final del mes, producto de la empleomanía que genera la institución.</p> <p>La organización de las rutas de transporte terrestre y la reparación de algunos caminos vecinales y pavimentación de la mayoría de los callejones.</p> <p>Existe un comercio muy dinámico a los alrededores de donde muchas personas se sustentan esas actividades.</p> <p>No se hicieron diversas consultas para la elaboración del Plan Estratégico Municipal. Consulta para la construcción de la carretera cruce de Ocoa Juan Adrián y para construcción de una Bomba de expendio de combustible, evidencias: Encuestas</p> <p>La institución cuenta con un grado de transparencia aceptable, atendiendo siempre a los valores y principios por el cual está regida la misma. Existen opiniones favorables a favor de la gestión. Los servicios prestados permanecen siempre activos sin variación.</p>	<p>No existe una política para medir y encaminar en ese sentido</p> <p>No se evidencia</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>Se realizan eventos culturales con financiamientos propios y de otras instituciones. La entidad consigno en el presupuesto una partida para el carnarniel del 2018, feria ecoturística anual.</p>	
<p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>La entidad denota una buena percepción por los servicios prestados a los municipes en relación con cobertura mediática recibida. Existe una percepción aceptable en los medios de comunicación en relación a la responsabilidad social de la entidad.</p>	<p>No se evidencia la medición</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 medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p>		<p>No se evidencia la medición</p>
<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Existe una buena relación con las autoridades relevantes del municipio y con otros representantes de la comunidad</p>	<p>No se evidencia mediciones.</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>Mantenemos publicidad en los medios de comunicación, pero no tenemos una medición de lo negativo difundido por los mismos.</p>	<p>No se evidencia mediciones</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>Existe una partida destinada a las personas en situaciones de desventajas como son: Envejecientes y minusválidos.</p>	<p>No se evidencia mediciones</p>

<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de 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>Se le brinda apoyo a la participación de los grupos de interés en actividades, por ejemplo, con la puesta a su disposición de las instalaciones del Ayuntamiento, servicios de transporte, entre otros. También el apoyo al personal cuando estos lo ameritan.</p> <p>Se realizan actividades para intercambiar impresiones</p> <p>Sobre algún tema de interés municipal con la participación de importantes actores locales, nacionales e internacionales. El ejecutivo va al menos 2 veces al año fuera del país para tener algún tipo de intercambio importante para la gestión, evidencias: Fotografías, y convocatorias.</p> <p>Se realizan algunas jornadas de limpieza y de fumigación para la prevención de enfermedades y del mosquito que produce el dengue. Establecimiento de algunas vías en la ciudad, servicio de policía municipal en algunas escuelas al salir los estudiantes, en la iglesia católica para defender a sus feligreses de algún accidente de tránsito.</p>	<p>No existe la facilidad para emplear ese tipo de personas.</p> <p>No se evidencian las mediciones</p> <p>No se evidencian las mediciones</p> <p>No se evidencian las mediciones</p> <p>No existe un mecanismo formal para la medición de la responsabilidad social.</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.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	Se evidencia por las estadísticas por la entrega del boletín anual. Rendición de cuentas, cartas de agradecimientos, entre Otros, evidencias: Fotografías y convocatorias de los eventos..	No se evidencia en todas las áreas
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).	Se observa a través de: Mas universitarios ocoños, menos contaminación y el agradecimiento de la sociedad, obras barriales, mejoras de viviendas y sanitarias. Entre otras.	No tenemos la medición
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.	Se evidencia la calidad de los servicios ofrecidos, tomando en cuenta las regulaciones y estándares establecidos para la gestión local.	No tenemos la medición
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.	Los acuerdos establecidos con otras entidades se cumplen al 95 % ó casi en su totalidad.	
5. Resultadosdelasinspeccionesyauditorias de resultados de impacto.	Las auditorías practicadas a la entidad han creado un impacto en un 90 %. Ya que han resaltado el buen manejo de la entidad en el manejo de los recursos económicos.	
6. Resultadosdelbenchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No tenemos la medición
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	Se evidencia mediante un buen resultado por las innovaciones para entregar un mejor servicio en un tiempo récord.	

**SUBCRITERIO 9.2.Resultadosinternos: nivel de eficiencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión	Se evidencia la valoración de los líderes ya sean de satisfacción por los logros o para	No tenemos la matriz de riesgo.

<p>de riesgos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</li> <li>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> <li>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li> <li>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</li> <li>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</li> </ol>	<p>mejorar en caso de ser negativa. Se prevén algunos riesgos que puedan suceder mediante la realización de algunas acciones.</p> <p>En las evidencias existen los recursos necesarios y con la capacidad requerida para ofrecer los servicios de la entidad a la ciudadanía. Y las instalaciones están en óptimas condiciones para laborar y ofrecer servicios de calidad</p> <p>Se observa mediante inventarios, control de asistencia, toma en cuenta decisiones del personal, capacitaciones, entre otras. También en la forma de innovar en la forma de ofrecer un mejor servicio</p> <p>Se evidencia por los nuevos equipos adquiridos. Y donde se observa la rapidez y la confianza en que se puede ofrecer los servicios.</p> <p>Los acuerdos con otras entidades son cumplidos en su totalidad. Se realizan alianzas con entidades comprometidas con el desarrollo de actividades que beneficien a la población.</p> <p>Uso del internet para reducir gastos de papel, scaneo y ahorro del tiempo. Se evidencia una considerable mejoría en los servicios, fruto del uso de las tecnologías en la mayoría de las oficinas de servicios, evidencias: Fotografías de los centros.</p> <p>Se evidencia por medio de los resultados de las auditorías en varios periodos de gestión. Se han realizado 2 auditorías y ambas han sido favorables a la gestión, lo que ha permitido una mayor credibilidad en las</p>	<p>No tenemos medición.</p> <p>No tenemos la medición</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>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>entidades fiscalizadoras del estado., evidencias: Informes.</p> <p>Se evidencia por medio de la obtención del 60% para la construcción del matadero municipal. Debido al buen posicionamiento en SISMAP Municipal. Apoyo económico para la construcción del cuartel de Bomberos y el mercado Municipal, evidencias: Ver SISMAP.</p> <p>Se evidencia por medio de la elaboración y revisión de los informes mensuales y trimestrales enviados a la dirección general de presupuesto cada 3 meses.</p> <p>Se evidencia por medio de las sugerencias de la cámara de cuentas. Estos han sido favorables para la gestión, evidencia: Informes.</p>	<p>No tenemos la medición.</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.