



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

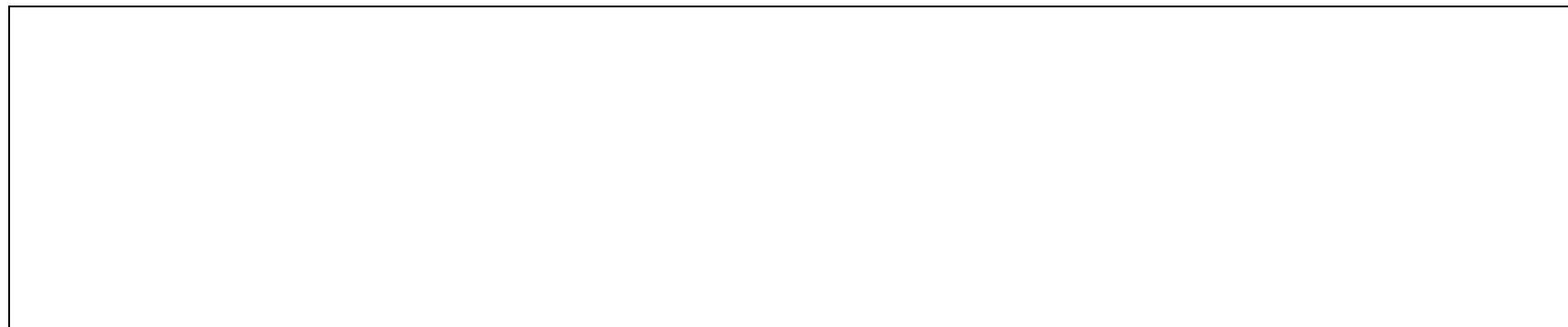
NOMBRE DE INSTITUCIÓN

AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE PEPILLO SALCEDO



FECHA

I DE NOVIEMBRE 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"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 	<p>El Ayuntamiento de Pepillo Salcedo ha formulado la Misión, la Visión y los Valores de la institución, involucrando a los grupos de interés y empleados líderes. Evidencia: encuentro de socialización, hojas colocadas en oficinas de la institución, página web, Plan Municipal de Desarrollo.</p> <p>El Ayuntamiento cuenta ha establecido un marco de valores alineados con su Misión y Visión. Evidencia: Publicación en el portal web, encuentro de socialización, hojas colocadas en oficinas de la institución.</p>	

<p>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.</p>	<p>El Ayuntamiento a comunicado la Misión, la Visión y los valores a los empleados y grupos interesados. Evidencia: Misión, Visión y valores colocado en las oficinas de la institución, página web y mural Informativo.</p>	<p>No se evidencia cuadro exhibiendo en lugar visible misión y la visión institucionna</p>
<p>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.</p>	<p>El Ayuntamiento ha realizado proceso en los últimos dos meses. Evidencia: Fotos taller de socialización</p>	<p>No se evidencia</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>No se evidencia</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>No se evidencia</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>El Ayuntamiento garantiza la más amplia comunicación sobre la misión, la visión, los valores y los objetivos estratégicos de su Plan Municipal de Desarrollo a todos los empleados de la organización, lideres y otros grupos de interés. Evidencia: Encuentros, reuniones</p>	

SUBCRITERIO 1.2. Gestionarlaorganización,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>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p>	<p>La institución ha avanzado en la definición de sus estructuras de gestión, los procesos, las funciones, responsabilidades y capacidades, que garanticen la agilidad de la organización. Evidencia: Organigrama y Manual de Funciones aprobado, resolución establecida sobre sobre funciones de OPPD, OPU. CDM y Presupuesto Participativo.</p> <p>La Institución ha avanzado en la identificación y fijación de prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, y gestión de la organización, la estructura y el desempeño de la institución. Evidencia: Se creó la Oficina de Acceso Libre a la información, La OPPD, OPU. CDM, con sus respectivos reglamentos aprobados por la Sala Capitular.</p> <p>La Institución ha realizado su primer auto diagnóstico CAF con el acompañamiento de la Administración Pública.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia la aplicación de principios de GCT</p>
--	---	---

<p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>El Ayuntamiento ha instalado una plataforma informática para la gestión de sus diversos procesos contable de la institución, las oficinas disponen de internet y equipada con equipos computarizados. Evidencia: fotos</p> <p>La institución genera condiciones adecuadas para la gestión de proyectos: Se realizan reuniones de trabajo y se forman equipos de seguimiento. Evidencia: Oficina de Planificación y Unidad de gestión Ambiental coordinan acciones, compra, tesorería y contabilidad realizan trabajo en equipo. Consejo de Desarrollo, Oficina de Planificación, Unidad de Planeamiento Urbano, Salón para ofrecer Capacitación.</p> <p>El Ayuntamiento ha establecido condiciones para una comunicación interna y externa que funciona eficazmente: : Evidencia: Correo, grupos de WhatsApp, circulares, memorándum, fotos, página web, redes sociales, convocatoria a reuniones, publicaciones en los medios</p> <p>El ayuntamiento dispone de un equipo de lideres responsable de promover mejora continua e innovación en la institución Evidencia: Cambios profundos que en el posicionamiento del Ayuntamiento en SISMAP, cursos de capacitación con INAP,</p>	<p>No se evidencia correos institucionales.</p>
--	---	---

<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>equipos tecnológico adquiridos, creación de OPU. OPPD.</p> <p>Se mantiene informado a los empleados municipales de los objetivos que se persiguen mediante el monitoreo del SISMAP municipal y de los logros obtenidos por el trabajo desempeñado</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Las autoridades municipales predicar con el ejemplo sus actuaciones, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>Evidencia: supervisión de operativos de limpieza, participación en presupuesto participativo y plan de desarrollo municipal.</p> <p>El respeto a los derechos de cada uno de los de los lideres y colaboradores de la institución es la norma ética de actuación en la institución. Eso parámetro de actuación garantizan que en el Ayuntamiento de Pepillo Salcedo no se identifican ejemplos de discriminación. El personal que lo compone es heterogéneo: mujeres, hombres, diferentes grados de escolaridad, diferentes profesiones.</p> <p>Evidencias: Nómina, relación de empleados que archiva la secretaria y algunas carpetas de expedientes del personal.</p>	

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>De manera periódica las autoridades comunican y consultan a los líderes y empleados de la institución los asuntos claves relacionados con la organización. Evidencias: grupos de WhatsApp, correos, convocatorias, redes sociales, reuniones,</p>	
<p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>La administración municipal brinda todo el apoyo requerido a los empleados para el desarrollo de sus funciones en sus respectivas áreas. Evidencias: Maquinarias, software, certificados de participación, charlas, cursos y talleres</p>	
<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>En la institución se realiza proceso para fortalecer las capacidades de los líderes y empleados. Evidencia: Solicitud de Plan de Capacitación para el año 2022</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>En la institución se practica la delegación de autoridad y la iniciativa individual para el logro de resultado óptimo. Cada encargado de ejecuta su agenda conforme lo establecido y competencias delegadas. EVIDENCIA: Definición de responsabilidades en el Manual de Funciones del ayuntamiento</p>	
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>El Ayuntamiento ha promueve la realización de cursos, y talleres en aras de fortalecer las capacidades. Evidencia: Capacitación implementada por IINAP y solicitud de apoyo dirigido a</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>desarrollar un plan de capacitación para el año 2022.</p> <p>Se ha creado la Asociación de Empleados a través de la cual socializamos recomendaciones que permitan mejorar el rendimiento de la Institución. Evidencia: convocatorias, murales, boletín informativo, página Web, redes sociales</p> <p>El Ayuntamiento reconoce y premia los esfuerzos individuales de los colaboradores. Evidencias: Aportes a empleados con COVID, bonos navideños, aportes para adquisición de lentes a empleados con problemas visuales.</p> <p>En la alcaldía son atendidas las necesidades del personal, se conceden permisos para diversos temas, sean de salud, de estudios o diligencias; adicional se le han realizado aportes en casos de enfermedad. Evidencias: formularios de permisos en RR.HH,</p>	
--	--	--

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>A través de las consultas para el presupuesto participativo se analizan las necesidades de los grupos de interés. Evidencias: resultados de las consultas del Presupuesto participativo, actas de cabildo abierto, Plan de inversión municipal y comité de seguimiento y control para el cumplimiento.</p>	

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>La institución colabora con la Presidencia de la Republica con la definición del Plan Master el Puerto de Manzanillo, recibe apoyo del Ministerio de Economía y Desarrollo en la definición del Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio, con el Ministerio de Energía y Minas y con la Oficina Nacional de Estadística en la realización del próximo censo del país.</p>	
<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>A través del Consejo de Desarrollo Municipal la institución ha identificado los planes de políticas públicas relevantes. Esta se expresa en la realización del Plan de Desarrollo Municipal y la formulación del Plan de temas críticos que en la actualidad impactan sobre el Municipio.</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>El Ayuntamiento de Pepillo Salcedo tiene alineado los objetivos y metas con las políticas públicas y el cumplimiento con la Estrategia Nacional de Desarrollo como gobierno local. Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal elaborado. Reporte a DIGESPRES, informe a SISMAP.</p>	
<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>El Ayuntamiento de Pepillo Salcedo ha realizado acciones de desarrollo involucrando a los actores claves políticos y de la sociedad civil para gestionar el desarrollo mancomunado de nuestro Municipio.</p>	

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo, reuniones Consejo de Desarrollo Municipal, formulación Presupuesto Participativo</p> <p>La institución está participando en reuniones, conferencias y actividades con la Presidencia de la República, Ministerio de Medio Ambiente, la gobernación y los diferentes sectores políticos para diseñar las estrategias a seguir para implementar la Estrategia del Puerto de Manzanillo y los proyectos de Desarrollo que le son vinculantes. Evidencia: Fotos de participación</p> <p>La institución mantiene alianzas de colaboración y apoyo al desarrollo del municipio con Organizaciones No Gubernamentales públicas privadas, con organizaciones, como PRODECARE, FEDOMU., la Junta de Vecino y las organizaciones de la sociedad civil que convergen en el Consejo de Desarrollo Municipal</p> <p>La alcaldía ha participado en actividades de las juntas de vecinos y clubes del municipio, en eventos deportivos, asociaciones de desarrollo, entidades religiosas. Evidencia: actas de elecciones de juntas de vecinos, asolaciones, otros. Evidencias: Fotografía de participación.</p> <p>El Ayuntamiento de Pepillo Salcedo e contribuye y promueve el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización, se promueve por medio de las</p>	
--	--	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>redes sociales, página web y demás medios de comunicación, Evidencia: Redes Sociales, página web</p> <p>La institución ha desarrollado una identificación propia de nuestro municipio comenzando con Manzanillo, donde hemos definido un logo que se ha convertido en la nueva identidad corporativa que reconoce la cabecera del municipio. se cuenta con presencia en los medios, publicidad por medio de la página web. Evidencia: redes sociales, página web, Plan de Desarrollo Municipal</p>	
--	---	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>El Ayuntamiento Municipal tiene claramente identificado todos los grupos sociales que convergen en el Municipio y que se encuentran participando en el Consejo de Desarrollo Municipal. Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo, Presupuesto Participativo</p> <p>En el proceso de elaboración del Presupuesto participativo se analizan las necesidades de los grupos de interés, a través de las diversas comunidades.</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>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>Evidencias: Actas de Asambleas y las fichas recibidas de los participantes.</p> <p>El Plan de Desarrollo Municipal contiene el análisis de informaciones relevantes que tienen que ver con el desarrollo del Municipio. Evidencia; Plan de Desarrollo Municipal y Agenda de Temas Críticos del Municipio.</p> <p>Se publican Memorias de Gestión anuales, Plan de inversiones anuales, memorias de comunicaciones de obras, memoria de gastos trimestrales Evidencia: Sismap Municipal</p> <p>La formulación del Plan Municipal de Desarrollo permitió realizar un FODA institucional para identificar las oportunidades y amenazas Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo</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>El Plan Anual de Inversión Municipal se planifica correctamente al que el autodiagnóstico institucional, también se trabaja el plan de mejora con acciones. Evidencia: SISMAP Municipal</p>	

<p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>El Ayuntamiento tiene como norma de trabajo involucrar a los grupos de interés involucramos a través de las reuniones del Consejo de Desarrollo, los Cabildos Abiertos y las Asambleas Comunitarias para la elaboración del Presupuesto Participativo Evidencia: plan municipal de desarrollo Acta de Consejo de Desarrollo Municipal y Acta de Asambleas Comunitarias.</p> <p>El Ayuntamiento a través de la planificación presupuestaria asegura la disponibilidad de recursos para hacer cumplir los planes propuestos: Evidencia: certificaciones de disponibilidad, presupuesto anual de la institución completa, informes a la sala capitular, copias de cheques, ejecución presupuestaria, Formulación del calendario de obras del PPM.</p> <p>La institución equilibra las tareas y los recursos disponibles a corto y mediano plazo atendiendo las necesidades de los grupos de interés. Evidencia: Presupuesto Participativo.</p> <p>La institución tiene establecida política de responsabilidad social, por lo que se da ayuda a diferentes niveles de ciudadanos de la comunidad.</p>	<p>No se evidencia</p>
---	---	------------------------

	evidencia: Presupuesto de donaciones, ambulancia municipal, autobús para los estudiantes, apoyo a iglesia, Junta de Vecinos y Centro de Madre	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p> <p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p> <p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>El Ayuntamiento ha implementado estrategia y planificación del Municipio mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. Evidencia: PMD, PPM, , estructura orgánica,</p> <p>Se implementa el plan Municipal de Desarrollo, elaboran acuerdos de desempeño. Evidencia: Capacitación sobre de Evaluación de desempeño.</p> <p>Ayuntamiento se prepara para realizar planificaciones mensuales o trimestrales, por departamentos para a través de la oficina de Planificación y programación, dar seguimiento al cumplimiento de los diferentes planes y programaciones de cada departamento o dependencia. Evidencia: Creación de Plan Municipal de Desarrollo, OPPM y OPU.</p> <p>La institución comunica de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. Evidencia: página web, murales, redes sociales.</p>	<p>No se evidencia existencia de POA</p>

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Se desarrolla y aplican métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles. Evidencia: SISMAP, PMD y PPM.</p> <p>Se está trabajando en la aplicación del Sistema de Evaluación por Gestión de Resultados. Evidencia: Lista de asistencia de Taller de CAF y autodiagnóstico realizado por la institución.</p> <p>El Ayuntamiento ha establecido la Oficina de Planificación Municipal y la Oficina de Planeamiento Urbano, así mismo ha recibido la capacitación del MAP y de Fedomu, para fortalecer el área de planificación de la institución y el área de recursos humanos.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>En el Ayuntamiento hay evidencia de que se trabaja para implantar una cultura de innovación.</p>	

	Evidencia: proceso de mejora y cambio a en el área financiera, Indicadores de SISMAP y Oficina de Planificación.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Si se evidencia proceso de mejora y cambio a través de la tecnología, con reconocimientos a los avances tecnológicos en la gestión. Evidencia: Certificación del buen desempeño de las finanzas del Ayuntamiento.	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Durante el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal de realizaron debates sobre los cambios ie innovaciones necesaria para la planificación del desarrollo del Municipio. Evidencia; Plan de Desarrollo Municipal y Agenda de Temas Críticos del Municipio.	
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.).	El Ayuntamiento trabaja aceleradamente en la implantación de un sistema eficiente de gestión de cambio. Evidencia: Creación Oficina de Planificación, OPU, Automatización, Posicionamiento en el ranking SISMAP.	No se evidencia
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	El Ayuntamiento mantiene debidamente planificado la asignación de fondo para los cambios y actividades que tiene en proyectos ejecutar. Evidencias: presupuesto anual, sistema de contabilidad establecido.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	El Ayuntamiento ha establecido un organigrama de funcionamiento, se evidencia	

	la realización de cursos con el MAP sobre la gestión de los recursos humanos y se han establecido reglamentos en áreas que actualmente no disponía	
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.	La Institución está promoviendo el uso de tecnología en las principales áreas de funcionamiento. Así mismo para hacer más eficiente el área financiera se han adquirido nuevos equipos dirigido a facilitar, organizan y transparentan el trabajo a la vista los ciudadanos clientes	

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
I. 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.	La institución a través del Comité de Calidad y RR.UU. se encuentra realizando la evaluación de las necesidades actuales y futuras de los recursos humanos de la institución. Evidencia: Taller realizado con el INAP.	

<p>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).</p> <p>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.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>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>La institución a rediseñado su estrategia de recursos humanos y en la actualidad se cumple con este punto, por ejemplo, en el horario, flexibilidad en los permisos de paternidad y maternidad y diversidad de género.</p> <p>En la institución existe un manual de cargos y funciones aprobado por el Consejo de Regidores. Además, en la organización se está aplicando la evaluación de desempeño institucional luego de recibir entrenamiento del MAP.</p> <p>Se implementa la promoción, remuneración y reconocimiento con objetividad Evidencia: promociones de empleados a otros puestos de trabajo.</p> <p>En el Ayuntamiento se otorgan remuneraciones y reconocimientos al resultado individual y también reconocimiento en equipo: Evidencia: Lista de entrega de bono, reconocimientos.</p>	<p>A pesar de que existe una amplia capacidad técnica en la institución no se evidencia la aplicación de este punto</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>EL ayuntamiento dispone de internet en todas las oficinas, equipos y una plataforma web donde a los ciudadanos clientes se le brinda los servicios que ofrece la institución, de igual manera a establecido un plan de formación para el año 2022.. Evidencia: Pagina web, solicitud de plan de formación al INAP..</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>Las áreas más importantes de la institución realizan sus actividades con los equipos tecnológico necesario de apoyo. Evidencias: Equipos tecnológicos existente, servicio de internet en funcionamiento.</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>A través del INAP la institución ha recibido entrenamiento para el levantamiento y evaluación del personal. Además, permanentemente recibimos entrenamiento de a través de FEDOMU en las áreas esenciales de nuestros recursos humanos Evidencia: RRHH dispone de un plan de entrenamiento para el próximo año 2022, fotos, invitaciones.</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>A través de la identificación de las necesidades de formación de los recursos humanos la institución a través del INAP y el MAP, la institución ha establecido un plan de capacitación para el próximo año. Evidencia: Plan de capacitación solicitada al INAP.</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.	La institución luego de recibir taller de capacitación del INAP se encuentra preparando ejecución del plan de desarrollo personal de competencias. Evidencia: Taller de capacitación realizado, formulario de aplicación disponible .	
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.	El Ayuntamiento ha realizado y ha participado en jornada de capacitación para nuestro personal gerencial. Evidencia: registros y fotos	
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).		No se ha formulado
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Es práctica de nuestra institución la implementación de la política de movilidad interna de los empleados. Evidencia: empleado que han sido promovido a otras posiciones como ejemplo del premio a la capacidad.	
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).	El Ayuntamiento desarrolla y promueve formación online para aumentar la capacidad en los puestos de trabajo de la institución. En la actualidad empleados han recibido cursos Online. Evidencia: personal registrado y capacitado	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación	La institución ha planificado entrenamientos en las diferentes áreas que se ha planteado	

en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Evidencia: Solicitud realizada al INAP	
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 evidencia
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se evidencia

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.	En la institución se promueve la confianza como cultura de comunicación de las diferentes áreas. Puertas abiertas, comunicación en grupos mantiene funcionando nuestra organización. Evidencia: grupos de WhatsApp, página web, Boletín informativo	
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)).	Las diferentes áreas tienen libertad creadora en su funcionamiento dirigida a obtener resultados que beneficien a la institución y a los clientes nuestros.	
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.	El Ayuntamiento involucra a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de los planes que se implementan. Evidencia: Se ha formado la Asociación de Empleados	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar		No se evidencia

arsus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.		No se evidencia
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	La institución dispone de una excelente edificación, equipada en cada área de trabajo, con rutas de salida de emergencia	
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.	El Ayuntamiento garantiza que los líderes y colaboradores realicen su labor de manera flexible que le permita brindar los mejores resultados a la institución. Evidencia: Empleados con horarios alternado de trabajo.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	En la institución tenemos empleados en situación especial que realizan sus labores de manera excelente para la institución.	
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).	A institución brinda apoyo especial a nuestros empleados en día como: día de las Madres, de la secretaria, de la Mujer, navidad	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

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

<p>1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>El Ayuntamiento mantiene relaciones de colaboración y trabajo con socio clave del del sector privado, de la sociedad civil y del sector público. Empresas como Marítima Dominicana, Cemento Cibao, Aguarda dominicana, Presidencia de la república, gobernación Provincial JICA, Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo y las organizaciones de la sociedad Civil del Municipio. Evidencia: Listados de Instituciones que participan en Consejo de Desarrollo, fotos y comunicaciones</p>	
<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>La institución desarrolla acciones de colaboración y acuerdos de trabajo con instituciones como Aguarda, Marítima Dominicana, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socioeconómico y medioambiental de los productos y servicios contratados</p>	
<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p>En los actuales momentos la institución mantiene relaciones de colaboración trabajando el Plan de Ordenamiento territorial del Municipio a través del Ministerio de Economía y Planificación. Tenemos relaciones de colaboración con Jica de Japón y Prodecare</p>	
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>	<p>Alianza de trabajo conjunto con Ministerio de la Presidencia, Ministerio de Economía y Desarrollo, Prodecare, Gobernación Provincial, Banco Interamericano de Desarrollo,</p>	

6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	El Ayuntamiento tiene acciones definidas con cada socio que ha establecido relaciones de trabajo Evidencia: mesas de trabajo y de diálogo social con el Consejo de Desarrollo Municipal, reuniones o asambleas del Presupuesto Participativo para su evaluación y revisión	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.	Se trabaja en el fortalecimiento de las capacidades organizativas a través del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo el MAP FEDOMU, entre otras instituciones Evidencia: talleres para el fortalecimiento de las capacidades productivas del personal con el MAP, MEPyD, FEDOMU, otras.	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	La institución intercambia experiencias de las buenas prácticas y colabora con otros ayuntamientos Evidencia: Encuentros de FEDOMU en la Región Noroeste	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se evidencia

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.).	La institución mantiene una política proactiva de información a través de Portal Web, Redes Sociales, Contratos de publicidad, notas de prensa, en los cuales se publica todo lo referente a la organización, su estructura y procesos.	

	Evidencia: , fotos, página web, redes sociales, foro, contratos de publicidad, otros	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	El Ayuntamiento incentiva a los grupos sociales a que se organicen y participen activamente en la toma de decisiones del Municipio expresando expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, Agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil. Evidencias: Lista de organizaciones que pertenecen al Consejo de Desarrollo Municipal. Lista de convocatorias	
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.	Una muestra de que el Ayuntamiento cumple con incentivar a los ciudadanos clientes y sus representantes en las consultas dentro del proceso de toma de decisiones es que en la actualidad las instituciones y organizaciones se encuentra realizando la consulta sobre el Presupuesto Participativo. Evidencia: Fotos, actas, nota de prensa, lista de asistencia.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).		No se evidencia procedimiento o una guía de quejas, reclamaciones y denuncias
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).	La institución pública trimestralmente las ejecutorias administrativas y a fin de año hace un informe de rendición de cuentas. Evidencia: DIGESPRES, SISMAP MUNICIPAL	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de		No se evidencia mediciones sistemáticas de su satisfacción

servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		
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.	En la página web existe un esquema de servicio por departamento en la cual se le explica al ciudadano el proceso para obtener cada servicio, catálogo de servicios publicado Evidencia: link de servicios página web.	
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 evidencia

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	La institución ha establecido especial cuidado en el manejo financiero como mecanismo de transparencia con los ciudadanos cliente. Por eso el Ayuntamiento cuenta con un sistema que genera las ejecuciones presupuestarias de acuerdo a lo establecido en la LEY 176-07, y nos ayuda a trabajar de una forma eficaz, Evidencia: certificado de premiación, Ejecuciones presupuestales trimestrales en orden.	No se evidencia POA
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	La institución ha analizado los riesgos y las oportunidades de las decisiones financieras del ayuntamiento, análisis contenido en el Plan Desarrollo Municipal.	

	Evidencia: Análisis FODA realizado en Plan Municipal de desarrollo	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	La premiación recibida por el el Ayuntamiento por el cumplimiento de las metas financiera de la institución es el mejor ejemplo de cómo se manejan los recursos financieros en la institución. Evidencia: Certificado recibido	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	La institución asegura una gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos a través de un control interno de los recursos que permiten mantener los fondos necesarios para su funcionamiento interno. Evidencia Publicación trimestral enviada a DIGESPREP	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos).	A través de Digeprep, la ejecución presupuestaria del Ayuntamiento se ejecuta cumpliendo con los procedimientos financieros establecido. Evidencia: DIGESPREP, Contraloría, SISMAP municipal	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Las diferentes áreas financieras de la institución trabajan de manera unificada y descentralizada con el objetivo central de mantener el control financiero en una sola dirección con eficiencia y eficacia	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No hay evidencia de que se realice análisis costo beneficio en la institución
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	El ayuntamiento incluye datos de resultados en los documentos presupuestarios, información de objetivos de resultados	

	pacto. Evidencia: Informes enviados. Anexos Informes.	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p>	<p>La Unidad de Catastro y el sistema financiero de la institución son ejemplo y parte de la práctica de la organización en el cumplimiento de dicho subcriterio donde se mantiene estableciendo archivos, ordenado por año y por área de la organización.</p>	
<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>La institución ha establecido la Oficina de Libre Acceso a la Información para garantizar que las informaciones estén disponibles externamente, además de las publicaciones contenida en el Sismap Municipal y en el mural externo del Ayuntamiento.</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>El Ayuntamiento dispone de un Portal Web, dispone de un equipo de comunicación, redes sociales que permiten desarrollar canales internos para difundir la información de toda la organización.</p>	<p>No se evidencia la existencia de Plan Estratégico</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>La institución dispone de canales interno como Whatsapp para comunicar las prioridades e informaciones relacionadas con las tareas y objetivos a la orden del día de la organización</p>	<p>No hay evidencia de uso de intranet, correos institucionales</p>

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida del posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Sismap Municipal, el portal web del ayuntamiento y el Plan de Desarrollo Municipal son fuentes primarias relevantes que ofrecen garantías de las informaciones para todos los grupos de interés del municipio, independientemente de las necesidades de carácter especial de cualquier ciudadano o ciudadana del Municipio.</p> <p>La institución garantiza el mantenimiento de las informaciones de los empleados que de algunas maneras dejen la organización. Esto se realiza mediante el sistema de archivo impresos y sistema de información digital</p>	<p>No se evidencia</p>
---	--	------------------------

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p>	<p>La institución dispone tecnología para monitorear SISMAP Municipal en el área financiera, Oficina de Planificación y en el área de catastro y compras, así también aplicaciones y páginas ciudadanas.</p>	<p>No se evidencia sistema de monitoreo para residuo sólidos, cámaras de seguridad.</p> <p>No se evidencia</p>

<p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados 	<p>La institución asegura el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, aprovechando las capacidades de los recursos humanos que ha contratado y las responsabilidades con los objetivos que se ha planteado.</p> <p>Evidencias: computadores con programas actualizados de acuerdo al área de trabajo.</p> <p>Se está ejecutando Se está ejecutando Se está ejecutando</p>	
	<p>A través de Consejo de Desarrollo Municipal</p>	<p>se establece interacción mediante grupo de Wasap.</p>
	<p>La institución dispone de los servicios de un</p>	<p>responsable de la tecnología.</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>Área de catastro, planificación, sistema financiero están actualizado en innovación tecnológica</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
<p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>		<p>No se evidencia</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>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>La institución dispone de un edificio centralizado, construido con los mayores estándares de centralización y descentralización del mismo. Esto garantiza un uso eficiente y sostenible de la instalación con una adecuada distribución de los espacios físicos. Cada área de trabajo está debidamente equipada en espacio amplio. La entrada está adaptada para el acceso a todos los ciudadanos sin importar su limitación. El ayuntamiento está ubicado en un punto con acceso a transporte público. Evidencia: Fotos y equipamiento instalado.</p> <p>Se evidencia el cumplimiento del subcriterio mediante el establecimiento de un uso eficiente y sostenible de las instalaciones, haciendo una adecuada distribución de los espacios físicos</p> <p>La institución dispone de un responsable de la unidad de mantenimiento que garantiza la eficiencia, rentabilidad y sostenibilidad de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. Evidencia: Servicios generales</p> <p>El Ayuntamiento garantiza el uso eficaz y eficiente de los medios de transportes de la institución (transporte escolar, transporte aseo urbano y de otras áreas como la de fiscalización, ect). También se asegura el uso</p>	

<p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>energético a través de la supervisión del consumo general de las oficinas.</p> <p>El área donde se encuentra localizada la institución da plena garantía a una adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes. Evidencia: Edificios de la institución</p> <p>El Ayuntamiento gestiona los activos fijos de la institución. Un ejemplo es el caso de usos y trabajos en el vertedero, que es a cielo abierto, solicitamos ayuda y realizamos subcontratación de un Gredal para movilizar los depósitos de residuos</p> <p>La instalación es Centro de actividad de los grupos organizado a través del Consejo de Desarrollo Municipal. Evidencia: Reuniones realizada</p>	
--	---	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 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). 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. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 	<p>En áreas importantes de la institución se evidencia, catastro, área financiera, cementerio, relaciones con la comunidad, plan de desarrollo, recogida de basura.</p> <p>La institución asigna responsabilidades a las personas que controlan los pasos de los procesos en áreas fundamentales como compras, finanza, cementerio, recogida de basura, catastro y planificación a través de Manual de descripción de puestos</p> <p>La institución ha involucrado a través de adiestramientos a los empleados en la implementación de nuevo sistema de manejo financiero-</p> <p>La institución ha destinados recursos a mejorar procesos en áreas de finanza, planificación, catastro, Consejo de desarrollo. Evidencia: consignado en el presupuesto.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

<p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchmarking nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Se establecen objetivos de resultados orientados a los grupos de interés. Evidencia: Indicadores de Sismap</p>	<p>No se evidencia que se aplique carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios,</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
--	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se evidencia
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegéneroydediversidad, etc.).		No se evidencia
3. Involucraralosciudadanos/clientesy a otros grupos deinterés en el desarrollo delosestándaresdecalidadparalosservicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	El Ayuntamiento ha creado un buzón de sugerencias que permita a los ciudadanos expresar sus inquietudes sobre cambios necesarios a realizar. La página web de la institución ofrece la oportunidad a la población para que brinden sus opiniones	
4. Involucraralosciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación	El ayuntamiento involucra a sus colaboradores en jornada especiales de	

de cambio de roles.	limpieza e invita a los ciudadanos clientes a participar en la misma. Evidencia: Fotos de limpieza en la paya Los Coquitos	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No se evidencia
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.	El Ayuntamiento asegura que por los diversos canales la información adecuada y viable esté al alcance de la población sobre posibles cambios que se realicen. Evidencia: SISMAP, Mural Informativo, publicaciones en Facebook,	
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 Ayuntamiento promueve la accesibilidad a formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.) evidencias: anuncios en distintos formatos, página web, contratos de prensa a programas y diferentes medios.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	El Portal web de la institución identifica las áreas de servicio de la institución,	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	La institución es parte de FEDOMU donde recibe entrenamiento y capacitación, con la presidencia de la República en el Plan Maestro del Puerto de Manzanillo y los	

	<p>Proyectos colaterales, con el Ministerio de Economía y Desarrollo formulando un Plan de Ordenamiento Territorial, con la Gobernación Provincia, coordina la ejecución presupuestaria con nación con la DIGEPRES, con el MAP en la organización y seguimiento del SISMAP al igual que con el INAP. Con la Agencia Internacional JICA en el Plan de Desarrollo Municipal. Al igual que con PRODECARE. convenios con el INAP.</p> <p>Evidencias: Documentos, fotos, acuerdos.</p>	
<p>3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>El Ayuntamiento tiene acuerdo con empresa en el área financiera y tecnología para hacer más eficiente el manejo de la información. Comparte información con el Ministerio de Economía y Desarrollo y con Prodecare en el Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>Evidencia: Contrato con la empresa GSM y portal de datos</p>	
<p>4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.</p>		No se evidencia
<p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>A través de las organizaciones comunitarias se realizan encuentros y reuniones para hacer coordinaciones de trabajo conjunto para dar respuestas a problemas focales de las comunidades.</p>	
<p>6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).</p>		No se evidencia
<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo:</p>	<p>El Ayuntamiento trabaja en un modelo de crear una cultura para trabajar en la gestión de los procesos en toda la organización:</p>	

autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	Evidencia: Creación del Comité de Calidad, Autodiagnóstico CAF, Proceso de autoevaluación para toda la organización .
--	---

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>El Ayuntamiento cuenta con un centro de servicios al ciudadano, tiene una oficina de libre acceso a la información, tiene a disposición de los ciudadanos una línea de WhatsApp, servicios en línea en su Pág. Web y recibe denuncias por medios de las redes sociales.</p> <p>Evidencias: Página web, WhatsApp, carta de incorporación al 311, app cuéntame, fotos del centro de servicios, certificación de la OAIM, encuesta herrera y asociados</p> <p>Los ciudadanos/clientes participan y se involucran en los procesos de trabajo y toma de decisiones de la organización.</p> <p>Muestra de eso son las organizaciones que participaron de manera activa en la formulación del presupuesto participativo. Otro ejemplo es el Plan de Desarrollo</p>	<p>No hay evidencia de que la institución de manera rigurosa ha hecho mediciones de la percepción de los comunitarios ni grupos de interés aplicando el criterio estadístico para la selección de la muestra.</p>

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>Municipal que es la guía de acción de la institución. Evidencias: Certificación de delegados PPM, Asambleas del PPM, fotos de reuniones del PPM, fichas, planchas, certificados y fotos de las elecciones de las Juntas de Vecinos</p> <p>El acceso al edificio de las personas discapacidad no es un problema de mayor trascendencia porque está localizado en el centro de la ciudad y existen facilidades para la llegada. El horario de prestación de 8:00 am hasta 2:00 pm.</p> <p>La institución dispone de una oficina de libre acceso a la información y el portal Sismap contiene toda la ejecutoria, Evidencias: Enlaces portal institucional y transparencias</p> <p>Los servicios que la institución realiza dentro de su marco de acción involucran a toda la ciudadanía sin establecer diferenciación del tipo de servicios que realiza. Sobre todo, sin importar edad o género.</p> <p>La información contenida en SISMAP contienen la calidad, confianza, transparencia y facilidad de lectura que son adecuada a los</p>	<p>No se evidencia</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>grupos de interés de los munícipes. La institución dispone además de su portal institucional que mantiene informado a los ciudadanos del municipio</p> <p>El Ayuntamiento publica toda su información en la Página Web Institucional, redes sociales, periódicos digitales. Evidencias: página web, redes sociales, periódicos digitales.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>
---	--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>La Organización involucra a la ciudadanía a través de sus organizaciones en la formulación, ejecución y seguimiento del Presupuesto Participativo en todas sus etapas. Así mismo, invita a la ciudadanía a las convocatorias a sesión del Concejo de Regidores convoca a los procesos de compras. Evidencias: Comité Seguimiento y Control PPM,</p> <p>El Ayuntamiento en su página web cuenta con una sección de sugerencias y propuestas por medio de sus redes sociales pide</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>sugerencias a los ciudadanos para toma de decisiones en proyectos. Es importantes destacar que a través del Consejo de Desarrollo Municipal la organización recibe sugerencias y propuestas que son incorporadas a los planes de acción que ejecuta la institución</p> <p>Simap y Digeprep muestran los indicadores de cumplimiento presupuestario en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes</p> <p>La institución realiza reuniones y encuentros con las organizaciones sociales del Municipio para formular el Presupuesto Participativo Municipal. Se crean comité de seguimiento que permiten medir el cumplimiento de las decisiones que asumen las asambleas comunitarias</p>	<p>No se evidencia</p>
--	---	------------------------

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>La institución es abierta a la atención de los ciudadanos clientes en el horario establecido de 8:00 am. A 2:00 p.m de lunes a viernes de cada semana</p> <p>El tiempo de espera para dar una solución al ciudadano/cliiente está estimado en la</p>	

<p>3. Costo de los servicios.</p>	<p>necesidad de dar la respuesta positiva de resultados a ese ciudadano.</p> <p>Los servicios que brinda el Ayuntamiento pueden ser gratuitos, así como disponer de pagos que se encuentran establecido y se le comunica a los usuarios clientes</p>	
<p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>		<p>No se ha formulado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p>	<p>Los canales de información del Ayuntamiento son: Oficina de acceso a la información, recepción municipal, Página Web, Redes Sociales, Equipo de comunicadores.</p>	
<p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>El Ayuntamiento dispone de información precisa en su página web, en la OAIM, redes sociales.</p>	
<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>		<p>No formulado</p>
<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p>		<p>No formulado</p>
<p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>Se evidencia en las evaluaciones del Portal de Transparencia que realiza la DIGEIG a nuestro ayuntamiento y en los indicadores del SISMAP. Evidencias: enlaces del SISMAP y evaluaciones del Portal de Transparencia</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	Si se evidencia el cumplimiento del tiempo reglamentario para la solicitud de información. Evidencia: Oficina de acceso a la información pública del Ayuntamiento.	No se dispone de evidencia
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	No se han originado casos	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	La imagen y el rendimiento de la organización se evidencia en que el alcalde ha recibido reconocimiento de parte de por el manejo organizado de las finanzas de la organización. Evidencia: foto de certificado entregado	No se evidencia la realización de mediciones
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	La organización realizó un taller dirigido a socializar con los colaboradores de la institución el fortalecimiento de la Misión, visión y valores que la sustentan y definen. Evidencia Hoja de participación, fotos de actividad	

<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>La institución ha constituido su comité de calidad para promover las mejoras identificadas en el autodiagnóstico CAF. Evidencia: Fotos de constitución y listado de miembros</p> <p>Aunque no se han realizado mediciones sobre mecanismos y diálogos, si debe puntualizarse que la institución ha establecido mecanismo para consultar y dialogar con la población. Evidencia: Presupuesto Participativo, Cabildo Abierto, Plan de Desarrollo Municipal</p> <p>Aunque no se ha realizado mediciones de percepción la responsabilidad social de la organización se expresa en la formulación y ejecución del Presupuesto Participativo, Además en en la disponibilidad de un autobús para el traslado de los estudiantes, una ambulancia para el traslado de emergencia de los enfermos.</p>	<p>No se evidencia</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 de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la</p>		<p>No se ha realizado mediciones</p> <p>No se ha realizado mediciones</p>

<p>organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>		<p>No se ha realizado mediciones</p> <p>No se ha realizado mediciones</p> <p>No se ha realizado mediciones</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>No se ha realizado mediciones</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>2. Motivación y empoderamiento.</p> <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>		<p>No se ha realizado mediciones</p> <p>No se ha realizado mediciones</p> <p>No se ha realizado mediciones</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).		No se evidencia
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).	El ayuntamiento realizó la evaluación de desempeño del personal. Evidencia: evaluación de desempeño del personal realizada, curso de capacitación con INAP realizado	
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	El ayuntamiento realizó la evaluación de desempeño del personal. Evidencia: evaluación de desempeño del personal realizada, curso de capacitación con INAP realizado	
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No se evidencia
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	El ayuntamiento adquirió los equipos de tecnológicos necesarios para la transmisión de las informaciones. Evidencia: Inventario de Equipos	
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).	4 cursos de capacitación realizados con el INAP con una participación de 90 colaboradoras	

<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>El Ayuntamiento realiza acciones de reconocimientos a sus colaboradores. Evidencia: Bonos Navideños, Cumpleaños, días especiales d</p>	<p>No se ha formulado</p>
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		<p>No se evidencia</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>La institución ejecuta acciones en programas deportivos, culturales y sociales, mujer, juventud. Educación, salud. Evidencia: Dispone de una ambulancia, un autobús estudiantil, camiones, motocicletas, aportes financieros al deporte, cultura, fallecimientos de munícipes.</p>	<p>No se evidencia la realización de mediciones de impacto</p>

<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local o global).</p>	<p>La institución prioriza el cumplimiento de los programas dirigidos a la sociedad para ofrecer un alto grado de eficacia en los recursos que administra Evidencia: : Ejecuciones financieras (Sismap Municipal)</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>La institución tiene un impacto económico en el Municipio con la generación de empleo y gasto familiar de los colaboradores y la compra que realiza en los pequeños comercios del Municipio.</p>	<p>No se evidencia mediciones sobre el impacto económico.</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>No existe evidencia</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>El Ayuntamiento de Pepillo Salcedo involucra en los procesos de compras la comparación de precios que permitan un proceso democrático de participación y comercio justo involucrando al sector comercial incluyendo la pequeña empresa del municipio. Evidencia: compra realizada por la unidad</p>	<p>No existe evidencia de mediciones</p>
<p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación</p>		<p>No hay evidencia de mediciones</p>

<p>democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad.</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>La institución La ciudadanía reconoce que cuando se ha solicitado informaciones, el ayuntamiento ha entregado las mismas en tiempo y condiciones establecidas por la ley. EVIDENCIA : (Sismap Municipal, DIGEIG y Pagina Web)</p> <p>El ayuntamiento apoya de manera permanente la participación social de la comunidad y sus organizaciones, para eso dispone en su presupuesto de partida económica para colaborar con las fiestas patronales, eventos deportivos y sociales mismas. Evidencia: Proyecto de Presupuesto de Ingresos y Gastos 2021 (Sismap Municipal, DIGEPRES y Pagina Web)</p>	<p>No existen evidencias</p>
--	--	------------------------------

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte resp</p>		<p>No hay evidencia de mediciones</p>

<p>etuososconel medioambiente, reduccióndelasmolestias, dañosyruido, ydelu sode suministroscomoagua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridadesrelevantes, gruposyrepresentantes dela comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>La institución mantiene excelentes relaciones con la presidencia de la república con quien se coordina el Plan de desarrollo del Puerto de Manzanillo, con el Ministerio de economía coordinando el Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio, con la Gobernación Provincial, el Alcalde es vicepresidente de la Federación de Municipio, coordina acciones con la Agencia Internacional JICA, con PRODECARE, a nivel local con las organizaciones que conforman el Consejo de Desarrollo del Municipio.</p> <p>una buena relación con las autoridades relevantes de la provincia, con las asociaciones de comerciantes, el sector educativo, Juntas de Vecinos, entre otros.</p> <p>Evidencia: Acuerdos con la Gobernación Provincial, resolución que aprueba CESM, alianza con la Policía Nacional.</p> <p>La institución mantiene una buena relación con las autoridades relevantes de la provincia, con las asociaciones de comerciantes, el sector educativo, Juntas de Vecinos, entre otros.</p> <p>Evidencia: Acuerdos con la Gobernación Provincial, resolución que aprueba CESM, alianza con la Policía Nacional.</p>	
---	--	--

<p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p>	<p>Evidencia: Diario Digitales, Página web y redes sociales.</p> <p>El Ayuntamiento cuenta con programas de apoyo de becas y ayudas a estudiantes y personas de escasos recursos, también da empleo a persona con discapacidades, . Evidencia: nombramiento de personas con discapacidad, relación ayudas y becas entregadas</p> <p>El ayuntamiento cuenta con un equipo de empleados de la vecina República de Haití que colabora con mantener la higiene de Manzanillo y trabajo especiales de la institución, también con personas en situaciones especiales que laboran y colaboran .. Evidencias: nóminas de empleados de la institución</p> <p>El Ayuntamiento forma parte del equipo que da seguimiento al Plan de Manejo de los Manglares de Estero Balsa, Proyecto que es apoyado por una Organización local con apoyo de USAID Evidencia: carta solicitud solicitando a Ayuntamiento formar parte de equipo de seguimiento.</p> <p>El Ayuntamiento promueve la participación social de los ciudadanos en actividades de apoyo a la comunidad como son limpiezas de las playas, actividades deportivas, apoyo económico a las organizaciones.</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>Evidencia: Organizaciones participando en la elaboración y ejecución del Presupuesto Participativo 2022</p> <p>El Ayuntamiento ha participado y realiza charlas, cursos, conversatorios, encuentros de conocimientos e información relevantes al desarrollo del Municipio.</p> <p>Evidencia: Conferencia FEDOMU, Liga Municipal Dominicana, Ministerio de Economía y Desarrollo, Presidencia de la República, Salud Pública.</p> <p>El Ayuntamiento junto al cuerpo de Bombero, El hospital público a promovido programa para la prevención de riesgos de salud.</p> <p>Evidencia: cursos sobre COVID, curso sobre la vista y aportes de compra de lentes a ciudadano de escasos recursos económico, programa de apoyo en Semana Santa y planes de limpieza en las playas.</p>	<p>No se evidencia</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
<p>I. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p>El ayuntamiento realiza servicios de alta calidad en la limpieza del Municipio, servicio de castrato, apoyo a estudiantes, servicios de salud, apoyo a las organizaciones y su</p>	<p>No existe evidencias de mediciones</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 	<p>vinculación a través del Consejo Municipal de Desarrollo</p> <p>El Ayuntamiento mantiene un registro activo de los contratos formalizado legalmente y los acuerdos que lleva a cabo la institución y esto permite un alto grado de cumplimiento EVIDENCIA: Unidad de Catastro del Ayuntamiento</p>	<p>No existe evidencias de tenemos mediciones de impacto</p> <p>No existe evidencias de tenemos mediciones de impacto</p> <p>No existe evidencias de tenemos mediciones de impacto.</p> <p>No existe evidencias de tenemos mediciones de impacto.</p> <p>No existe evidencias de tenemos mediciones de impacto.</p>
--	---	---

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 		<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

<p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p>	<p>La alianza con el Ministerio de Economía y Desarrollo junto a PRODECARE y la Organización JICA de Japón, ha permitido que el Ayuntamiento disponga de un Plan de Desarrollo Municipal y un Consejo de Desarrollo Municipal. De esa misma manera la Alianza con la Presidencia de la Republica y el Ministerio de Economía y Desarrollo ha permitido que en el Municipio se esta trabajando el Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio.</p>	<p>No existen evidencia</p>
<p>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.).</p>	<p>El Ayuntamiento ha logrado con su plan de compra de equipos tecnológico agregar valor del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación, aumentando la eficiencia, disminuyendo r la burocracia administrativa y mejorando la calidad de la prestación de servicios, y una evidencia es la reducción del costo de uso de papel en las oficinas de la institución.</p>	
<p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.</p>		<p>No existe evidencia</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>Por su manejo financiero el Ayuntamiento a recibido premios a la excelencia de los informes correspondiente a la contraloría de la Republica.</p>	
<p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p>El Ayuntamiento dispone de una plataforma tecnológica para hacer eficiente el cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros y de esa manera cumplir con las entregas de los informes financieros</p>	

<p>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p>correspondientes a los organismos responsables del Estado. Evidencia: Contraloría, DIGEPRES, SISMAP.</p>	<p>No existen evidencia</p>
<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p>No existe evidencia</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.