



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



# GUÍA DE AUTODIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL CON EL MODELO CAF. (Basado en la versión CAF 2020).

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:**

Ayuntamiento de Guayubin

**FECHA:**

Febrero 2022

## MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

### Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autodiagnóstico Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autodiagnóstico Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

### Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF “*Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública*” elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autodiagnóstico efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

### Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autodiagnóstico, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

**CRITERIOS FACILITADORES.**

**CRITERIO 1: LIDERAZGO.**

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

**Subcriterio 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p>	<p>El ayuntamiento municipal tiene desarrollada la Visión, misión y valores. <b>EVIDENCIA:</b> publicación en la recepción del ayuntamiento</p> <p>Los valores institucionales de ayuntamiento se han alineado con la visión y misión ya que prevalece la responsabilidad respeto, honestidad y vocación de servicio. <b>EVIDENCIA :</b> Definición de Valores colocada en la página web</p>	<p>No se evidencia visible en todas las áreas operativas del ayuntamiento municipal.</p> <p>No se evidencia visibilidad en las áreas operativas del Ayuntamiento Municipal.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional</p>	<p>La misión, la visión y los valores del ayuntamiento estén alineados a las estrategias nacionales <b>EVIDENCIA:</b> Misión, visión y valores colocados en la recepción.</p>	
<p>de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p> <p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización,</p>	<p>Hemos procedido a comunicar la misión y la visión a los empleados y grupos Interesados. <b>EVIDENCIA :</b> Misión, Visión colocada en lapágina web y mural Informativo del ayuntamiento</p>	<p>No se evidencia que se haga uso del mural informativo.</p> <p>No se evidencia la revisión de la misión, visión y valores</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p> <p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los</p>	<p>El alcalde designó un equipo de trabajo para que maneje el sistema de comportamiento no ético.</p>	
<p>reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p> <p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).</p>	<p><b>Evidencias:</b> comité de calidad tiene el compromiso; designación de comité de calidad indicador 1.01 SISMAP municipal.</p>	<p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p>	<p>Contamos con un organigrama con los diferentes niveles definidos y Manual de Funciones.</p> <p><b>EVIDENCIA :</b> Mediante resolución municipal fue Aprobada la Estructura Organizacional del ayuntamiento</p>	

departamento dicho manual .

<p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p> <p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y</p>		<p>No contamos con este monitoreo</p> <p>No existe la definición de resultados cuantificables e indicadores de objetivos tomando la expectativa de los grupos de interés.</p>
<p>las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p> <p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p> <p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p> <p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través</p>	<p>En el ayuntamiento Municipal aplicamos CAF  <b>EVIDENCIA:</b> Guía CAF y Plan de mejora colocado en el SISMAP.</p> <p>Contamos con anteproyecto Plan de Desarrollo Municipal que contempla en las Líneas estratégicas del municipio.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se cuenta con principios de Gestión de Calidad Total (GCT), EFQM, Norma ISO.</p>

<p>del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p> <p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p><b>EVIDENCIA :</b> Mediante certificación de la secretaria del concejo</p> <p>Se han creado formalmente las condiciones para una comunicación interna y externa eficaz.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Redes sociales del ayuntamiento.</p>	<p>No se han generado las condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo</p>
---	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Contamos con encargados (as) de departamentos capacitados y comprometido con la mejora constante en el desarrollo de sus funciones.</p> <p><b>EVIDENCIA :</b> Listado de Participantes encapacitaciones Disponible en el SISMAP</p>	<p>No se ha realizado</p>

**Subcriterio 1.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p> <p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de</p>	<p>Contamos un personal que sabe liderar su equipo de trabajo y que predican con el ejemplo.</p> <p><b>Evidencia:</b> la evidencia de esto se encuentra en la evaluación de desempeño (SISMAP municipal indicador 1.04)</p> <p>Se mantiene un trato igualitario entre todos los miembros de la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> fotos de la celebración de actividades en la cual se integran a todos los empleados</p>	
<p>oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p> <p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Informamos y consultamos de manera periódica por medio a reuniones programadas con los responsables departamentales asuntos claves relacionados con la organización, además de que interactuamos por grupos de WhatsApp y otras redes sociales.</p> <p><b>EVIDENCIA :</b> se realizan encuentros periódicos con los encargados de departamento.</p>	<p>No se evidencia ampliamente de los medios de difusión e información al personal de la institución</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p> <p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p> <p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>	<p>El alcalde apoya a los empleados en las decisiones que se deben tomar para accionar. <b>EVIDENCIA</b> : Definición de responsabilidades en el Manual de Funciones del ayuntamiento</p> <p>La alcaldía promueve el empoderamiento del personal, delegándole responsabilidades <b>EVIDENCIA</b> : Definición de responsabilidades en el Manual de Funciones del ayuntamiento</p> <p>Se imparten cursos, y talleres en áreas de fortalecer las capacidades. <b>EVIDENCIA</b>: Plan anual de capacitación</p>	<p>No se evidencia que se proporcione, de manera formal, retroalimentación a empleados para mejorar su desempeño</p> <p>No se ha realizado</p>

**Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.</p> <p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p> <p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p> <p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> <p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto</p>	<p>Contamos con un listado de juntas de vecinos, Actualizadas con las cuales trabajamos temas mancomunados. Tenemos desarrollada las necesidades de los grupos de interés. <b>EVIDENCIA:</b> formación del PMD</p> <p>Se mantiene un nivel de relación con las Demás autoridades políticas del municipio. <b>EVIDENCIA :</b> Conformación de la Mesa Local deSeguridad y Genero</p> <p>Participamos en todas las de actividades sociales que de la que formamos otras en calidad de invitados. <b>Evidencia:</b> Fotos e invitaciones de actividades sociales.</p>	<p>No se evidencia que la organización ayuda a las autoridades políticas en la definición de políticas públicas relacionadas con su quehacer</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se evidencia</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.		

**CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.**

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

**Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.		No se evidencia
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	Las juntas de vecinos expresaron sus necesidades en lo económico, social y cultural. <b>Evidencia:</b> portal web y anteproyecto para el PMD.	
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	Se obtienen informaciones sobre diversos temas relacionados con el desarrollo del municipio. <b>EVIDENCIA:</b> Fotos e invitación a los munícipes para manifestar sus necesidades.	
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización,		No se evidencia la Implementación de un análisis FODA

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.		

**Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</li> <li>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</li> <li>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</li> </ol>	<p>Los grupos de interés participaron de manera activa en la formulación del Plan Municipal de Desarrollo.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> convocatorias</p> <p>La aprobación del Presupuesto Municipal de ingresos y Gastos tiene la asignación de los recursos necesarios.</p> <p><b>EVIDENCIA :</b> Proyecto de presupuesto2021 (Trasparencia página Web)</p>	<p>No se ha difundido de manera eficaz</p>

<p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>Las obras del Presupuesto Participativo aprobadas y los planes operativos nos permiten planificar las tareas y recursos acorde y priorizando las necesidades de los munícipes.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Presupuesto participativo 2022</p>	
---	--	--

**Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</li> <li>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</li> <li>3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</li> <li>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</li> </ol>	<p>En el Plan Municipal de Desarrollo se evidencia Claramente la implantación de la estrategia y la planificación estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuada. <b>EVIDENCIA:</b> PMD Del Ayuntamiento.</p> <p>Mediante la formulación y ejecución del Plan Municipal de Desarrollo (PMD). <b>EVIDENCIA:</b> PMD del ayuntamiento.</p> <p>Las ejecuciones del día a día se comunican, <b>EVIDENCIA:</b> convocatorias, listados de a asistencias y minuta</p>	<p>No se desarrollan y aplican métodos monitorizar, medir y/o evaluar de manera periódica los logros de la organización y que esto abarque a todos los niveles</p>

**Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</li> <li>2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.</li> <li>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</li> <li>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</li> <li>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</li> </ol>	<p>Se utilizan las redes sociales para algunos temas de interés de la población.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> uso de Facebook, Instagram, otros</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p>

### CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

#### Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>	<p>Se analizan las necesidades de grupos sociales Vulnerables con la finalidad de suplir ciertas necesidades. <b>EVIDENCIA:</b> Minutas, reuniones con los munícipes.</p> <p>Se acciona de manera concreta de acuerdo a los requerimientos de la ley de función pública 41-08, en cuanto a la flexibilidad de horarios, permisos de maternidad, estudios. Igualdad a la diversidad de cultura y género. Tales como solicitudes de permisos de estudios, nacimiento de hijo, maternidad, matrimonio, etc. <b>EVIDENCIA:</b> Formularios de solicitud de permisos.</p>	<p>No se evidencia</p>

<p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales,</p>	<p>Existe un manual de cargos con los perfiles adjuntos para cada uno, el cual está aprobado y refrendado por el MAP. <b>EVIDENCIA:</b> Manual de cargos en el sismap.</p>	
---	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.		
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p> <p>6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p> <p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>		<p>No se evidencia</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado</p>

**Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</li> <li>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</li> <li>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</li> <li>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</li> <li>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</li> </ol>	<p>Recursos Humanos realiza un Plan Anual de Capacitación en coordinación con el INAP.  <b>EVIDENCIAS:</b> Plan anual de capacitación colocado en el indicador 1.05 de SISMAP.</p> <p>En Recursos Humanos se realiza la organización para incluir a todo el personal en las capacitaciones, según su área de trabajo.  <b>EVIDENCIA:</b> Listado de participación de los talleres.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se evidencia.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.		No se ha realizado
7) Desarrolla y promueve 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). 8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética. 9) Evalúa 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 del monitoreo y el análisis costo/beneficio.		No se ha realizado  No se ha realizado  No se ha realizado

**Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b> 1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo. 2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y	En el ayuntamiento se realizan reuniones en equipo y además los departamentos realizan encuentros individuales con su equipo de trabajo. <b>EVIDENCIA:</b> Convocatoria y fotos.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de</p>		
<p>sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).</p> <p>3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</p> <p>4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p> <p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> <p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con acciones que procuran que los empleadostrabajen con las mejores condiciones.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> Convocatoria a los empleados para reunión mensual.</p> <p>El ayuntamiento trata de conciliar la vida personal con la laboral.</p> <p><b>EVIDENCIAS:</b> permisos, por enfermedad, estudio, etc.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).		
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>		<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

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

**Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:**

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1. Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones</p>	<p>El ayuntamiento ha establecido diferentes tipos de relaciones con estos sectores.</p> <p><b>Evidencia:</b> orden de compra a los pequeños empresarios y Lista de Proveedores.</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).		
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p> <p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p> <p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p> <p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p>	<p>La institución cumple con el porcentaje estipulado por la ley para apoyar a las MYPIMES siendo registrados como proveedores del Estado.</p> <p><b>Evidencia:</b> expediente de compras</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p>

**Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		
<p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p> <p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p> <p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p>	<p>El Ayuntamiento cuenta con un portal Web institucional, Redes Sociales, contratos de publicidad, Boletines, Mural Informativo, en los cuales se publica todo lo referente al funcionamiento de la organización, su estructura y procesos.  <b>EVIDENCIA :</b> mural colocado en la institución, Boletines impresos y digitales, Portal <a href="http://ayuntamientoguayubin.gob.do/">http://ayuntamientoguayubin.gob.do/</a></p> <p>El Ayuntamiento realiza de manera anual el Presupuesto Participativo donde los ciudadanos clientes expresan sus necesidades.  <b>EVIDENCIA:</b> Convocatoria a los ciudadanos, fotos.</p>	<p>No se evidencia</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.		No se evidencia

#### Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>	<p>En la actualidad la institución cuenta con un sistema capaz de generar las ejecuciones presupuestarias de acuerdo a lo establecido en la Ley 176-07, y nos ayuda a trabajar de una forma eficaz, eficiente, plan de compras, presupuesto y plan operativo anual alineado con los objetivos estratégicos.</p> <p><b>EVIDENCIA :</b> Portal web, Organismos Rectores y SISMAP Municipal</p>	No se ha realizado.
<p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p> <p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p> <p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p> <p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>Nuestro equipo financiero ha venido Desarrollando una ardua labor y esto se evidencia.</p> <p><b>Evidencia:</b> ver indicadores 3 y 6 del SISMAP municipal.</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado</p>
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>		<p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p> <p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p> <p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p> <p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p> <p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>Se evidencia ya que la información disponible son resguardadas tanto física como digital.  <b>EVIDENCIAS:</b> archivos.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p>		<p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p> <p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p>	<p>Nuestro portal web institucional se encuentra disponibles todas las acciones relevantes que realiza el ayuntamiento.  <b>EVIDENCIA :</b> Portal web de la institución</p>	<p>No se ha realizado</p>

**Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p> <p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).</p> <p>4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en</p>		<p>No se aplica este diseño</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p> <p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p> <p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

**Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p> <p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p> <p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>El área de la zona urbana del municipio y la ubicación del ayuntamiento no crean conflictos con el transporte, la centralización y los servicios que presta el ayuntamiento. <b>EVIDENCIA:</b> Señalización de calles.</p> <p>El edificio presenta un uso eficiente para todos los usuarios, excepto para las encargadas de los departamentos de recursos humanos, registro civil y la secretaria de la sala capitular ya que las tres ocupan el mismo lugar en la sala capitular. <b>EVIDENCIA:</b> Fotos del edificio del ayuntamiento.</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p>
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes</p>		<p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
(por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).		

**CRITERIO 5: PROCESOS.**

**Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:**

**Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.		No se ha realizado.
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.		No se ha realizado.
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que		No se ha realizado.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p> <p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p> <p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p> <p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>		<p>No se ha realizado.</p>

**Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
La Organización:		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.</p> <p>2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</p> <p>3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.</p> <p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tableros de anuncios en Braille y audio).</p>	<p>La institución ha establecido horarios de atención adaptados a las necesidades de los munícipes y también se colocaron formularios en la web y la disposición permanente de ofrecer información vía telefónica.  <b>EVIDENCIA:</b> página web</p>	<p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</li> <li>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</li> <li>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</li> <li>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</li> <li>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</li> <li>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</li> </ol>		<p>No se ha realizado.</p>

**CRITERIOS DE RESULTADOS**

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

**Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:**

**Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.**

**1. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:</b>		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros). 2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No se ha realizado.  No se ha realizado.  No se ha realizado.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p>		<p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p>

## 2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La opinión de los usuarios sobre:</b></p> <p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> <p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del</p>	<p>Nuestros ciudadanos confían en las autoridades municipales y servidores públicos de la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Comentario de los ciudadanos en las redes sociales del ayuntamiento.</p> <p>El ayuntamiento cuenta con la Oficina Municipal de Planeamiento Urbano.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Nombramiento del encargado de planeamiento urbano.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

cliente (edad, género, discapacidad,  
etc.).

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
5) Capacidad de la organización para la innovación. No se evidencia		
6) Agilidad de la organización. 7) Digitalización en la organización.		No se evidencia No se evidencia

## 6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

### 1. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio). 2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas. 3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad. 4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).	El tiempo para dar respuestas a las solicitudes varía en relación a las exigencias de los ciudadanos /usuarios	No se evidencia  No se evidencia  No se evidencia

### 2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p> <p>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p> <p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>6) Tiempo de espera.</p> <p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>8) Costo de los servicios.</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con el portal web, redes sociales y publicista televisivo. <b>EVIDENCIA</b> : portal web del ayuntamiento</p> <p>Disponibilidad y precisión de la información. Las informaciones están disponibles en el tiempo hábil de acuerdo al volumen de las mismas</p> <p>El ayuntamiento cuenta con el personal necesario para el seguimiento y alcance de los objetivos de la organización. <b>EVIDENCIA</b> : Expedientes de Recursos Humanos y Manual de Funciones</p> <p>El horario de oficina para asistencia a los ciudadanos clientes es de 8: 00 a.m. a1:00 p.m <b>EVIDENCIA</b> : Libro de Asistencia (Oficina de Recursos Humanos)</p> <p>El tiempo para dar respuestas a las solicitudes varia en relación a las exigencias de los ciudadanos /usuarios</p> <p>El costo del servicio es gratis Las tasas de arbitrios están establecidas por resoluciones</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).		No se ha realizado

### 3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
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. 2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias		No se ha realizado  No se ha realizado
recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas). 3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad). 5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de		No se ha realizado  No se ha realizado  No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.		

#### 4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes. 2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.		No se evidencia  No se evidencia

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

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:

##### Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

##### 1. Resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).		No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3) Participación de las personas en las actividades de mejora. 4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad. 5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal. 6) La responsabilidad social de la organización.		No se ha realizado  No se ha realizado  No se ha realizado  No se ha realizado
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación. 8) El impacto de la digitalización en la organización. 9) La agilidad de la organización.		No se ha realizado  No se ha realizado  No se ha realizado

**2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>  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		No se evidencia

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.</p> <p>4) La gestión del conocimiento.</p> <p>5) La comunicación interna y los métodos de información.</p> <p>6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.</p> <p>7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>		<p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
<p>1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.</p> <p>2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).</p> <p>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p> <p>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

**4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.		No se ha realizado
2) Motivación y empoderamiento.		No se ha realizado
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.		No se ha realizado

**Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).**

**1. Resultados generales en las personas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).		No se ha realizado
2) Nivel de participación en actividades de mejora.		No se ha realizado
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.		No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p> <p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

## 2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>





Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p> <p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
<p>programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>



Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p> <p>2) Resultados en términos de “Outcome” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p> <p>3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</p> <p>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p> <p>5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</p> <p>6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.</p> <p>7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.</p>	<p>Los contratos son legalizados y la institución lleva a cabo acuerdos de alto grado de cumplimiento.</p> <p><b>Evidencia:</b> libro de registro civil.</p>	<p>No se ha realizado</p>

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<b>Eficiencia de la organización en términos de:</b>		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.		No se ha realizado
2) Mejoras e innovaciones de procesos.		No se ha realizado
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).		No se ha realizado
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).		No se ha realizado
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		No se ha realizado
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.		No se ha realizado
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.		No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p> <p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>El ayuntamiento realiza los informes Presupuestarios y las ejecuciones presupuestarias y no hemos recibido ninguna observación de parte de los organismos nacionales.</p> <p>Evidencia: SISMAP indicadores 3 y 6</p>	<p>No se ha realizado</p>

**NOTA:** Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autodiagnóstico, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

