



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 MUNICIPAL TENARES

FECHA:

Marzo 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 I: LIDERAZGO.

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

Subcriterio I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</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>3) Aseguran de que la misión, la visión y</p>	<p>Nuestra institución cuenta con misión y visión, tomando en cuenta los grupos sociales del municipio.</p> <p>EVIDENCIA: Misión, Visión colocada en la página web y mural informativo del ayuntamiento.</p> <p>Contamos con un marco de valores y principios para actuar como guía en la acción de los empleados.</p> <p>EVIDENCIA: Definición de Valores colocada en la Página Web Y Mural Informativo del ayuntamiento, ubicada en el área central de la institución para mejor visibilidad en las diferentes áreas operativas.</p> <p>Se ha procedido a comunicar la misión y visión</p>	<p>Nuestra visión y misión será revisada en el marco de la realización del PMD; procurando contar con la visión que más se acerque a los objetivos municipales.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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>entre los empleados y grupos interesados.</p> <p>EVIDENCIA: Misión, Visión colocada en la Página Web Y Mural Informativo del Ayuntamiento. Se está haciendo uso del mural informativo para publicar estas informaciones.</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</p>	<p>Han sido realizadas diferentes jornadas de socialización a nivel institucional con todo el personal, conforme nuestra misión, visión y valores.</p> <p>EVIDENCIA: Se han llevado a cabo distintos encuentros con representantes de la sociedad civil del municipio.</p> <p>Se designó una comisión la cual presente una propuesta de reglamento organizacional para su conformación.</p> <p>EVIDENCIA: Designación del Comité de Calidad (Se le confirió esa tarea).</p>	<p>Será revisada y consensuada con los diferentes encargados de áreas la Misión y Visión del Ayuntamiento.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, 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 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>El personal ha sido capacitado con cursos-talleres enfocados en estas áreas.</p> <p>EVIDENCIA: Se ha cumplido con el plan anual de capacitación, el cual contempla talleres orientados en fortalecer estas áreas.</p> <p>Se han realizado actividades que incluyen los líderes directivos y empleados.</p> <p>EVIDENCIA: las diferentes capacitaciones y actividades de la institución involucran a todos los grupos.</p>	<p>Llevar a cabo jornadas de formación y capacitación de los encargados de áreas y empleados, con la finalidad de fomentar el respeto y lealtad.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</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 de los diferentes niveles definidos, y Manual de Funciones.</p> <p>EVIDENCIA: Mediante resolución municipal fue aprobada la Estructura Organizacional del ayuntamiento (Disponible en la página Web). Se le</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 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>ha conferido dicho manual a cada representante de departamento. Han sido predominadas talleres de capacitación en las distintas áreas.</p> <p>Se ha realizado la evaluación de desempeño en cada uno de los departamentos.</p> <p>EVIDENCIA: mediante esta evaluación se evidencia el desempeño de cada colaborador, de manera cuantificable durante un tiempo determinado.</p>	<p>Se instaurada la Divicion de Desarrollo Social y Participación Comunitaria</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</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>Disponemos de correos por departamentos para</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través 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>la difusión de informaciones y procesos que deben llevarse a cabo en la institución; Así como grupos de interacción vía WhatsApp y las distintas redes sociales.</p> <p>EVIDENCIA: Disponible en la Página Web en cada área de servicios que ofrecemos.</p> <p>Contamos con encargados por departamentos, lo cual asegura un buen desempeño en cada sector de la institución.</p> <p>EVIDENCIA: Este personal es capacitado constantemente para garantizar su actualización en los temas municipales.</p>	<p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas 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>Cada uno de los encargados de departamentos están comprometidos en inculcar a sus subordinados un acercamiento particular que afine los resultados de cada proceso.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <p>Han sido desarrollados programas de incentivo laboral, para fortalecer la motivación en el ejercicio de las funciones.</p> <p>EVIDENCIA: La División de Recursos Humanos efectúa evaluación de desempeño e incentiva a</p>	

Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		
<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>Nuestros líderes actúan de manera responsable fomentando así los valores en todo el personal.</p> <p>EVIDENCIA: Los resultados en la Evaluación de Desempeño.</p> <p>Se mantiene un trato equivalente entre los miembros de la institución.</p> <p>EVIDENCIA: El horario laboral es estandarizado.</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 de reuniones programadas con los responsables departamentales; asuntos claves relacionados con la organización. Además de que interactuamos por grupos de WhatsApp y demás redes sociales.</p> <p>Se han ampliado los medios de difusión e</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas 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>información al personal de la institución con grupos de WhatsApp por departamentos y para tareas específicas.</p> <p>EVIDENCIA: se realizan encuentros periódicos con los representantes de los departamentos (Noticias página web).</p> <p>Contamos con las herramientas básicas necesarias para llevar a cabo las tareas de la institución. Han sido adquiridos y reparados diferentes equipos que continúan mejorando el desempeño.</p> <p>EVIDENCIA: Inventario de activos fijos y de oficina (Disponible en la página web).</p> <p>El alcalde apoya a los empleados en las decisiones que se deben tomar para accionar.</p> <p>EVIDENCIA: Definición de responsabilidades en el Manual de Funciones del ayuntamiento.</p> <p>Mediante la firma de convenio con el INFOTEP, se imparten cursos y talleres con el fin de fortalecer las capacidades. Una innovación en este sentido es: que la planificación del plan anual de capacitación fue llevada a cabo en un 100%, y es planificado con anticipación para tomar en cuenta los cambios e innovaciones que debe contener.</p> <p>EVIDENCIA: Publicación de acuerdo suscrito (Noticias página web).</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.		No se ha realizado.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
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>Contamos con un listado de juntas de vecinos, actualizadas con las cuales se trabajan temas mancomunados.</p> <p>EVIDENCIA: La División de Participación Comunitaria lleva registro de las organizaciones sociales.</p>	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	<p>Consejo Económico y Social Municipal mantienen un vínculo permanente con los diferentes sectores del municipio.</p> <p>EVIDENCIA: Mediante Resolución fue creado el CESM el cual se reúne periódicamente (Noticias página web).</p>	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	<p>Estas están contenidas en el anteproyecto de PMD, el cual será aprobado de manera definitiva en los próximos días.</p>	No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Se mantiene un nivel de relación con las demás autoridades políticas del municipio.</p> <p>EVIDENCIA: Conformación de la Mesa Local de Seguridad y Genero (Noticias página web).</p> <p>Dentro de la conformación del CESM existe una amplia representación de cada sector, el cual tiene voz y voto en las decisiones municipales.</p> <p>EVIDENCIA: Noticias Pagina Web.</p> <p>Trabajamos conjuntamente con los políticos del municipio y nuestra provincia, la cabeza de la Mesa Local, Diputados y Senador; Además se convocan los regidores para la toma de decisiones.</p> <p>EVIDENCIA: Conformación de la Mesa Local de Seguridad y Genero (Noticias página web).</p> <p>Se han conformado diversos órganos de participación social como lo son: Consejo Económico Y Social, Mesa de Seguridad Ciudadanía y Género, y el Comité de Prevención y Mitigación de Desastres.</p> <p>EVIDENCIA: se pueden evidenciar los diferentes encuentros a través de nuestra pagina web y redes sociales.</p>	<p>Serán creados perfiles de redes sociales a cada órganos de partición social conformados en el municipio.</p>

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)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>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.</p> <p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p> <p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>Durante el proceso de adecuación del PMD se ha involucrado a los diferentes Grupos sociales.</p> <p>EVIDENCIA: Asambleas con sectores sociales (Noticias página Web).</p> <p>Contamos con un diagnóstico de interés colectivo del municipio.</p> <p>EVIDENCIA: La Oficina de Planificación y el equipo técnico del ayuntamiento (Anteproyecto adecuación PMD).</p> <p>Se obtienen informaciones sobre diversos temas relacionados con el desarrollo del municipio.</p> <p>EVIDENCIA: La Oficina de Planificación y el equipo técnico del ayuntamiento (Anteproyecto adecuación PMD).</p>	
<p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por</p>	<p>Se ha dado inicio al desarrollo del FODA, el cual nos proporciona una visión general de los puntos a mejorar en la institución.</p>	<p>En el marco del proceso de adecuación del PMD, Se realizara un análisis FODA al Ayuntamiento y el municipio con la participación de los Organos de Participación Social reconocidos en el municipio.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>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.</p> <p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p> <p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</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>El Plan Municipal de Desarrollo está en proceso de adecuación.</p> <p>EVIDENCIA: La Oficina de Planificación y el equipo técnico del ayuntamiento (Anteproyecto adecuación PMD).</p> <p>La aprobación del Presupuesto Municipal de Ingresos y Gastos tiene la asignación de los recursos necesarios.</p> <p>EVIDENCIA: Proyecto de presupuesto 2022 (Transparencia página Web).</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>Se realizara un proceso de consultas a los sectores sociales del municipio para que presenten obras y proyectos del municipio y se priorizaran en la inclusión e implementación.</p> <p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos. 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. 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. 		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</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>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías. 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. 3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes. 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. 5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados. 		<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)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<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>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, de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>	<p>El personal cuenta con las capacidades y habilidades necesarias para el cumplimiento de las tareas y responsabilidades que ameritan los cargos.</p> <p>EVIDENCIA: Personal capacitado con habilidades técnicas (Expedientes Recursos Humanos).</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha Implementado</p> <p>Será elaborado un plan de Capacitación para fortalecer las capacidades del personal administrativo y encargados de Áreas.</p> <p>No se ha medido</p>
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de</p>		<p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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>Disponemos de un manual de funciones, el cual contiene las funciones por departamento.</p> <p>EVIDENCIA: Manual de Funciones (Disponible en Página Web y SISMAP Municipal).</p> <p>Recursos Humanos en coordinación con otros departamentos socializan las necesidades de capacitación, y son tramitadas ante el INAP.</p> <p>EVIDENCIA: Plan Anual de Capacitación (Página Web y SISMAP Municipal).</p>	<p>Se implementara el Bono al Buen Desempeño al personal responsable del cumplimiento de los indicadores del Sismap Municipal.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos. 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). 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. 5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual. 6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados. 	<p>El personal cuenta con las capacidades y habilidades para cumplir con las tareas y responsabilidades.</p> <p>EVIDENCIA: Personal capacitado con habilidades técnicas (Expedientes Recursos Humanos).</p>	<p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p> <p>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.</p> <p>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.</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</p> <p>2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>		<p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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 ha realizado</p> <p>No se ha realizado</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>La Organización:</p> <p>I. 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 comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>		<p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>No se ha realizado</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
La Organización:		
<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</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.</p> <p>EVIDENCIA: mural colocado en la institución, Boletines impresos y digitales, Portal: http://ayuntamientotenares.gob.do/ Facebook: @alcaldia.tenares.9</p> <p>El Ayuntamiento cumple de manera anual con el Presupuesto Participativo, donde los ciudadanos clientes expresan sus necesidades.</p> <p>EVIDENCIA: Plan de inversión de presupuesto participativo 2021 (Página Web).</p> <p>El ayuntamiento municipal efectúa anualmente las asambleas de Presupuesto Participativo por zonas y comunidades.</p>	<p>Se realizan actualizaciones a la página Web, para el fortalecimiento de los canales y vías de difusión de informaciones y servicios que se ofrecen.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>distintos medios.</p> <p>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.</p>	<p>EVIDENCIA: Consultas y Asambleas Comunitarias (Presupuesto Participativo página Web).</p> <p>El ayuntamiento cuenta con buzones de sugerencias.</p> <p>EVIDENCIA: Buzón colocado en área visible (Recepción).</p>	

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <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>	<p>Actualmente 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 forma eficaz y eficiente con el plan de compras, presupuesto y plan operativo anual, alineado con los objetivos estratégicos.</p> <p>EVIDENCIA: Portal web, Organismos Rectores y SISMAP Municipal.</p>	<p>No se ha realizado</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>No se ha realizado</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
La Organización:		

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>El ayuntamiento cuenta de un correo institucional y grupos de WhatsApp de los encargados y empleados.</p> <p>EVIDENCIA: Portal Web de la institución y en cada área de servicio que ofrecemos.</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>En nuestro Portal Web institucional se encuentran disponibles todas las acciones relevantes realizadas por el ayuntamiento.</p> <p>EVIDENCIA: Portal Web de la institución.</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>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</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</p>	<p>Se utilizan correos electrónicos, dispositivos electrónicos, y demás herramientas que fortalezcan la creatividad e innovación, colaboración y participación en cada uno de los</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>Se realizará un procedo de dotación de equipos tecnológicos de diversas áreas de la institución.</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>(utilizando servicios o herramientas en 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>departamentos.</p>	<p>No se aplica</p> <p>No se aplica</p> <p>No se aplica</p>

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <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 edificio ha sido condicionado en su infraestructura para proporcionar un ambiente laboral adecuado.</p> <p>EVIDENCIA: Señalización de las principales áreas de oficinas y colocación de señales de orientación del ayuntamiento Tenares.</p> <p>Las oficinas han sido diseñadas para presentar un ambiente laboral adecuado y equipado para brindar un servicio seguro y efectivo a la población.</p> <p>EVIDENCIA: las oficinas cuentan con equipos, herramientas y útiles de oficinas que abastecen las necesidades de los ciudadanos.</p> <p>Contamos con un punto limpio donde se promueve la separación de los residuos e incentiva la higiene.</p> <p>EVIDENCIA: en el edificio se encuentran colocados tres contenedores, destinados para verter los residuos producidos en la institución.</p> <p>En la parte frontal del edificio se encuentra ubicada la plazoleta, en la cual se realizan distintas actividades del municipio.</p> <p>EVIDENCIA: se puede evidenciar a través de Google Maps y la Página Web del ayuntamiento.</p>	<p>Se Habilitara un salón de reuniones para realizar tareas planificación y desarrollar diversas actividades..</p>
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>		<p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	<p>Contamos con rampas de acceso para las personas con discapacidades físicas.</p> <p>EVIDENCIA: Adecuación de la entrada principal con rampa de Accesibilidad Física al ayuntamiento Tenares (Disponible Pagina Web).</p>	

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)	Áreas de Mejora
La Organización:		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
<p>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.</p> <p>2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p>		
<p>3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la</p>		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que 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)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<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, tabloneros de anuncios en Braille y audio).</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>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.		No se ha realizado
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha realizado
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se ha realizado
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.		No se ha realizado
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.		No se ha realizado
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.		No se ha realizado

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.

I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
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).		No se ha realizado
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).		No se ha realizado
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.		No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).

La ciudadanía reconoce: cuando ha sido solicitada información, el ayuntamiento ha hecho entrega de las mismas en el tiempo y condiciones establecidas por la ley.

EVIDENCIA: Informe estadístico (**Sismap** Municipal, **DIGEIG** y Pagina Web).

5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	
---	--

Nuestros ciudadanos confían en las autoridades municipales y servidores públicos de la institución.

EVIDENCIA: acogida a los programas y acciones implementadas (Redes Sociales y Página Web).

--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los usuarios sobre:</p> <p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.). 3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.). 4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del		No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado
cliente (edad, género, discapacidad, etc.). 5) Capacidad de la organización para la innovación. 6) Agilidad de la organización. 7) Digitalización en la organización.		No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

I. 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.		No se ha realizado No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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).		No se ha realizado No aplica

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales. 2) Disponibilidad y exactitud de la información. 3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización. 4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI. 5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 6) Tiempo de espera.	El horario de oficina para asistencia a los ciudadanos/clientes es de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. EVIDENCIA: Libro de Asistencia (Oficina de Recursos Humanos). El tiempo para dar respuestas a las solicitudes varía en relación a las exigencias de los ciudadanos/usuarios.	No se aplica No se aplica No se aplica No se aplica

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>8) Costo de los servicios.</p> <p>9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).</p>	<p>EVIDENCIA: Catálogo de Servicios (Pagina Web y Brochure).</p> <p>El costo del servicio es gratis, las tasas de arbitrios están establecidas por resoluciones.</p> <p>EVIDENCIA: Resoluciones sobre Tasas y Arbitrios Municipales (Pagina web).</p>	<p>No se aplica</p>

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

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, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>		<p>No se ha realizado</p>

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	EVIDENCIA: Portal web, boletines mensuales, Redes Sociales.	

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.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
<p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).</p> <p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>Existen funcionarios de diferentes niveles que se preocupan, velan y enaltecen el buen nombre y funcionamiento de la Institución. Mediante el apego a los procedimientos, manuales, leyes y reglamentos que rigen cada área en cuestión. Promoviendo de forma permanente una imagen de trabajo y rendimiento del Ayuntamiento.</p> <p>EVIDENCIA: Exposiciones radiales, Televisivos, entrevistas y notificaciones Oficiales (Noticias Pagina Web).</p> <p>La institución cuenta con un grupo de personas que, de manera individual se han involucrado en la toma de decisiones y ejecución de acciones de modo proactivo y espontáneo.</p> <p>EVIDENCIA: Organización interna, definición de áreas de servicio y cumplimiento de tareas designadas (Estructura Organizacional Pagina Web).</p>	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a: 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. 2) El diseño y la gestión de los distintos		No se ha realizado No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
procesos de la organización. 3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas. 4) La gestión del conocimiento. 5) La comunicación interna y los métodos de información. 6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. 7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado

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

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

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

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

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas 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.). 2) Nivel de participación en actividades de mejora. 3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados. 4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.		No se ha realizado No se ha realizado Se encuentra en proceso No se ha realizado

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>El ayuntamiento dispone de equipos tecnológicos adecuados para la transmisión de las informaciones.</p> <p>EVIDENCIA: Inventario de Equipos de Oficina (Registro división administrativa).</p>	

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas 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>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.</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
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No se ha realizado

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión de la sociedad respecto a:		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo	La ciudadanía reconoce la ardua labor realizada por la institución en lo relacionado con su preocupación por mejorar las condiciones de las comunidades rurales, mediante el Presupuesto Participativo. Igualmente reconoce y se ha integrado activamente en las diferentes actividades.	
financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.	EVIDENCIA: Acogida a los programas y acciones implementados (Redes Sociales y Página Web).	
2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).	El alcalde 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, Organismos Rectores y Pagina Web).	
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo	El Ayuntamiento efectúa procesos de compras en los cuales se involucran grandes empresas. EVIDENCIA: Plan Anual de Compras y Listado de	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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>instituciones representativas de los sectores socioeconómicos, con los que intercambian visiones y experiencias.</p> <p>EVIDENCIA: Directivo de FEDOMU, Mesa Local de Seguridad y Género, Comité de Prevención y Mitigación, Consejo Económico y Social (Sismap Municipal, Organismos Rectores y Pagina Web).</p> <p>El ayuntamiento ha empleado personas con desventajas físicas y diversidad étnica.</p> <p>EVIDENCIA: Responsable RAI (Pagina Web).</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 (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking,</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>Se formalizan legalmente los contratos y acuerdos llevados a cabo por la institución, esto permite un alto grado de cumplimiento.</p> <p>EVIDENCIA: Libros de Registro Civil Municipal.</p>	<p>No se ha realizado</p>

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Eficiencia de la organización en términos de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima. 2) Mejoras e innovaciones de procesos. 3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo). 		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
<ol style="list-style-type: none"> 4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas). 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.). 6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas. 		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.		No se ha realizado
8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.		No se ha realizado
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).		No se ha realizado

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.