

**GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL
CON EL MODELO CAF.
(Basado en la versión CAF 2020).**

Sector Municipal

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN

AYUNTAMIENTO DE VILLA ALTAGRACIA

FECHA:

11 de mayo de 2022

Documento Externo
SGC-MAP

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 la Autoevaluación 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 Autoevaluación 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.

Documento Externo
SGC-MAP

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 una Autoevaluación efectiva, 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 la Autoevaluación, 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

Considere qué están 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) en la Entidad Municipal:</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>Nuestra institución cuenta con la misión, visión y valores dentro del marco Institucional, definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes.</p> <p>Evidencia: Misión, Visión y Valores colgado en el portal Web del Ayuntamiento de Villa Altagracia. ¿Quiénes somos? : Ayuntamiento Municipal de Villa Altagracia (ayuntamientovillaaltagracia.gob.do)</p>	<p>No hemos instalado la misión y visión en un lugar visible de la institución.</p>
<p>2) Han establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>3) 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>No se ha realizado</p>
<p>4) Revisan periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo, por ejemplo: la transformación digital, 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, pautas para la</p>	<p>La misión, la visión y los valores fueron creados recientemente, evidencias: Publicación en el ayuntamiento.</p>	

protección de datos, otros). Asegurando el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos.		
5) Procuran contar 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.		No se gestiona la prevención de la corrupción, ni se han identificado potenciales áreas de conflictos de interés
6) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes, directivos y empleados).		No se ha realizado

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) en la Entidad Municipal:</p> <p>1) Aseguran que la estructura aprobada se haya expresado en un organigrama con su descripción en un manual de organización y funciones y que estos documentos se socialicen con todo el personal y se implementen en todos los procesos de la entidad municipal, incluyendo que las nóminas estén estructuradas en función de las unidades aprobadas (con especial atención a las áreas de Planificación y Desarrollo, Planeamiento urbano y Compras y Contrataciones).</p>	<p>El Ayuntamiento cuenta con un organigrama aprobado por el MAP. Socializado con todo el personal y se implementan en todos los procesos. Incluyendo las nominas</p> <p>Evidencia: Colgado en la página Web del Ayuntamiento de Villa Altagracia y Colgada en el Indicador 1.02 del SISMAP Municipal.</p>	
<p>2) Gestionan en base a un manual de funciones con responsabilidades definidas por áreas, donde se establecen las competencias definidas para garantizar la agilidad de la organización, un manual socializado con todo el personal.</p>	<p>El Ayuntamiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones aprobado por el Concejo de Regidores y refrendando en el MAP.</p> <p>Evidencia: Colgada en el Indicador 1.02 del SISMAP Municipal.</p>	

3) Definen objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas; con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.	El Ayuntamiento mide y evalúa el desempeño y el impacto de un 25% de la Organización. Evidencia: colgada en el indicador 1.04	No se evidencian las definiciones ni los resultados para todos los niveles.
4) Impulsan la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores.	El Ayuntamiento cuenta con el Concejo Económico y Social Municipal, como establece la Ley 176-07 con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores. Evidencia: Colgada en el indicador 2.01 del SISMAP municipal Villa Altagracia.	
5) Cuentan con un sistema de gestión para el seguimiento del rendimiento de la entidad de gobierno local de acuerdo con las funciones institucionales, los servicios comunitarios y expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los munícipes y clientes.		El Ayuntamiento no cuenta con un Sistema de Gestión para el seguimiento del rendimiento de la entidad.
6) Usan sistemas de información de gestión, de control interno y de gestión de riesgos para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.		La Organización no cuenta con un sistema de información de gestión, de control interno y de gestión de riesgo.
7) Designan un enlace responsable del sistema y realizan mensualmente reuniones con los encargados de área para socializar los avances en el SISMAP Municipal e identifican buenas prácticas en los gobiernos municipales colindantes.	El ayuntamiento cuenta con una persona responsable del SISMAP, el cual, de manera permanente y seguido, con lo cual realiza reuniones con los encargados del área para socializar los avances en el SISMAP Municipal, evidencia: Comunicación de designación	
8) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total (planifican, desarrollan, controlan y actúan a tiempo) o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.		No se aplican los principios de GCT ni se han instalado sistemas de gestión de la calidad
9) Implementan una estrategia de administración electrónica, alineada con las estrategias y los objetivos operativos de la organización.		No se ha formulado una estrategia de administración electrónica alineada con la estrategia y los objetivos organizacionales

10) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.		No se han generado las condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo
11) Confirman una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.		No se crean formalmente las condiciones para una comunicación externa eficaz
12) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	La Organización muestra su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua. Evidencia. Colgada en el indicador 1.01	
13) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.		No hay evidencias de que se comunique a los empleados y grupos de interés las iniciativas del cambio y sus efectos esperados

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
1) Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:		
2) 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: mostrando integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad, etc.	Los Líderes participan de las actividades que realizan la organización que promueve ejemplo de integridad, sentido, respeto, participación. Evidencia : Noticias : Ayuntamiento Municipal de Villa Altagracia (ayuntamientovillaaltagracia.gob.do)	

3) Inspiran a través de una cultura de respeto y de liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.		No se evidencia
4) Informan y se consultan los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización por medio de reuniones, circulares, murales informativos, encuestas, buzones de sugerencias y/o redes sociales.		No se evidencia de que se proporciona, de manera formal, información a empleados sobre asuntos claves relacionado con la organización por medio de reuniones
5) Empoderan al personal y le brindan apoyo para el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.	Los líderes empoderan al personal y le brindan apoyo para el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos. Evidencia: colgada en el indicador 1.05 del SISMAP Municipal, Villa Altagracia y colgado en la página web Taller sobre inteligencia emocional por parte del INAP : Ayuntamiento Municipal de Villa Altagracia (ayuntamientovillaaltagracia.gob.do)	
6) Motivan, fomentan y empoderan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.		No se evidencia la motivación y el fomento a los empleados.
7) 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).	Los líderes empoderan al personal y le brindan apoyo para el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos. Evidencia: colgada en el indicador 1.05 del SISMAP Municipal, Villa Altagracia	
8) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Los lideres reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo. Evidencia: (20+) Ayuntamiento De Villa Altagracia - Publicaciones Facebook	

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

Documento Externo
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</p> <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 compartir estos datos con la organización.</p>		No están formalmente identificados todos los grupos de interés ni se definen sus principales necesidades
<p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas de la comunidad.</p>		No se evidencia que la organización ayuda a las autoridades políticas en la definición de políticas públicas relacionadas con su quehacer
<p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>		No se documenta formalmente el proceso mediante el cual las políticas públicas son incorporadas a la organización
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales y las decisiones políticas.</p>		No hay evidencias de si la organización comprueba que sus objetivos y metas para productos y servicios están alineados con las políticas públicas relevantes y las decisiones políticas
<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, entidades del sector municipal, etc.).</p>		No se evidencia que se involucre a políticos y grupos de interés en el desarrollo de un sistema de gestión para la organización, ya que no se ha definido este sistema
<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>		No se evidencia que representantes de la organización participen en actividades organizadas por asociaciones profesionales, representativas y/o grupos de presión
<p>7) Promueven la conciencia pública, mantener la</p>		No se evidencian registros de actividades

buena reputación y el reconocimiento de la organización; se cuenta con un desarrollo de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés y los servicios que brinda.		orientadas a la promoción del conocimiento público y reputación, realizadas desde el Ayuntamiento
---	--	---

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considere 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
La Entidad Municipal: 1) Analiza el entorno, los cambios locales, nacionales e internacionales de incidencia en la gestión del gobierno local, con la participación del Concejo de Regidores y/o los vocales.		La Organización no analiza el entorno, los cambios locales, nacionales e internacionales con la participación del Concejo de Regidores
2) Identifica a todos los grupos de interés relevantes y realiza levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.		La Organización no tiene identificados los grupos de interés relevantes y no realiza levantamiento periódicos de sus necesidades.
3) Analiza las reformas públicas sectoriales para revisar/redefinir estrategias efectivas en beneficio del municipio o demarcación, con la participación del Concejo de Regidores y/o los vocales.		La organización no analiza las reformas públicas sectoriales para revisar y redefinir estrategias efectivas en beneficio del municipio con la participación del concejo de Regidores.
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos), por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.		La organización no analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización.
5) Implementa el proceso de consulta ciudadana y Cabildo Abierto para la Planificación del Presupuesto participativo, con la publicidad de los actos.	La organización implementa el proceso de consulta ciudadana y Cabildo abierto para la planificación del Presupuesto Participativo, con la publicidad de los actos.	

Evidencia: [Categorías de archivos Plan de inversión : Ayuntamiento Municipal de Villa Altagracia \(ayuntamientovillaaltagracia.gob.do\)](http://ayuntamientovillaaltagracia.gob.do)

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 Entidad Municipal:</p> <p>1) Desglosa la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) definidos, basados en las prioridades, el desarrollo local y en apoyo a las estrategias nacionales y sectoriales (Estrategia Nacional de Desarrollo y planes de desarrollo territorial y/o sectoriales).</p>		<p>La Organización no desglosa la misión y visión en objetivos estratégicos y operativos definidos, basados en las prioridades, el desarrollo local y en apoyo a las estrategias nacionales y sectoriales.</p>
<p>2) Involucra a los grupos de interés en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, Plan Estratégico, Plan Operativo Anual dando prioridad a sus expectativas y necesidades. Mantiene actualizado el Plan Municipal de Desarrollo asegurando que se incluya un eje de fortalecimiento de la entidad de gobierno local.</p>	<p>La organización involucra a los grupos de interés en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, Plan Estratégico, Plan Operativo Anul dando prioridad a sus expectativas.</p> <p>Evidencias: Categorías de archivos Plan estratégico : Ayuntamiento Municipal de Villa Altagracia (ayuntamientovillaaltagracia.gob.do)</p>	
<p>3) Incentiva la participación de la comunidad en la elaboración del presupuesto participativo, con mecanismos que garanticen un mayor acceso al proceso y la información de su ejecución.</p>	<p>La organización incentiva la participación de la comunidad en la elaboración del presupuesto participativo.</p> <p>Evidencia: Categorías de archivos Plan de inversión : Ayuntamiento Municipal de Villa Altagracia (ayuntamientovillaaltagracia.gob.do)</p>	
<p>4) Ha conformado la Comisión Permanente de Género con el objetivo de definir y articular políticas municipales para la igualdad y la equidad de género, con un plan de trabajo para el año de acceso público a través del portal web del gobierno local.</p>	<p>La organización ha conformado la Comisión Permanente de Género con el objetivo de definir y articular políticas municipales para la igualdad y la equidad de género.</p> <p>Evidencia: CONVENIO, AYUNTAMIENTO, CAPAE Y CE-MUJER : Ayuntamiento Municipal de Villa Altagracia</p>	

	ayuntamientovillaaltagracia.gob.do	
5) Toma en cuenta aspectos de sostenibilidad, gestión ambiental, responsabilidad social, por ejemplo: actividades de reforestación, acciones orientadas a la reducción de consumo de energía, consumo de combustible, utilización de energía renovable.		La Organización no tiene evidencia sobre tomar en cuenta aspectos de sostenibilidad, gestión ambiental, responsabilidad social.
6) 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.	La Organización asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Evidencias: 637858761416741487-PLAN-ANUAL-DE-COMPRAS-2022-VILLA-ALTAGRACIA.pdf sismap.gob.do	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados; tomando en cuenta el desarrollo de la comunidad y los servicios que brinda la organización.		La organización no implanta la estrategia, ni la planificación mediante la definición de las prioridades.
2) Distribuye planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.		La Organización no distribuye planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.
3) Comunica eficazmente al personal sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados.		La organización no tiene evidencia de la comunicación eficaz con el personal sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados.

4) Socializa con los grupos de interés y el Concejo, los objetivos, planes y tareas, así como la ejecución de los mismos, logros y metas alcanzadas, con una cultura de rendición de cuentas y transparencia de cara a los ciudadanos.		La organización no tiene evidencia de la socialización con los grupos de interés y el Concejo
5) 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.		La organización no realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódico de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos.

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
La Entidad Municipal:		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.		La organización no identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones.
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, autoevaluaciones basadas en el Modelo CAF, etc.		La organización no muestra evidencia de que construye una cultura impulsada por la innovación, ni crea espacio para el desarrollo entre organizaciones.
3) Cuenta con una política de innovación, comunica sus objetivos y resultados de ejecución a todos los grupos de interés relevantes.		La organización no cuenta con una política de innovación, comunica sus objetivos y resultados de ejecución a todos los grupos de interés.
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.		La organización no evidencia que se promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión.

5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios en el presupuesto para la implementación de los cambios planificados en sus planes de mejora CAF u otros instrumentos.		La organización sin evidencia que asegure la disponibilidad de los recursos necesarios en el presupuesto para la implementación de los cambios.
6) Usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.		La organización sin evidencia de que usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.

CRITERIO 3: PERSONAS

Considere lo que 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 Entidad Municipal: 1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.	El Ayuntamiento periódicamente realiza acuerdo de las necesidades actuales y facturas de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización. Evidencia: Detención de necesidades del Ayuntamiento de Villa Altagracia colgada en el SISMAP.	
2) Cuenta con una política de recursos humanos definida e implementada de forma transparente, 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.		La Organización no cuenta con una política de recursos humanos definida.
3) Cuenta con un manual y políticas de recursos humanos que consideran los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.	El Ayuntamiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones. Evidencia: Colgada en el indicador 1.03 del SISMAP	

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.		No se evidencia la gestión en el proceso de selección del personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores.
5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.		No gestionan el proceso de selección ni de carrera profesional.
6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente. El sistema de evaluación del desempeño del personal incluye indicadores relevantes para las decisiones a tomar, por ejemplo: promociones, rotación interna, entre otros.	El Ayuntamiento tiene una cultura de desempeño Evidencias: Evaluación de Desempeño Villa Altigracia, 2021, colgado en el indicador 1.04 del SISMAP	
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.	El Ayuntamiento aplica una política de género como apoyo: 1) Unidad de Género. Evidencia: Manual de Organización y función del Ayuntamiento de Villa Altigracia colgado en el SISMAP indicador 1.02 y la Nomina del personal publicada en el portal Web. 2) Capacitación segregada por Género. Evidencia, Plan de Capacitación y la Capacitaciones colgadas en el indicador 1.05	

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

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

Documento Externo
SGC-MAP

<p>La Entidad Municipal:</p> <p>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.</p>	<p>El Ayuntamiento implementa un Plan de Capacitación de sus recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas. Evidencia: Plan de Capacitación del Ayuntamiento de Villa Altagracia 2022, colgado en el indicador 1.05 del SISMAP.</p>	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos del ayuntamiento.</p>	<p>El ayuntamiento desarrolla los talentos necesarios para lograr los objetivos. Evidencia: Capacitaciones, colgadas en el indicador 1.05 del SISMAP</p>	
<p>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).</p> <p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, Gestión Municipal, planificación, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública. Los planes de capacitación del personal basado en la detección de necesidades de capacitación, considerando los recursos disponibles, las necesidades de todas las áreas y las prioridades institucionales.</p>	<p>El Ayuntamiento permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias. Evidencia: Curso - Webinar de sobre evaluación de Desempeño dirigido a los directivos del Ayuntamiento, Colgadas en el indicador 1.05</p>	
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>		<p>El Ayuntamiento a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual pero no sistematizado, ni se cuenta con evidencia.</p>
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados, por medio de promociones, ascensos, nuevas asignaciones, etc.</p>		<p>No se promueve la movilidad interna o externa de empleados</p>

7) Elabora y actualiza anualmente plan de formación al personal y presupuestar para que pueda ser implementado, que incluyan métodos modernos (formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos, uso de las redes sociales, inducción a la administración pública municipal y contenidos formativos vinculados al impulso de políticas de igualdad e inclusión social desde el gobierno local).	El Ayuntamiento elabora su plan de formación al personal anualmente, e incluido en el presupuesto para que pueda ser impreso. Evidencia: Presupuesto 2022 del Ayuntamiento de Villa Altagracia colgado en la Pagina web del ayuntamiento y en el indicador 3.01	
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.		No se planifica ni se promueve formación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de intereses, diversidad 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 evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas
10) Brinda al personal la retroalimentación de su evaluación del desempeño, consensuando los resultados y permitiendo propuestas de formación.	El ayuntamiento brinda al personal la retroalimentación de su evaluación de desempeño, consensuando los resultados y permitiendo propuestas de formación. Evidencia: Indicador 1.05	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</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, realizando reuniones utilizando formatos estandarizados de minutas que contemplen los acuerdos, mejoras y compromisos para que sean socializadas con los involucrados.</p>		No se promueve una cultura de comunicación abierta y de motivación para el trabajo en equipo

2) Involucra al personal en la formulación y el desarrollo del POA, planes estratégicos, objetivos, el diseño y mejora de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación en la gestión.	Se involucra a los empleados y sus representantes, a través del Comité de Desarrollo y el Comité de Calidad. Evidencia: Carta del comité	
3) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución; tanto para las áreas, direcciones o departamentos, como para toda la organización.		No se evidencia de que se procure el consenso entre directivos y empleados sobre los objetivos y como conseguirlos
4) Procura que todo el personal esté debidamente identificado proporcionándoles distintivos (carnet de empleados visible durante la jornada de trabajo, uniformes, entre otros).		El personal no está debidamente identificado
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados para medir el clima laboral con el apoyo del órgano rector, comunicando sus resultados segregados por género (servidores y servidoras), resúmenes de comentarios, interpretaciones y el plan de acción de mejora derivadas.		No se ha realizado encuesta que involucre a los empleados
6) Vela por las buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo prevención y cuidado de la salud; atendiendo a los requisitos de seguridad laboral y el cumplimiento de los mismos.		No cuentan con políticas de recursos humanos para asegurar buenas condiciones de trabajo, incluyendo lo relativo al cuidado de la salud y seguridad laboral
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		No cuentan con políticas de recursos humanos que garanticen condiciones para facilitar la conciliación de la vida laboral y personal
8) tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad.		No cuentan con políticas de recursos humanos que garanticen condiciones para facilitar la conciliación de la vida laboral y personal

9) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	El Ayuntamiento presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad. Evidencia: La Edificación está adaptada a personas con discapacidades.	
10) Cuenta con sistema de compensaciones, recompensas y reconocimientos para el personal, sea o no en forma monetaria, por ejemplo: salario emocional, bonos, la participación en diversas actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).		No se proporcionan planes y métodos adaptados para premiar a las personas de maneras no monetarias
11) Propicia la conformación de la asociación de servidores públicos (ASP) de la institución y crea espacios para que el personal se exprese y aporte sus ideas, quejas o sugerencias.	Propicia la conformación de la asociación de servidores públicos (ASP) Evidencia : Indicador 1.07	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Considere 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
La Entidad Municipal: 1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público, así como otras autoridades políticas de la comunidad, para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, coproductores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias y sociedad civil, organismos internacionales. Además, el Consejo de	El Ayuntamiento identifica a socios claves del sector privado, de la sociedad civil y del sector público, así como otras autoridades políticas de la comunidad, para construir relaciones sostenibles. Evidencias: Consejo Económico y Social Municipal,	

Desarrollo Municipal con la reglamentación de su funcionamiento a través de resolución.		
2) Desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio mutuo y apoyarse mutuamente, 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.		El Ayuntamiento no desarrolla ni gestiona acuerdos de colaboración con los socios estratégicos.
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.		El Ayuntamiento no define el rol ni las responsabilidades de cada socio
4) Identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.		El ayuntamiento no identifica las necesidades de alianzas publico privada
5) Aseguran 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.		No realizadas

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización, para la gestión interna y prestación de los servicios (codiseño, codecisión y coevaluación), usando medios apropiados, por ejemplo, a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, mesas locales</p>		No se evidencia que el ayuntamiento incentiva la participación y colaboración de los ciudadanos y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización.

intersectoriales, veedores, buzón de quejas; asumir funciones en la prestación de servicios; otros.		
2) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre las necesidades presentes y futuras, así como las opiniones de los munícipes, ciudadanos/clientes y grupos de interés a través de los distintos medios.		No se evidencia
3) 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
La Entidad Municipal:		
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 (los lineamientos de la Ley Municipal, las leyes de compra y presupuesto).	El Ayuntamiento alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente. Evidencia: indicador 6 del SISMAP Municipal	
2) Dispone de una escala salarial vigente en la que se presentan salarios iguales para hombres y mujeres en el mismo cargo con la totalidad de los salarios del ayuntamiento en base a la escala salarial y está publicada en su página web y el mural.	El Ayuntamiento dispone de una escala salarial en la que se presentan salarios iguales para hombres y mujeres publicado en la página web. Evidencia: Categorías de archivos Nómina : Ayuntamiento Municipal de Villa Altagracia (ayuntamientovillaaltagracia.gob.do)	
3) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.		No se evidencia evaluaciones de los riesgos de las decisiones financieras.
4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación	El ayuntamiento asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros.	

eficientes, por ejemplo: revisiones de gastos.	EVIDENCIA: Indicador 6 del SISMAP Municipal	
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, presupuestos participativos.		No se evidencia
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero las equilibran con el control financiero centralizado.		No se evidencia
7) Asegura transparencia financiera publicando en página web y murales la información presupuestaria de forma sencilla y de manera entendible, con acceso garantizado para la población y partes interesadas en los tiempos establecidos por el órgano rector. (Publicidad de plan operativo, plan de desarrollo, asambleas comunitarias, presupuesto participativo, ejecución presupuestaria, nóminas, incluyendo las ayudas sociales).	El Ayuntamiento asegura la transparencia financiera Evidencias: Mural informativo, Pagina Web, y SISMAP Municipal	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Crea una organización de 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.		No se evidencia
2) Monitorea y garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.		No se evidencia

3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.		No se evidencia
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.		No se evidencia
5) Asegura el acceso y el intercambio de información relevante por medio de canales externos e internos y datos abiertos con todas las partes interesadas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas (colocando la nómina, la tasas, arbitrios y responsables de los procesos para otorgar la licencia urbanística, acta de conformación del consejo de desarrollo), reglamento de funcionamiento aprobado por el concejo de regidores y el detalle (nombre, contacto y sector), ranking del último corte oficial del SISMAP Municipal.	Aseguramos el acceso y el intercambio de información relevante por medio de canales externos e internos y datos abiertos con todas las partes interesadas de manera fácil de usar. Evidencias: Correos electrónico, pagina web y Redes Sociales.	
6) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.		No se evidencia

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal:		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.		La organización no desarrolla un sistema propio de gestión de la tecnología
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.		No se evalúa la relación costo-beneficio de las tecnologías usadas
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.)		No se desarrollan acciones orientadas al uso seguro, eficaz y eficiente de las tecnologías

4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración (utilizando servicios o herramientas en la nube), la participación, digitalización de la información relevante para la organización.		No se gestiona la aplicación de las tecnologías adecuadas para la gestión de todos los aspectos relevantes de la organización
5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos, proporcionando servicios en línea de una manera inteligente: digitalización de formularios, documentos, solicitudes, aplicaciones en líneas, aplicaciones (app) para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, etc. en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés		No se ha definido como las TICs pueden ser utilizadas de manera general para mejorar el servicio
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.		No se implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data.
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.		No se evidencia que se ha considerado el impacto socio-económico y medioambiental de las TICs

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos de trabajo exterior, flota vehicular, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).	La gestión garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones. Evidencia: Documentos de mantenimientos a los vehículos y cartas de préstamos de salones.	

2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los munícipes, personal y visitantes.		La Organización no tiene evidencia de que proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas.
3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificios, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, funerarias, cementerios, mataderos, mercados, parques, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.		No se una política de ciclo de vida evidencias
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.		No se evidencia la dispocion de las instalaciones.
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos, evitando incurrir en excesos por consumo innecesario.		El Ayuntamiento no garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte.
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, rampa para personas con alguna discapacidad.		No se evidencia la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes,

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considera 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 Entidad Municipal: 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 han identificado ni documentado los procesos de la organización

2) Diseña e implementa el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.		No se ha diseñado ni implementado el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.
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 asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. (Identificar qué acciones toma la entidad municipal para gestionar los riesgos que afectan el funcionamiento de los procesos y el cumplimiento de los objetivos.)		No se han identificado ni documentado los procesos de la organización
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.		No se han identificado ni documentado los procesos de la organización
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario, en consenso con concejo de regidores y vocales.		No se han identificado ni documentado los procesos de la organización
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.		No se han identificado ni documentado los procesos de la organización
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.		No se han identificado ni documentado los procesos de la organización
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (Back up/resguardo de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).		No se han identificado ni documentado los procesos de la organización

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
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Identifica y diseña los productos y servicios de la organización y gestiona activamente el ciclo de vida completo, incluido el reciclaje y la reutilización.</p>		No se han identificado ni documentado los servicios y productos, ni otros procesos de la organización
<p>2) Desarrolla su oferta de servicios involucrando 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, entre otros, para saber qué esperan y necesitan los usuarios de los servicios de gestión de mercados, mataderos, cementerios, recolección y manejo de desechos sólidos, etc.</p>		No se han identificado ni documentado los servicios y productos, ni otros procesos de la organización
<p>3) Considera criterios de inclusión en la gestión de la diversidad y la igualdad de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de todos los colectivos, de los ciudadanos / clientes y todos los grupos de interés.</p>		No se han identificado ni documentado los servicios y productos, ni otros procesos de la organización
<p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, por ejemplo: en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio, personal con conocimiento de lengua de señas</p>		No se han identificado ni documentado los servicios y productos, ni otros procesos de la organización

para atender sordos.		
----------------------	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio. Coordinación interna como para hacer la autoevaluación CAF, el presupuesto ajustado a las necesidades de cada área, los planes, etc.; coordinación externa con otras instituciones, con aliados en proyectos comunes, con otras entidades de gobierno local en la región, etc.</p>		No se han identificado ni documentado los procesos de la organización
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. Definición de las condiciones de trabajo y comunicación para las actividades compartidas o codependientes entre diferentes instituciones.</p>		No se define toda la cadena completa de prestación de los servicios, pues no se han documentado los procesos
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas (Correo electrónico, chat en el teléfono, calendario compartido.)</p>		No se han formado grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas

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 crean condiciones para procesos interorganizacionales
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 han identificado ni documentado los procesos de la organización
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.		No se han identificado ni documentado los procesos de la organización

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES.

Considere lo que la entidad del gobierno local 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:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los munícipes/clientes sobre: 1) La imagen global de la organización (ente municipal) y su reputación pública, por ejemplo: obtener retroalimentación e información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización, protocolos y manejo de desechos, su imagen en la opinión de los munícipes.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de su imagen global y reputación
2) Enfoque del personal del ente de gobierno local al munícipe o ciudadano/cliente. La opinión de los munícipes sobre los servidores del ente municipal, la amabilidad, trato equitativo, abierto,		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes

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 (opinión de los munícipes sobre si se les toma en cuenta o no para participar en la toma de decisiones).		No mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de cómo la organización los involucra y les da participación en los procesos de trabajo y la toma de decisiones
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización. Opinión de los munícipes/clientes sobre la disponibilidad de la información y sus canales disponibles: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de la transparencia con que ésta se maneja
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos. La opinión de los munícipes/clientes sobre la ética del gobierno local.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca de la transparencia con que ésta se maneja

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los munícipes/clientes sobre: 1) 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.). La opinión de los munícipes sobre qué tan fácil es tener contacto con la oficina municipal para obtener los servicios.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca del nivel de confianza hacia ésta y hacia sus productos y servicios.
2) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.). La opinión de los munícipes sobre los servicios.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca del nivel de confianza hacia ésta y hacia sus productos y servicios.

3) Variedad de los servicios ofrecidos para las diferentes necesidades: negocios, munícipes, proveedores (teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente atendiendo a edad, género, discapacidad, etc.).		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca del nivel de confianza hacia ésta y hacia sus productos y servicios.
4) Capacidades de la organización para la innovación. La opinión de los munícipes sobre los esfuerzos de la entidad municipal por buscar nuevas soluciones y propuestas.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca del nivel de confianza hacia ésta y hacia sus productos y servicios.
5) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. La opinión de los munícipes sobre la confiabilidad de la entidad municipal y los servicios.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca del nivel de confianza hacia ésta y hacia sus productos y servicios.
6) Agilidad de la organización. La opinión de los munícipes sobre la rapidez con la que responde la entidad municipal a sus necesidades.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca del nivel de confianza hacia ésta y hacia sus productos y servicios.
7) Digitalización en la organización. La opinión de los munícipes sobre qué tanto la entidad municipal usa la tecnología para mejorar su oferta, atención y trabajo.		La organización no mide la percepción de los ciudadanos/clientes acerca del nivel de confianza hacia ésta y hacia sus productos y servicios.

6.2. Mediciones de Rendimiento (desempeño), en relación a:

I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de rendimiento de la Entidad Municipal: 1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio). Resultados de indicadores del tiempo que toma cada servicio desde su solicitud hasta la entrega con el fin de ir reduciendo los tiempos de espera.		Las organización no mide los resultados de Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio). Resultados de indicadores del tiempo que toma cada servicio desde su solicitud hasta la entrega con el fin de ir reduciendo los tiempos de espera.

2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas. Resultados de indicadores del tiempo y respuesta que se les ofrece a las opiniones, quejas y sugerencias de los ciudadanos.		Las organización no mide los número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas
3) Resultados de las medidas de evaluación (subsanción) con respecto a errores y cumplimiento de los estándares de calidad. Resultados de acciones tomadas para remediar la insatisfacción de los ciudadanos con los servicios o con la entidad municipal.		La organización no mide los resultados de Resultados de las medidas de evaluación (subsanción) con respecto a errores y cumplimiento de los estándares de calidad.
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados. Resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.		Las organización no mide los resultados de Cumplimiento a los estándares de servicio publicados. Resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.

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

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

<p>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</p> <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>Usamos varios medios de comunicación. Evidencias: Redes Sociales, comunicaciones y otros.</p>	
<p>2) Disponibilidad y exactitud de la información. Si toda la información que debe publicarse en la página web de la entidad municipal se publica completa y a tiempo, o cuántas veces al año y en qué proporción.</p>		<p>Las organización no mide los resultados de la disponibilidad y exactitud de la información. Si toda la información que debe publicarse en la página web de la entidad municipal.</p>
<p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización. Si la entidad municipal se trazó metas con respecto a los servicios ofrecidos y cuántas de esas metas alcanzó.</p>		<p>No disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados</p>
<p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos.</p>		<p>No se evidencia de alcance de la entrega de datos abiertos.</p>
<p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>		<p>No se evidencian los horarios de atención de los diferentes servicios</p>
<p>6) Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p>		<p>La organización no mide los resultados del del Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p>
<p>7) Costo de los servicios. Si se mide cuánto cuesta a la entidad municipal ofrecer sus servicios y cuál proporción se recupera del aporte ciudadano.</p>		<p>No se ha evaluado el costo de los servicios</p>
<p>8) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. Si se asegura que los munícipes tengan acceso a los requisitos para solicitar los servicios de la entidad municipal.</p>		<p>No se evidencia la disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</p> <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, por ejemplo: cuántos de los convocados para la selección del presupuesto participativo forman parte del proceso, qué cantidad se abstiene de participar.</p>		<p>La organización no mide los resultados que está obteniendo en relación con el 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>La organización no mide los resultados que está obteniendo en relación con el número de sugerencias recibidas e implementadas</p>
<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. Resultados de indicadores para medir la innovación implementada para la satisfacción del munícipe que requiere los servicios de la entidad municipal.</p>		<p>La organización no mide los resultados que está obteniendo en relación con el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes</p>
<p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>		<p>La organización no mide los resultados que está obteniendo en relación con los indicadores de cumplimiento en relación al género y la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>
<p>5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>		<p>La organización no mide los resultados que está obteniendo en relación con el alcance de la revisión periódica para supervisar las necesidades cambiantes de los grupos de interés y el grado en que se cumplen.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</p> <p>1) Resultados de la digitalización en los productos y servicios de la organización (innovaciones, mejora en los tiempos de respuesta, acceso, confianza pública, costos etc.). Si se implementaron mejoras en los servicios, qué resultados dieron las mejoras, qué indicadores se definieron.</p>		<p>La organización no mide los resultados de la digitalización en los productos y servicios de la organización.</p>
<p>2) Participación ciudadana en los productos y servicios (acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.) Los resultados de cómo se involucra la ciudadanía en el gobierno de la entidad municipal.</p>		<p>La organización no mide la participación ciudadana en los productos y servicios.</p>
<p>3) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p>		<p>La organización no mide el nivel de transparencia de las informaciones.</p>

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

<p>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la productividad de la entidad municipal.</p>		<p>La organización no mide la imagen y el rendimiento general de la organización</p>
<p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones, actividades de mejora y su conocimiento de la misión, visión y valores. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre qué tanto está involucrado el personal en la toma de decisiones y en el conocimiento y empleo de la misión, visión y valores.</p>		<p>La organización no mide el involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones, actividades de mejora y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>
<p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre si el personal participa en actividades de mejora de la entidad municipal, como en la autoevaluación con el Modelo CAF.</p>		<p>La organización no mide la imagen y el rendimiento general de la organización</p>
<p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la ética y los posibles conflictos de interés.</p>		<p>La organización no mide la imagen y el rendimiento general de la organización</p>
<p>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y diálogo y encuestas sistemáticas del personal. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las vías de comentarios de los supervisores para la mejora del personal.</p>		<p>La organización no mide la imagen y el rendimiento general de la organización</p>
<p>6) La responsabilidad social de la organización. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la responsabilidad social de la entidad municipal.</p>		<p>La organización no mide la imagen y el rendimiento general de la organización</p>
<p>7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación. La opinión del personal sobre qué</p>		<p>La organización no mide la apertura de la</p>

tan abierta al cambio es la entidad municipal.		organización para el cambio y la innovación. Ni la opinión del personal sobre qué tan abierta al cambio es la entidad municipal.
8) El impacto de la digitalización en la organización. La opinión del personal sobre cómo el uso de la tecnología mejora su trabajo o el servicio que ofrecen a través de la entidad municipal.		La organización no mide el impacto de la digitalización en la organización. La opinión del personal sobre cómo el uso de la tecnología mejora su trabajo o el servicio que ofrecen a través de la entidad municipal
9) La agilidad de la organización. La opinión del personal sobre qué tan rápida y flexible es la entidad municipal para adaptarse a los cambios.		La organización no mide la agilidad de la organización, ni la opinión del personal sobre qué tan rápida y flexible es la entidad municipal para adaptarse a los cambios.

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
<p>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización, por ejemplo: estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RR.HH., etc. y de comunicar sobre ello. La opinión del personal sobre el trabajo de gestión que hacen los supervisores.</p>		La organización no mide la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión.
<p>2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. La opinión del personal sobre la manera de administrar y dirigir la entidad municipal.</p>		La organización no mide el diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización, ni la opinión del personal sobre la manera de administrar y dirigir la entidad municipal.

3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. La opinión del personal sobre cómo se distribuye el trabajo y cómo se evalúa el rendimiento.		La organización no mide el reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. La opinión del personal sobre cómo se distribuye el trabajo y cómo se evalúa el rendimiento.
4) La gestión del conocimiento. La opinión del personal sobre cómo se comparte el nuevo conocimiento entre los miembros de la entidad municipal.		La organización no mide la gestión del conocimiento. La opinión del personal sobre cómo se comparte el nuevo conocimiento entre los miembros de la entidad municipal.
5) La comunicación interna y las medidas de información. La opinión del personal sobre la comunicación.		La organización no mide la comunicación interna y las medidas de información
6) El alcance y la calidad en que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. La opinión del personal sobre el reconociendo que hace la entidad municipal al trabajo de los colaboradores y de los equipos de trabajo.		La organización no mide el alcance y la calidad en que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo, ni la opinión del personal sobre el reconociendo que hace la entidad municipal al trabajo de los colaboradores y de los equipos de trabajo.
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. La opinión del personal sobre la disposición de la entidad municipal para cambiar, mejorar, emplear nuevas formas de satisfacer a sus ciudadanos.		La organización no mide el enfoque de la organización para los cambios y la innovación, ni la opinión del personal sobre la disposición de la entidad municipal para cambiar, mejorar, emplear nuevas formas de satisfacer a sus ciudadanos.

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

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

Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:		La organización no mide la percepción de las condiciones de trabajo.
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización. La opinión del personal sobre el ambiente del trabajo y su cultura.		La organización no mide la percepción de las condiciones de trabajo.
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud). La opinión del personal sobre cómo toma en cuenta la entidad municipal la vida de los colaboradores para que puedan mantener el equilibrio entre el trabajo y todo lo demás en sus vidas.		La organización no mide la percepción de las condiciones de trabajo.
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización. La opinión del personal sobre la discriminación o la igualdad de oportunidades para progresar en la entidad municipal.		La organización no mide la percepción de las condiciones de trabajo.
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo. La opinión del personal sobre las condiciones de trabajo y los espacios provistos para ellos.		La organización no mide la percepción de las condiciones ambientales de trabajo.

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
----------	---	-----------------

<p>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) Desarrollo sistemático de carrera y competencias. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre sus posibilidades de carrera en la entidad municipal, las posibilidades de explotar su potencial en el trabajo y sus expectativas de crecimiento.</p>		<p>La organización no mide los resultados relacionados a la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales</p>
<p>2) Motivación y empoderamiento. La opinión de los colaboradores/servidores/ empleados sobre la motivación que ofrece la entidad municipal y el empoderamiento o transferencia de poder que dan los supervisores a los miembros de la entidad municipal para tomar decisiones en su ambiente de trabajo.</p>		<p>La organización no mide los resultados relacionados a la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales</p>
<p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las capacitaciones que ofrece o consigue la entidad municipal para ellos.</p>		<p>La organización no mide los resultados relacionados a la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>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, número de días de huelga, cantidad de renunciaciones de personal, etc.</p>	<p>La organización evalúa el desempeño del 25% de su personal. Evidencia: Indicador 1.04 del SISMSAP Municipal</p>	<p>No falta cumplir la meta del 100% de los empleados evaluados.</p>
<p>2) Nivel de participación en actividades de mejora, por ejemplo: porcentaje de empleados convocados a actividades del gobierno local que asisten a las actividades.</p>		<p>La organización no mide los resultados del nivel de participación en actividades de mejora</p>

3) El número de dilemas éticos, por ejemplo: posibles conflictos de intereses reportados, denuncias de corrupción.		No se evidencian los resultados del número de dilemas éticos, por ejemplo: posibles conflictos de intereses reportados, denuncias de corrupción.
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social organizadas por la entidad de gobierno local.		La organización no evidencia resultados de la frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social organizadas por la entidad de gobierno local.
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, cantidad de personas que completan las capacitaciones para mejorar el trato a los munícipes.		La organización no evidencia resultados de Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades.

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre: 1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual, por ejemplo: índices de productividad, resultados de las evaluaciones de desempeño desagregadas por género, entre otros.	La organización evaluó el desempeño del 25% de su personal. Evidencia: Indicador 1.04 del SISMAP Municipal	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación (evaluación de la capacidad para usar computadoras, correos electrónicos, equipos de oficina y tecnología en general para hacer el		La organización no evidencia los resultados sobre el conocimiento del uso de herramientas digitales de información y comunicación.

trabajo más eficiente).		
3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades de habilidades y capacitación, por ejemplo: tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas, cuántas personas completan el programa de capacitación, los cursos y los talleres que se les pide hacer en el ayuntamiento/junta de distrito municipal.	Solo el 10% del personal participa de los Talleres y capacitaciones. Evidencias: Las convocatorias	No se evidencian los resultados de la participación del 100% de los empleados.
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos, por ejemplo: indicadores de si hay unas condiciones para el reconocimiento del buen trabajo, cuántos ganan este reconocimiento por año.		No se evidencia la medición los resultados sobre la frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos, por ejemplo: indicadores de si hay unas condiciones para el reconocimiento del buen trabajo, cuántos ganan este reconocimiento por año.

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

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

SUBCRITERIO 8.I. Mediciones de percepción.

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

<p>Resultados de indicadores de la opinión de la sociedad/aliados respecto a:</p> <p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/clientes más allá de la misión institucional, por ejemplo: las obras sociales de la entidad del gobierno local, como: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud), apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc. (opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre estas actividades).</p>		<p>La organización realiza muchas actividades que mejora la calidad de vida de los ciudadanos pero no se ha medido el impacto de la misma.</p>
<p>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.</p>		<p>La organización no tiene evidencia de las contribuciones a la sociedad con relación a la sostenibilidad.</p>
<p>3) Opinión de los munícipes, la sociedad en general y medios de comunicación sobre el ayuntamiento/junta de distrito municipal y su aporte al medio ambiente y la distribución justa de los recursos entre los negocios de la comunidad.</p>		<p>La organización no ha medido la opinión de los munícipes con relación a los aportes al medio ambiente y la distribución justa de los recursos entre los negocios de la comunidad.</p>
<p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros, ejemplo: opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover el desarrollo económico de la comunidad y hacer el espacio más seguro.</p>		<p>La organización no mide el impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros, ejemplo: opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover el desarrollo económico de la comunidad y hacer el espacio más seguro.</p>

5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad. Exponiendo los resultados de la opinión que tienen los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover la participación de todos los sectores del municipio/distrito municipal, la rendición de cuentas, la igualdad entre todos los munícipes sin distinción de género, estado civil, militancia en partidos políticos, discapacidades.		La organización no ha medido el impacto sobre la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.
6) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.). Resultados de medición de opinión de los munícipes y la sociedad sobre qué tan abierto, disponible, accesible, transparente y ético es el gobierno local.		La organización no ha medido la opinión pública sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

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

<p>Resultados en indicadores de desempeño de la Entidad Municipal en la responsabilidad social:</p> <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 (cantidad de iniciativas y qué resultados presenta la entidad del gobierno local para contribuir a la mejora del medio ambiente).</p>		<p>La Organización no ha medido ni ha realizado actividades para preservar y mantener los recursos.</p>
<p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad, ejemplo: cantidad eventos o actividades en las que las autoridades o sus representantes se reúnen o trabajan de acuerdo con otros sectores de la sociedad, participación de la entidad de gobierno local en las actividades del Consejo de Desarrollo del Municipio.</p>	<p>La Organización se reúne una vez por lo menos cada tres meses con el Consejo Económico y Social Municipal de Villa Altagracia. Evidencias: (20+) Facebook</p>	<p>La Organización no ha medido los resultado de la frecuencias sobre la relaciones entre autoridades y 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, de publicaciones a favor y en contra en redes sociales, reportajes y entrevistas en medios de comunicación local, etc.).</p>		<p>No se ha medido el grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación.</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 programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc. Apoyo a sectores de la comunidad que ayuden a distribuir las oportunidades entre todos, pero especialmente entre los grupos menos apoyados.</p>	<p>La Organización está comprometida como empleador de las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas. Evidencias: Documentos de solicitudes.</p>	<p>No ha medido los resultados de esta actividad</p>

5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas. Reportes de resultados o estadísticas de las actividades de ayuda a la sociedad, de actividades de altruismo, de generosidad, en la que se involucren los colaboradores de la entidad local.		La organización no ha medido el apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.
6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros. por ejemplo: número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, reuniones, alianzas, otros.		La Organización no ha realizado intercambio productivo de conocimientos e información con otros.
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas, jornadas de vacunación para munícipes o para empleados).		La organización no tiene programas de prevención de riesgos de salud y accidentes.
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social, por ejemplo: informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la entidad de gobierno local.		La organización no ha realizado medición de la responsabilidad social
9) Número de voluntarios que realizan actividades de colaboración en la organización.		La organización no tiene listado de voluntarios que realizan actividades de colaboración en la organización,

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.

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

Documento Externo
SGC-MAP

Resultados en indicadores de eficacia de la Entidad Municipal: 1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos.		La organización no ha medido los resultados sobre la cantidad y calidad de servicios y productos,
2) Resultados en términos de Outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		La organización no ha medido los resultados en términos de Outcome
3) Resultados de la evaluación comparativa (análisis comparativo) en términos de productos y resultados.		La organización no ha medido los resultados de la evaluación comparativa en términos de productos y resultados.
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		La organización no ha medido el grado de cumplimiento de contratos o convenios entre las autoridades y la organización.
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		La organización no ha realizado inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeños.
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		La organización no ha medido los resultados de innovaciones el servicios
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		La organización no ha medido los resultados de la implementación de reformas del sector público.

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de eficiencia de la Entidad Municipal en términos de: 1) La gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.		La organización no ha medido los resultados internos sobre la gestión de recursos humanos con relación al nivel de eficiencia.

2) Mejoras e innovaciones de procesos.		La organización no mide las mejoras e innovaciones de procesos
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo), se refiere a qué resultados de aprendizaje registra la organización, qué resultados de innovaciones implementadas o de acciones de corrección tras mediciones y evaluaciones.		La organización no ha realizado Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones
4) Eficacia de las alianzas, por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas.		La organización no ha medido la eficacia de las alianzas.
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: porcentaje de concordancia entre la estructura aprobada y la nómina, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo.		La organización no ha medido el impacto de la tecnología en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios.
6) Puntuación de la entidad en el SISMAP Municipal según los informes trimestrales (considerar los últimos 4 informes y la posición en el ranking).	La Organización ha medido la puntuación de la entidad en el SISMAP Municipal en los informes trimestrales y ha notado un avance significativo, de pasar de un 24% a un 63.33 %. Evidencia: Informes y ranking SISMAP	
7) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.		La organización en la gestión actual no ha realizado evaluaciones o auditoría internas.
8) Resultados de reconocimientos, por ejemplo, en la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de calidad del sistema de gestión u otros.		La organización no ha medido los resultados de reconocimientos.
9) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	La organización cumple con el presupuesto y los objetivos financieros. Evidencias: Informes Financiero.	
10) Resultados relacionados al costo-efectividad		La organización no ha realizado medición de

(logro resultados de impacto al menor costo posible).		resultados relacionados al costo-efectividad.
---	--	---

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 autoevaluación, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.