

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

Sector Municipal

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN

AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE ESPERANZA

FECHA:

16 /1/2023_

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.

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 1: LIDERAZGO

Considere qué están haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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>El Ayuntamiento ha definido su misión, visión y valores institucionales y se realizó revisión de los mismos. Evidencia. Informe Comité de Calidad, Difusión en página web y mural</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>Los valores institucionales están relacionados con los objetivos éticos del servidor público. Evidencia. Difusión en Página web, boletines y mural</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>La misión y visión se revisó y socializó con el Comité de Calidad y se difundió a través de la página web, murales, y redes sociales Facebook e instagran. Evidencia. Misión, Visión y Valores difundidos por los canales correspondientes</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 protección de datos, otros). Asegurando el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos.</p>	<p>La misión, visión y valores institucionales del ayuntamiento del municipio de Esperanza, se socializó y reviso, modificando su filosofía a los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo. Evidencia. PMD 2020-2024 , Misión, Visión y Valores publicados y difundidos en redes sociales y mural institucional</p>	<p>En la misión y visión no se contempla el eje tecnológico avanzado</p>
<p>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.</p>		<p>No se ha creado el Comité de Etica</p>
<p>6) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes, directivos y empleados).</p>	<p>Las relaciones interpersonales son buenas. Evidencia: Minutas de los encuentros con el personal por parte del Depto, de RR HH. Conformación del Comité de Calidad que procura la institucionalidad y la participación.</p>	<p>No se retroalimenta en los encuentros con el personal estrategias para el trabajo en equipo</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
<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 tiene aprobados la estructura organizativa y el Manual de Organización y Funciones. Evidencia Resolución 01-18 y Manual de Org. y Func. Publicado en página SISMAP y página web del ayuntamiento</p>	<p>Las nóminas no están estructuradas en función de las unidades aprobadas. No se ha publicado en lugar visible el organigrama</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>Los colaboradores son dotados de sus perfiles en base al manual de funciones donde se definen por área las competencias. Evidencia. Manual de Funciones</p>	
<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.</p>		<p>No se realiza</p>
<p>4) Impulsan la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores.</p>	<p>Se conformó el CDM aprobado por el Concejo de Regidores. Evidencia. Resolución</p>	<p>No se ha reestructurado el CDM</p>
<p>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.</p>	<p>El ayuntamiento tiene conformado el CDM, la ASP y los comités de seguimiento por el PPM. Evidencia. Encuentros del CDM, Resolución conformación de la ASP, Informes de selección, votación y seguimiento para el desarrollo del Presupuesto Participativo Municipal</p>	<p>No se cuenta con sistema dirigido a medir el rendimiento de la gestión</p>

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.	El Ayuntamiento tiene incorporado el sistema SIAFIM para el control financiero y se realiza back up para . Evidencia. Estados Financieros verificable en el indicador del SISMAP municipal	No cuenta con señalizaciones preventivas. No cuenta con manual de control interno
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 ha contratado un enlace encargado del SISMAP y se socializan periódicamente los avances. Evidencia. Contrato e informes de los encuentros	
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.		El Ayuntamiento no tiene instalados sistemas de gestión ni posee certificación CAF, EFGM u otros
9) Implementan una estrategia de administración electrónica, alineada con las estrategias y los objetivos operativos de la organización.		No se realiza
10) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	El Ayuntamiento asegura las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Evidencia : Comité de Calidad conformado, Consejo Económico Social Municipal, Comité de Seguimiento Obras del Presupuesto Participativo	
11) Confirman una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios demayor alcance a la población, incluidas las redessociales.	En el Ayuntamiento se maneja el correcto uso de la comunicación interna con el uso de memorandos, encuentros con los colaboradores. Evidencia. Memorando y listado de presencia, mensajes vía grupos de whatsapp	No se ha implementado una línea efectiva de comunicación externa como interactivo de página web
12) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	Los colaboradores han recibido capacitaciones en diversas áreas de la administración pública. Evidencia. Registro de participantes/Certificados obtenidos	
13) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos	Se llevan a cabo encuentros puntuales con los colaboradores de los diferentes departamentos, en	

de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.	aras de la mejora continua de la dependencia. Evidencia. Minuta del encuentro	
--	--	--

Subcriterio1.3 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.	El Alcalde participa activamente junto a su equipo, en las actividades institucionales y las de las organizaciones de servicio Evidencia notas de prensa, fotos y difusión en las redes sociales de las actividades	
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.	El Depto. de Recursos Humanos mantiene una política de apertura a través de los encuentros con el personal, capacitaciones de competencias blandas y manejo de situaciones particulares y conflictos con el método del conversatorio y los acuerdos, bajo el marco de la Ley 41-08. Evidencias. Encuentros del personal, acuerdos realizados	No se ha creado la Comisión de Personal
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.	El Ayuntamiento es activo en la publicación de sus ejecutorias a través de los murales informativos, asimismo el departamento de prensa y comunicaciones hace uso de las redes sociales lo que incluye los grupos de whatsapp y otros medios que mantienen informados los empleados. En ese orden esta instalado el buzón de sugerencias interno. Evidencia. Murales con publicaciones actualizadas,	No se involucran a la mayor parte de los colaboradores en la consulta sobre asuntos claves de la organización

	Invitaciones e informaciones remitidas por los grupos de whatsapp, buzón de sugerencias	
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.	El personal ha recibido capacitaciones de acuerdo al Plan de Capacitación de este año. Evidencia. Registro de participantes talleres Inducción a la Adm. Pública, Manejo de las Relaciones Interpersonales, Redacción de Informes Técnicos, entre otros	
6) Motivan, fomentan y empoderan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	Los colaboradores conocen el perfil de su puesto ya que el ayuntamiento cuenta con el Manual de Organización y Funciones, lo que permite el cumplimiento de sus responsabilidades, la delegación de autoridad, la participación y la evaluación de desempeño. Evidencia. Informes departamentales para la rendición de cuentas. Realización de reuniones por parte de RR HH para entrega y socialización de informes de desempeño de acuerdo a las metas establecidas	
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).	El Alcalde es receptivo a los procesos de capacitación. Evidencia Participación del personal en talleres. Registro de participantes	
8) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	La gestión municipal ha realizado reconocimientos a colaboradores destacados. Evidencia. Fotos de la actividad	

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

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>	<p>El Ayuntamiento tiene definido su Comité de Calidad, el Consejo de Desarrollo y la Asociación de Servidores Públicos. Evidencia Documento de presentación del Comité avalado por el MAP, Resolución de conformación Consejo de Desarrollo</p>	
<p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas de la comunidad.</p>	<p>El Consejo de Desarrollo es parte activa en su calidad de órgano consultivo para la definición de las políticas públicas. Evidencia: Acta de encuentros</p>	
<p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>	<p>El Ayuntamiento labora apegado a la Ley 176-07 e integra las políticas públicas relevantes para la organización como las relacionadas a salud en periodo de pandemia y post pandemia, temas de género, educación ambiental y otras. Evidencia: Resoluciones municipales con apego al protocolo post COVID, equidad de género en las comisiones de seguimiento,</p>	
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales y las decisiones políticas.</p>		No se realiza
<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>	<p>Los grupos de interés están involucrados en el desarrollo de la gestión y el cumplimiento de sus objetivos. Evidencia. Fotos y minutas de encuentro con el CESM</p>	
<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>El Ayuntamiento tiene presencia activa con diversas organizaciones como Juntas de Vecinos, Grupos populares, Provincial de Salud, Representantes de la iglesia, entre otras. Evidencia: Participación junto a Juntas de Vecinos en Comedores Económicos móviles, con la provincial de Salud en Jornadas de Vacunación, integración del personal en el Censo Nacional de Población y Vivienda, en Patronales y actividades</p>	

	religiosas, etc. Todas las actividades se publican en la página institucional del Ayuntamiento	
7) Promueven la conciencia pública, mantener la 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.	El ayuntamiento cuenta con su página web. El ayuntamiento tiene definido su eslogan. Evidencia página web	

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.	El ayuntamiento ha emitido Resoluciones municipales en consecuencia de cambios locales, nacionales o internacionales de incidencia en la gestión. Evidencia. Resolución protocolo COVID y post COVID, Resolución por incidencia climática (tormenta o huracan) etc.	
2) Identifica a todos los grupos de interés relevantes y realiza levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	El ayuntamiento a través del Consejo de Desarrollo se relaciona con las fuerzas vivas e instituciones de servicio. Evidencia. Composición del CESH	
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.		No se realiza
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos),		No se realiza

por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.		
5) Implementa el proceso de consulta ciudadana y Cabildo Abierto para la Planificación del Presupuesto participativo, con la publicidad de los actos.	El ayuntamiento ejecuta conforme a lo establecido en la ley 170-07 el proceso para la planificación del PPM. Evidencia. Listados de participación para la consulta ciudadana	

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>Los objetivos estratégicos del cuatrenio son el resultado de la visión institucional plasmada en el PMD. Evidencia PMD ayuntamiento Esperanza</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>Las expectativas y necesidades manifestadas por los grupos de interés se plasmaron en el PMD. Asimismo, se involucran las comunidades en la apertura al presupuesto participativo Evidencia. Cabildo abierto y comisiones seleccionadas en la elección de obras presupuesto participativo</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>El Ayuntamiento a través del departamento comunitario incentiva la participación de las comunidades en la asamblea general o cabildo abierto y la comisión de seguimiento se mantiene informada y vigilante del proceso. Evidencia. Reuniones, informes, asambleas, publicación en página web de los avances del PPM</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.		No lo ha realizado
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.	El ayuntamiento ha realizado alianzas con el INDRHI, Medio Ambiente, DIGESSE, EGE HAINA para llevar a cabo programas de alcance medio ambiental Evidencia. Acuerdos interinstitucionales, fotos, difusión en Página web	
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.	El ayuntamiento cuenta con presupuesto aprobado, subido a la página web y al indicador del SISMAP. Evidencia Resolución aprobación presupuesto. Página web accesible	

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.	El ayuntamiento tiene conformado el Comité de Calidad y el CESM como organismos replicadores de información. Evidencia. Minutas y conclusiones de los encuentros	No se cuenta con Plan Operativo
2) Distribuye planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	El Ayuntamiento dispone del manual de organización y funciones aprobado por el Concejo de Regidores y refrendado por el MAP. Evidencia. Manual de Organización y Funciones	No se aplican indicadores de logros partiendo de los objetivos estratégicos y operativos
3) Comunica eficazmente al personal sobre las estrategias, los planes operativos y la	Se realizan encuentros informativos con las unidades de dirección. El Alcalde realiza la rendición de cuentas	

rendición de cuentas con los resultados alcanzados.	y son difundidas por los diferentes medios y redes digitales Evidencia. Minutas. Publicaciones página web, Facebook, instagran	
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.	El Concejo de regidores se integra en la socialización de la inversión a ejecutar durante el año en el marco de la transparencia, atendiendo a la normativa. Se realiza con frecuencia anual la Rendición de Cuentas a los grupos de interés y al Concejo, presentando soporte visual o financiero de la ejecución. Evidencia. Presupuesto aprobado y resolución, ayuda memoria de encuentros, fotos	No se realiza rendición de cuentas del PPM al 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.		No se aplica

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.		No se realizan las inversiones necesarias en tecnología
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.		No se realiza
3) Cuenta con una política de innovación, comunica sus objetivos y resultados de	El Departamento de Prensa y Relaciones Públicas utiliza diversos medios para informar a los grupos de interés los objetivos y resultados de ejecución Evidencia.	

ejecución a todos los grupos de interés relevantes.	Rendición de cuentas, boletines, página web y otras redes sociales, programas radial y televisivo	
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.	El ayuntamiento cuenta con buzones de sugerencia interno y externo, dándole curso a las solicitudes e implementándolas si es necesario. El Comité de Calidad en función de las expectativas propone ideas para la mejora de los servicios. Se cuenta también con los asesores para el fortalecimiento institucional quienes impulsan los procesos para la mejora de los servicios. Evidencia: Formularios de solicitud en losbuzones, informe del comité de calidad, informe de los asesores	
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.	El ayuntamiento cuenta con presupuesto aprobado. Evidencia Acta y Resolución del Concejo, Partida presupuestaria contenida en el capítulo supuestos para asegurar disponibilidad en la implementación de los cambios	
6) Usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.	El ayuntamiento trabaja en sus áreas de mejora evidenciadas en el autodiagnóstico, proceso que se realiza con frecuencia anual. Evidencia. Plan de Mejora ejecutado	

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.		No se realiza

<p>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.</p>		<p>No se cuenta con una política de Recursos Humanos</p>
<p>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.</p>		<p>No cuenta con Manual y Políticas de Recursos Humanos</p>
<p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>	<p>El personal es escogido de acuerdo a su área de preparación, en la condición de estudiantes de términos o titulados con igualdad de oportunidades y sin discriminación, atendiendo a lo estipulado en la ley de función pública 41-08. Evidencia. Documentación expediente personal</p>	<p>La contratación del personal no se realiza por Concurso Público (Servidor de Carrera)</p>
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p>		<p>No se cuenta con colaboradores de carrera administrativa</p>
<p>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.</p>	<p>El ayuntamiento evalúa con frecuencia anual el desempeño de los colaboradores, realizando el protocolo correspondiente. Evidencia Formularios de evaluación de desempeño firmados, entrevistas y acuerdos de desempeño</p>	<p>No se realizan evaluaciones de monitoreo del desempeño durante el año</p>

<p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo: mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>	<p>En la reestructuración organizativa se incluyó la unidad de género. Evidencia> Organigrama</p>	<p>No se cuenta con informe estadísticos en cuanto a la composición de empleados</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal: 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>No se realiza</p>
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos del ayuntamiento.</p>		<p>No se realiza</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). 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</p>	<p>Durante el 2022 los colaboradores del ayuntamiento de Esperanza fueron capacitados en habilidades gerenciales y de liderazgo como Manejo de Relaciones Interpersonales, Inducción a la Adm. Pública, Redacción de Informes Técnicos entre otros.</p>	<p>No se realiza</p>

decapacitación del personal basado en la detección de necesidades de capacitación, considerando los recursos disponibles, las necesidades de todas las áreas y las prioridades institucionales.	Evidencia. Registro de participación en los talleres cargados en el SISMAP municipal	
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.		No se realiza inducción al puesto
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados, por medio de promociones, ascensos, nuevas asignaciones, etc.		No se ha colocado señalización pertinente a la orientación de colaboradores y visitantes
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 realiza con frecuencia anual el diagnóstico de necesidades de capacitación, en base a la cual se elabora el Plan Anual de Capacitación. Evidencia. Plan Anual de Capacitación formalizado y talleres recibidos	
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 realiza
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 realiza
10) Brinda al personal la retroalimentación de su evaluación del desempeño, consensuando los resultados y permitiendo propuestas de formación.	La Dirección de Recursos Humanos instruye de acuerdo al protocolo la entrevista de retroalimentación con los colaboradores por los resultados en la evaluación del desempeño laboral. Evidencia. Formularios firmados	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 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.	El director de Recursos Humanos realiza encuentros frecuentes con los colaboradores. Evidencia Minutas de los encuentros	
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.		No se realiza
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 realiza
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 porta un código de vestimenta. Evidencia fotos personal uniformado	No se ha carnetizado el personal
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		No se realiza

comentarios, interpretaciones y el plan de acción de mejora derivadas.		
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.	El ayuntamiento cumple con el protocolo sanitario colocando manitas limpias para la higiene. Dispone de rampa para acceso de discapacitados Evidencia formulario compra de insumos de sanitización , foto área de la rampa	
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	El ayuntamiento en cumplimiento a la ley 41-08 concede sus derechos a los colaboradores, ajustando si fuere necesario las horas laborales o el teletrabajo. Evidencia expedientes del personal con los formularios de permiso, licencia o permiso especial	
8) tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad.	ESTO ES UNA CONTINUACION DE LA PREGUNTA NO. 7	
9) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	El ayuntamiento es inclusivo y le brinda oportunidades de trabajo a personas con cierta discapacidad, colocándolos en el área que puedan desempeñarse. Evidencia. Curriculum, certificado médico del colaborador (a) dando fe de su condición	
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 realiza
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.	El Ayuntamiento conformó su ASP. Evidencia. Acta constitutiva. Resolución del MAP	La ASP no ha completado los procesos de apertura de cuenta, por tanto no se han realizado encuentros ni actividades

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 Desarrollo Municipal con la reglamentación de su funcionamiento a través de resolución.	El Ayuntamiento tiene constituido el Consejo Económico, Social y Municipal. Evidencia. Resolución e informes de encuentros	No se ha reestructurado el CESM
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.	En coordinación con Agricultura y el INDRHI el Ayuntamiento ha desarrollado jornadas de limpieza y saneamiento en mejora de la calidad ambiental. Con el Ministerio de Obras Públicas la alcaldía realiza un trabajo conjunto de asfaltado Evidencia. Fotos y difusión en medios, acuerdos interinstitucionales	No se realiza acuerdo interinstitucional por escrito
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.		No se realiza acuerdo interinstitucional por escrito

4) Identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.		No se realiza
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.	El Ayuntamiento desarrolla el proceso de Compras y Contrataciones de acuerdo a la normativa vigente en la Ley 340. Evidencia. Informe y fotos de procesos de licitación pública. Lista de compras	

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 intersectoriales, veedores, buzón de quejas; asumir funciones en la prestación de servicios; otros.</p>	<p>El Ayuntamiento aplica el proceso de consulta y protocolo establecido para la selección de obras por la partida de presupuesto participativo. Tiene conformado el CESM Evidencia Registro de participantes Asamblea. Registro de votación. Publicidad (fotos difusión en redes sociales) Informes del CESM</p>	<p>No se ha conformado la Comisión de Veedores ni la Comisión de Personal</p>
<p>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.</p>	<p>El Ayuntamiento realiza informes estadísticos de las solicitudes que se hacen a través de la OAIM y los publica en la página web. Con frecuencia mensual recoge las solicitudes depositadas en los buzones interno y externo. Evidencia: Informes de la OAIM publicados en la página web. Minuta de comité de calidad socializando las solicitudes y quejas depositadas en los buzones</p>	
<p>3) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus</p>		No se realiza

estándares de calidad, por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.		
---	--	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente, por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente (los lineamientos de la Ley Municipal, las leyes de compra y presupuesto).</p>	<p>El ayuntamiento desarrolla su gestión financiera acorde al presupuesto del 2022. Art 21 Ley 176-07 Evidencia Ejecución del gasto página web e indicador del SISMAP</p>	
<p>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.</p>		No se realiza
<p>3) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p>	<p>El presupuesto se diseña conforme a los proyectos contentivos del PMD municipal, lo que supone la evaluación de los riesgos y la integración de los objetivos financieros y no financieros. De igual manera el presupuesto involucra los actores pertinentes que aseguren el equilibrio y correlación con el PMD. Evidencia: Fotos y minutas de encuentros de trabajo diseño del presupuesto</p>	
<p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes, por ejemplo: revisiones de gastos.</p>	<p>El Ayuntamiento tiene incorporado el sistema SIAFIM. Evidencia indicador SISMAP</p>	

<p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos, por ejemplo: presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos, presupuestos participativos.</p>	<p>El presupuesto anual está diseñado en partidas tal cual se contempla en el art. 21 de la ley 176-07. Evidencia Presupuesto Anual</p>	
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>El ayuntamiento tiene contratado los servicios de un contralor, de un personal financiero y asesor. Para la automatización cuenta con un software Evidencia Nómina, Sistema SIAFIN instalado y en funcionamiento</p>	
<p>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).</p>	<p>El Ayuntamiento mantiene alimentada su página web institucional con la información requerida publicando periódicamente la nómina de pago, ejecuciones del presupuesto, mural, PMD, asambleas, otros Evidencia. Página web con información actualizada</p>	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>	<p>El ayuntamiento posee archivos físicos y digitales que guardan la información requerida a los fines del proceso sea administrativo o financiero. Evidencia: Archivos físicos, carpetas contentivas de información, registro digital</p>	
<p>2) Monitorea y garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada</p>	<p>Los archivos digitales son el insumo para los procesos contables como controles de cheques, ejecución presupuestaria, etc. Al igual que los informes,</p>	

eficazmente, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	procesos propios del presupuesto participativo, actas y demás son utilizados para las rendiciones de cuentas entre otros procesos. Evidencia: Archivos digitales	
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	El ayuntamiento cuenta con un técnico en informática. Evidencia Oficio de nombramiento	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.		No se realiza
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.	El Ayuntamiento posee página web con acceso a las informaciones relevantes. Evidencia página web accesible y actualizada	
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.	En el depto. de Recursos Humanos se mantiene el control a través de un inventario y al momento de separarse el servidor de la institución, debe realizar entrega por escrito si sus funciones están relacionadas con producción administrativa. Evidencia Documentación carta de renuncia o desvinculación y documentos de entrega. Inventario	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

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

Documento Externo
SGC-MAP

<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>		No se realiza
<p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p>		No se realiza
<p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.)</p>		No se realiza
<p>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.</p>	<p>El ayuntamiento posee archivos en formato digital debidamente archivados en la nube. Se utiliza el zoom para la realización de reuniones virtuales. Evidencia , Archivos, capturas de pantalla</p>	
<p>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</p>		No se realiza
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>	<p>Para garantizar la seguridad se utilizan sistemas como SIAFIM y claves de seguridad para acceder a los programas. Evidencia. Archivos protegidos</p>	
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo: la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de</p>		No se realiza

elevant sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.		
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>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).</p>	<p>El Ayuntamiento dispone de una partida presupuestaria para el mantenimiento de sus instalaciones. Evidencia. Presupuesto, Plan de Compras</p>	
<p>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.</p>	<p>Las áreas de trabajo se ubican en cubículos u oficinas con condiciones seguras para la labor. Evidencia. Infraestructura</p>	<p>No se dispone de señalización para la orientación de los visitantes</p>
<p>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.</p>		<p>No se realiza</p>
<p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>El ayuntamiento pone a disposición para la realización de algunas actividades como charlas, talleres, exposiciones sus espacios. Evidencia Cartas de solicitud aprobadas, fotos</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos, evitando incurrir en excesos por consumo innecesario.</p>	<p>El ayuntamiento optimiza sus recursos en cumplimiento del principio de economía de administración pública. Evidencia. Minutas de RR HH con instrucciones sobre ese particular, PMD</p>	
<p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes, por ejemplo: acceso a</p>	<p>Se dispone de rampa para el acceso de discapacitados. Evidencia. Espacio físico de la institución. Imagen</p>	<p>No se cuenta con señalización o rotulación de espacios</p>

estacionamiento o transporte público, rampa para personas con alguna discapacidad.		
--	--	--

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
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.</p>		No se realiza
<p>2) Diseña e implementa el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.</p>		No se cuenta con manual de procesos
<p>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.)</p>		No se realiza
<p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con PMD cuatrenio 2020-2024. Evidencia Plan publicado en página web</p>	No se cuenta con planes operativos

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 realiza
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 realiza
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 realiza
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 realiza

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 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.		No se realiza

<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>	<p>El Ayuntamiento realiza encuentros con la sociedad civil que integra el Consejo de Desarrollo y las Juntas de Vecinos en el proceso de Presupuesto Participativo. Evidencia. Actas de los encuentros</p>	<p>No se realiza encuesta de satisfacción</p>
<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>	<p>El ayuntamiento cuenta con la participación equitativa e inclusiva tanto en personal como en las comisiones. Evidencia. Nómina. Lista de integrantes comisiones</p>	
<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 para atender sordos.</p>		<p>No se realiza</p>

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

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

Documento Externo
SGC-MAP

<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>	<p>El Ayuntamiento cuenta con la conformación del Comité de Desarrollo compuesto por socios claves de la sociedad civil. Evidencia Registro de Miembros. Acuerdos interinstitucionales con el INDHRI, MOPC</p>	
<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>		<p>No se realiza</p>
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas (Correo electrónico, chat en el teléfono, calendario compartido.)</p>		<p>No se han creado las comisiones pertinentes para estos procesos</p>
<p>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.</p>		<p>No se realiza</p>
<p>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.</p>		<p>No se realiza</p>
<p>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas</p>	<p>El Alcalde forma parte de la Federación Dominicana de Municipios y la Liga Municipal Dominicana a través de las</p>	

estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	cuales ha realizado acuerdos de prestación de servicios. Evidencia Acuerdo con el Ministerio de Obras Públicas	
---	---	--

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.		No se realiza
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, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).		No se realiza
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).	327 personas de las cuales 172 son mujeres y 155 hombres, participaron en las actividades de mejora . Evidencia: Asambleas comunitarias	

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.		No se cuenta con el dato de la cantidad de personas que acceden a la página web u otras redes sociales donde se publica información
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.		No se realiza encuesta de satisfacción

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</p> <p>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.</p>		No se aplican formularios de medición
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.		No se aplican formularios de medición
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.).		No se aplican formularios de medición

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.		No se aplican formularios de medición
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.		No se aplican formularios de medición
6) Agilidad de la organización. La opinión de los munícipes sobre la rapidez con la que responde la entidad municipal a sus necesidades.		No se aplican formularios de medición
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.		No se aplican formularios de medición

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

1. 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.		No se aplican formularios de medición
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.		No se cuenta con conteo establecido

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.		No se cuenta con estudio de resultados
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados. Resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.		No se aplican formularios de medición

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de la Entidad Municipal: 1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.	El ayuntamiento posee página web y ha nombrado una Responsable de Acceso a la Información (RAI). Difunde un programa radial Información Evidencia página web en servicio y acceso al público	
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.	Las informaciones son colgadas en los medios de difusión del ayuntamiento. Evidencia: página web, Facebook, instagran institucionales	
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.		No se cuenta con datos al respecto
4) Alcance de la entrega de datos abiertos.		No se cuenta con datos al respecto

5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	El Ayuntamiento labora en horario establecido desde las 8 de la mañana, accesible al público. Evidencia Registro de firmas entrada y salida de los colaboradores	
6) Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	Los servicios requeridos se realizan de forma inmediata o en un lapso de 24 horas dependiendo el servicio. Evidencia Ej. Actos notariales, certificados de defunción	
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.	Se realizan de acuerdo al servicio. Ej, Las Certificaciones oscilan entre RD\$100 y RD\$300 pesos. Evidencia Copia de Certificaciones expedidas	
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.	Una oficina de Acceso a la Información	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de la Entidad Municipal: 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.		No se realiza encuesta de satisfacción
2) Sugerencias recibidas e implementadas. (Número de quejas y sugerencias recibidas)		No se realiza

vs número y resultados de las acciones implementadas).		
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.		No se realiza
4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No se cuenta con formularios de medición
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.		No se dispone de rendición de cuentas

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de la Entidad Municipal: 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		No se cuenta con indicadores definidos para los resultados de la digitalización en los productos y servicios de la organización

servicios, qué resultados dieron las mejoras, qué indicadores se definieron.		
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.		No se cuenta con índice de medición
3) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.		No se cuenta con índice de medición

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre: 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.		No se cuenta con formularios de medición

<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>No se cuenta con estadística de medición de involucramiento de las personas ni conocimiento de la misión y visión</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>6 colaboradores conforman el Comité de Calidad, además se cuenta con la asesora para el fortalecimiento institucional, quienes realizan en el periodo de diciembre y enero el autodiagnóstico, socializando y validando opiniones bajo la metodología CAF. Evidencia. Fotos de encuentro, minutas, autodiagnóstico realizado y publicado en página del SISMAP</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>No se realiza encuesta de clima</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>No se realiza encuesta de medición</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>No se realiza encuesta de medición</p>
<p>7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación. La opinión del personal sobre qué tan abierta al cambio es la entidad municipal.</p>		<p>No se cuenta con formularios de medición</p>

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.		No se cuenta con formularios de medición
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.		No se cuenta con formularios de medición

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>		No se realiza encuesta de clima
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.		No se realiza encuesta de clima
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.		No se realiza encuesta de clima
4) La gestión del conocimiento. La opinión del personal sobre cómo se comparte el nuevo conocimiento entre los miembros de la entidad municipal.		No se realiza encuesta de clima

5) La comunicación interna y las medidas de información. La opinión del personal sobre la comunicación.		No se realiza encuesta de clima
6) El alcance y la calidad en que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. La opinión del personal sobre el reconocimiento que hace la entidad municipal al trabajo de los colaboradores y de los equipos de trabajo.		No se realiza encuesta de clima
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.		No se realiza encuesta de clima

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:		No se realiza encuesta de clima
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización. La opinión del personal sobre el ambiente del trabajo y su cultura.		No se realiza encuesta de clima
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.		No se realiza encuesta de clima
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		No se realiza encuesta de clima

oportunidades para progresar en la entidad municipal.		
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo. La opinión del personal sobre las condiciones de trabajo y los espacios provistos para ellos.		No se realiza encuesta de clima

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>		No se establecen indicadores al respecto ni se aplica encuesta de clima
<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</p>		No se establecen indicadores al respecto ni se aplica encuesta de clima

municipal para tomar decisiones en su ambiente de trabajo.		
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.		No se establecen indicadores al respecto ni se aplica encuesta de clima

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

1. 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 renuncias de personal, etc.</p>	Durante el año 2022, se registraron 20 permisos laborales, 1 licencia post natal, 4 renuncias. Evidencias Expedientes en Recursos Humanos	
2) Nivel de participación en actividades de mejora, por ejemplo: porcentaje de empleados convocados a actividades del gobierno local que asisten a las actividades.		El Ayuntamiento no posee mecanismos de medición en este aspecto
3) El número de dilemas éticos, por ejemplo: posibles conflictos de intereses reportados, denuncias de corrupción.		No se ha presentado este tipo de denuncias
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social organizadas por la entidad de gobierno local.		No se cuenta con datos al respecto

<p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades, por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes, cantidad de personas que completan las capacitaciones para mejorar el trato a los munícipes.</p>		<p>No se cuenta con datos al respecto</p>
---	--	---

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

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 el rendimiento individual, por ejemplo: índices de productividad, resultados de las evaluaciones de desempeño desagregadas por género, entre otros.</p>	<p>Para el año 2021 se evaluaron 171 colaboradores y se realizaron los acuerdos de mejora en los casos que amerito. Evidencia. Formulario y resultados evaluación del desempeño</p>	
<p>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 trabajo más eficiente).</p>		<p>No se cuenta con estadísticas de medición</p>
<p>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</p>		<p>No se cuenta con formularios de medición</p>

capacitación, los cursos y los talleres que se les pide hacer en el ayuntamiento/junta de distrito municipal.		
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.	12 colaboradores se han reconocido por su responsabilidad, calidad en la ejecución de los proyectos, puntualidad y otras actitudes. Evidencia. Fotos de la actividad. Pergaminos de reconocimiento	

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 8.1. 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>No se cuenta con formulario de medición y estadística</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>No se cuenta con formulario de medición y estadística</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>No se cuenta con formulario de medición y estadística</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</p>		<p>No se cuenta con informes de medición</p>

económico de la comunidad y hacer el espacio más seguro.		
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.		No se cuenta con datos al respecto
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.		No se cuenta con informes de medición

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
<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>		No se cuenta con instrumento de medición
<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>Durante el año 2022, se realizaron 2 encuentros con el CDM, 10 encuentros con la sociedad civil (asociaciones, juntas de vecinos, organismos de defensa de los derechos humanos, otros. Evidencia. Fotos e informes de la actividad. Difusión en las redes</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>El ayuntamiento generó 4 boletines con frecuencia trimestral durante el año 2022 y un estimado de 15 notas de prensa mensual para un total de 180 publicaciones anual difundidas por los medios digitales. Evidencia. Publicaciones en página web, facebook, instagran</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>No se ha establecido una política de programa o proyecto específico para el apoyo a estos sectores</p>
<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.</p>		<p>No se realiza</p>
<p>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.</p>		<p>No se realiza</p>
<p>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).</p>	<p>Durante el año 2022 el ayuntamiento realizó dos jornadas de vacunación contra el tetanos e implementó tres charlas dirigidas a la prevención de la salud, con la participación de 18 empleados del área administrativa y 20 del área operativa. Evidencia. Certificados de participación, tarjetas de vacunación, fotos e informes, listas de participación</p>	

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.		No se realiza
9) Número de voluntarios que realizan actividades de colaboración en la organización.		No se utiliza esta modalidad

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
Resultados en indicadores de eficacia de la Entidad Municipal: 1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos.		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
2) Resultados en términos de Outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
3) Resultados de la evaluación comparativa (análisis comparativo) en términos de productos y resultados.		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición

6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de eficiencia de la Entidad Municipal en términos de:</p> <p>1) La gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p>		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
<p>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</p>		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
<p>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.</p>		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
<p>4) Eficacia de las alianzas, por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas.</p>		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición
<p>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.</p>		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición

6) Puntuación de la entidad en el SISMAP Municipal según los informes trimestrales (considerar los últimos 4 informes y la posición en el ranking).	Durante el año 2022 el ayuntamiento de Esperanza estuvo en los dos primeros trimestres con una puntuación oscilante en 57.92, al trimestre octubre diciembre incrementó a 71 por ciento con un aumento actual de 74.60, colocándose en el ranking verde. Evidencia PAGINA SISMAP Municipal	
7) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.		No se ha realizado
8) Resultados de reconocimientos, por ejemplo, en la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de calidad del sistema de gestión u otros.		No se ha seleccionado como institución para reconocer
9) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	Al trimestre octubre diciembre del 2022 la calificación en los indicadores de eficiencia, eficacia y cumplimiento de los plazos fue de 100 puntos en cada indicador. Evidencia Reporte SISMAP Municipal	
10) Resultados relacionados al costo-efectividad (logro resultados de impacto al menor costo posible).		No se han establecido indicadores ni se ha realizado medición

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.