

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

Sector Municipal

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN**

AYUNTAMIENTO DE GASPAR HERNANDEZ

**FECHA:**

\_23/01/2023

## 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 I: LIDERAZGO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>El Ayuntamiento tiene descrito la misión y visión de la institución, difundida en su página web y publicada en un mural accesible al público. Para su revisión se contó con el comité de calidad, visualizando los objetivos de la gestión Evidencias: Ver página web. Mural. Minutas y fotos de los encuentros de socialización revisión de la misión y visión</p>	<p>No se realizó socialización con los grupos de interés como el CESM.</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 están alineados a la misión y visión de la organización. Evidencias: Ver página web y publicación en 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>El Comité de Calidad en coordinación con el Director de RR HH comunica y socializa con los colaboradores la misión y visión de la gestión así como los valores que deben adornar el perfil del servidor público. Evidencia. Minutas de encuentros, publicación de la misión, la visión y los valores institucionales dentro del Ayuntamiento y en la página institucional</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</p>		<p>No se realiza</p>

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 vistadiferenciados de los clientes, pautas para la protección de datos, otros). Asegurando el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos.		
5) Procuran contar con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.	Los puestos de mando conocen su perfil. Evidencias: Documentación de nombramiento	No se ha creado el manual de ética
6) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes, directivos y empleados).	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	No se retroalimenta en los encuentros con el personal estrategias para el trabajo en equipo

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
-----------------	---	------------------------

<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</b></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 ha reestructurado en coordinación con el MAP el manual de organización y funciones y su estructura organizativa en coherencia con su clasificación en cuanto al tamaño del Ayuntamiento. Evidencia. Organigrama, Resolución aprobada por el Concejo de Regidores y refrendada por el MAP de su estructura organizativa</p>	
<p>2) Gestionan en base a un manual de funciones con responsabilidades definidas por áreas, donde se establecen las competencias definidas para garantizar la agilidad de la organización, un manual socializado con todo el personal.</p>	<p>El Ayuntamiento en acompañamiento con el Ministerio de Administración Pública, diseñó su Manual de Organización y Funciones y estructura organizativa refrendada por el MAP. Evidencia. Resolución publicada en el portal SISMAP Municipal</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>El departamento de Recursos Humanos evaluó el desempeño de su personal en el año 2021. Evidencia Reporte de evaluación de desempeño</p>	
<p>4) Impulsan la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores.</p>	<p>El Ayuntamiento tiene conformado su CDM. Evidencia Resolución, informes de encuentro</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 promueve la participación social de los ciudadanos quienes participan y eligen por votación la obra, como parte del proceso de presupuesto participativo. Ha conformado órganos de carácter consultivo como el CESM. Evidencia. Registro de participación presupuesto participativo. Actas del CESM</p>	<p>El Plan de Desarrollo del municipio está en proceso de ejecución</p>
<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.</p>		<p>No se ha realizado</p>

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 tiene designado un colaborador enlace del SISMAP y ha contratado servicios externos para el seguimiento a los procesos. Evidencia. Informes de reuniones, contrato de servicios	
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 personal del Ayuntamiento recibió el taller sobre implementación de la metodología CAF. Y se implementa el SIAFIM para las operaciones de ejecución presupuestaria. Evidencia. Registro de participación taller	
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 cuenta con la contratación de un asesor para el fortalecimiento institucional. Evidencia Contrato de servicios	
11) Confirman una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	En el Ayuntamiento se maneja el correcto uso de la comunicación con el uso de memorandos, encuentros con los colaboradores. Tiene en funcionamiento su página web institucional, boletín digital, mural informativo. Evidencia. Memorando, listado de presencia, Página web con informaciones actualizadas	
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 de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.	Se llevan a cabo encuentros puntuales con los colaboradores de los diferentes departamentos, en aras de la mejora continua de la dependencia. Evidencia. Minuta del encuentro	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1) Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:		

<p>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.</p>	<p>Los directivos del ayuntamiento de Gaspar Hernández muestran interés en el fortalecimiento institucional. Evidencia. Conformación de la ASP. Participación de la alcaldesa y otros directivos en las actividades de fortalecimiento institucional, avance significativo en el ranking del SISMAP municipal</p>	
<p>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.</p>	<p>El Ayuntamiento tiene conformada su ASP. Evidencia.. Resolución Acta Constitutiva</p>	
<p>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.</p>		<p>No se realiza encuesta de clima</p>
<p>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.</p>	<p>El ayuntamiento ha coordinado con el INAP y otras organizaciones capacitaciones pertinentes al área de desempeño de los colaboradores; como resultado del proceso de detección de necesidades de capacitación y el Plan de Capacitación 2022. Evidencia. Registro de participación y certificados de los talleres realizados. Plan de Capacitación 2022, cargado al SISMAP, correos electrónicos del MAP</p>	<p>El Plan de Desarrollo del Municipio para el periodo 2022-2026 continua en proceso</p>
<p>6) Motivan, fomentan y empoderan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>Los colaboradores , de acuerdo a su desempeño, el cual se evalúa anualmente, son considerados para cambio de posición (de un área a otra), ascenso y por ende adquieren responsabilidades y presencia en los eventos de carácter municipal. Evidencia. Comunicación de ascenso o cambio de puesto,</p>	

	invitación a actos oficiales como representante o por su persona	
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).	La Alcaldesa es receptiva 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.		No se realiza

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</b></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>	El Ayuntamiento tiene definido su Comité de Calidad, así como el Consejo de Desarrollo y se elabora el PMD. Evidencia Documento de presentación del Comité, Resolución del CESH, Registro de participantes y documento de inicio de los trabajos del PMD, fotos de la actividad	No se ha difundido el PMD
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas de la comunidad.	La Alcaldesa y sus directivos socializan con el honorable concejo de ediles, las situaciones que ameritan peso legislativo. Evidencia. Fotos del encuentro. minutas	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	El Ayuntamiento trabaja en la elaboración de su Plan Municipal de Desarrollo. Evidencias. Inducción al personal de planificación, encuentros con el CESH, avances publicados en el SISMAP	No se ha difundido el Plan de Desarrollo Municipal
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales y las decisiones políticas.	Se cuenta con Manual de Organización y Funciones y se elabora el Plan Municipal de Desarrollo. Evidencias. Resolución que aprueba el manual de funciones. Informes de encuentros de inducción para la elaboración del PMD	Difundir el PMD

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.).	En cuanto a las obras en las comunidades, la Alcaldía le da participación a la junta de vecinos para que supervisen la obra. Evidencia. Asamblea con las comunidades beneficiarias del presupuesto participativo. Registro de presencia, acta del encuentro	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	El Ayuntamiento mantiene presencia en las actividades a las que les convoca la iglesia, el distrito educativo, y otros. Evidencia comunicación de invitación	
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, boletín digital y programa radial. Evidencia página web actualizada, difusión de boletín y programa radial	

## 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
<b>La Entidad Municipal:</b> 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 elaborado en un 60% el contenido de su PMD. Evidencia. Publicación en ranking SISMAP	
2) Identifica a todos los grupos de interés relevantes y realiza levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	El ayuntamiento conformó el CESM. Las expectativas de los grupos de interés se manejan dando respuesta a las necesidades de un sector específico con el proceso de presupuesto participativo. Evidencia. Resolución del CESM. Comité de Seguimiento Presupuesto Participativo.	

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.	Se elabora el PMD con el acompañamiento del MEPyD	
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos), por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.	Los colaboradores han recibido la capacitación sobre la metodología CAF. Evidencia Registro de participación, Comité de Calidad conformado y activo, CESM conformado y activo	
5) Implementa el proceso de consulta ciudadana y Cabildo Abierto para la Planificación del Presupuesto participativo, con la publicidad de los actos.	El ayuntamiento se acoge al protocolo de ley en lo que respecta al proceso del PPM. Evidencia. Asambleas comunitarias, Cabildo Abierto, Comisión de Seguimiento, Actas de conformación	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Desglosa la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) definidos, basados en las prioridades, el desarrollo local y en apoyo a las estrategias nacionales y sectoriales (Estrategia Nacional de Desarrollo y planes de desarrollo territorial y/o sectoriales).</p>	<p>La planificación presupuestaria se ajusta a objetivos de gestión previamente identificados. El Ayuntamiento elabora el PMD, periodo 2022-2026 Evidencia. Presupuesto 2022, avances PMD publicado en ranking SISMAP</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>En el proceso de presupuesto participativo se involucra a los grupos de interés que constituyen el sector beneficiado para que sea la comunidad que escoja por votación la obra. Se conformó el CESM como parte del proceso del diseño del PMD Evidencia Registro de las comisiones, proceso de votación, fotos de la actividad</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>A través del Departamento de Participación Ciudadana se realiza una amplia socialización con los representantes de los sectores para motivar la participación de la comunidad en la elaboración del</p>	

	presupuesto participativo. Evidencia. Informe encuentros con los sectores, fotos	
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 se ha conformado
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 presupuesto contempla partidas presupuestarias contentivas en obras destinadas a gestión medioambiental, así como apoyo a instituciones de servicio entre otros destinos tal cual lo contempla la ley. La estructura organizativa posee unidades destinadas a trabajar con género, medio ambiente y participación social Evidencia. Presupuesto 2022. Estructura organizativa y manual de funciones	
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. El Ayuntamiento cumple con el proceso de Compras y Contrataciones. Evidencia Resolución aprobación presupuesto. Plan Anual de Compras, Página web accesible	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>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.</p>	El Ayuntamiento diseña el PMD con el acompañamiento del MAP. Evidencia. Informe, fotos de inducción, encuentros con el CESM	

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 diseña el PMD con el acompañamiento del MAP y la participación del CESM. Evidencia. Informe, fotos de inducción, encuentros con el CESM	
3) Comunica eficazmente al personal sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados.	Los avances del PMD están publicados en el ranking SISMAP municipal. Evidencia. SISMAP municipal, indicador Planific. Y Programación	No se ha difundido en la página web
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 ayuntamiento realiza la rendición de cuentas como corresponde. Se socializa en conjunto al Concejo de Regidores el Presupuesto del año. Evidencia. Acta de aprobación del presupuesto por el Concejo de Regidores. Fotos rendición de cuentas a la ciudadanía	
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 realiza

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Entidad Municipal:</b> 1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.		No se realiza
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.	El ayuntamiento ha participado de diversas actividades relacionadas con el benchmarking y el benchlearning a consecuencia de la integración en el SISMAP municipal. Evidencia. Fotos de actividades y difusión en página web. Sección noticias	
3) Cuenta con una política de innovación, comunica sus objetivos y resultados de ejecución a todos los grupos de interés relevantes.	El Comité de Calidad y el Depto. de RR. HH. A través de encuentros internos socializan los procesos y estrategias a los fines de que se genere una comunicación efectiva a los demás grupos de interés.	

	Evidencia, Acta de encuentro, Memorandos, Publicaciones	
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.		No se realiza encuesta de clima
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 y prevee en su Plan de Compras la disponibilidad de los recursos. Evidencia Acta y Resolución del Concejo de Regidores aprobando presupuesto, plan anual de compras aprobado y difundido	
6) Usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.	El equipo encargado de darle seguimiento al SISMAP, toma de referencia los puntos obtenidos en los procesos para aplicar los correctivos oportunamente. Evidencia. Mejora continua en la puntuación del ranking SISMAP municipal.	

### 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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Entidad Municipal:</b> 1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.	El Depto. de RR HH analiza anualmente las necesidades de capacitación del personal. Evidencia. Plan de Capacitación elaborado y cargado en el indicador correspondiente	

<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>Los derechos de los colaboradores son reconocidos y ejecutados de acuerdo a lo estipulado en la ley 41-08. Evidencia. Formulario de permisos, licencias, riesgos laborales, vacaciones, otros</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>Recursos Humanos mantiene una política de selección de su personal apegada a los principios establecidos en la ley de función pública. Evidencia, Oficios de nombramiento, contratación de personas con algún tipo de discapacidad</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>Los colaboradores son evaluados anualmente y en base a los resultados, si son favorables, pueden ser incentivados o ascendidos. Evidencia. Carta de ascenso o cambio de puesto</p>	<p>No se ha establecido concurso para servidor público 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>Los colaboradores son evaluados anualmente y en base a los resultados, si son favorables, pueden ser incentivados o ascendidos. Evidencia. Carta de ascenso o cambio de puesto</p>	<p>No se ha establecido concurso para servidor público de carrera</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 Depto. de Recursos Humanos monitorea el proceso de evaluación de desempeño, cuidando que se cumplan a cabalidad todas las fases, lo que incluye la entrevista y acuerdo de desempeño si lo hubiere, Evidencia. Acuerdos de desempeño archivados en cada expediente</p>	



necesidades de todas las áreas y las prioridades institucionales.		
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.	Los colaboradores tienen conocimiento de sus funciones y su perfil. Evidencia: Manual de Organización y Funciones	No se realiza inducción al puesto
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados, por medio de promociones, ascensos, nuevas asignaciones, etc.	El Depto. de Recursos Humanos evalúa el desempeño de los colaboradores con frecuencia anual. Evidencia. Planilla de personal evaluación de desempeño	No se cuenta con política establecida para justificar promociones, ascensos o nuevas asignaciones
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).	Los colaboradores han recibido capacitaciones virtuales y presenciales de acuerdo al Plan de Capacitación coordinado con el Ministerio de Adm. Pública. Evidencia. Capture de pantalla capacitaciones, charlas y reuniones interactivas	
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.	El ayuntamiento ha preparado el Plan de Capacitación con un enfoque en temas de ética, trabajo en equipo, género y diversidad. Evidencia. Plan de Capacitación 2022 cargado al SISMAP	
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 cuenta con estadística de medición
10) Brinda al personal la retroalimentación de su evaluación del desempeño, consensuando los resultados y permitiendo propuestas de formación.	El proceso de evaluar el desempeño de los colaboradores se realiza cumpliendo estrictamente con el protocolo del mismo, incluyendo la entrevista y socialización de los resultados. Evidencia. Formularios firmados	

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

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

Documento Externo  
SGC-MAP

	<b>(Detallar Evidencias)</b>	
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo, realizando reuniones utilizando formatos estandarizados de minutas que contemplen los acuerdos, mejoras y compromisos para que sean socializadas con los involucrados.</p>	<p>El director de Recursos Humanos realiza encuentros frecuentes con los colaboradores. Evidencia Minutas de los encuentros</p>	
<p>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.</p>	<p>El concepto de llevar a cabo los encuentros con el personal, además de informativo, sugiere la escucha de las situaciones que se presentan en cada departamento y las sugerencias son bien acogidas y socializadas. Evidencia. Minuta y acuerdos establecidos</p>	
<p>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.</p>		No se cuenta con Comisión de Personal
<p>4) Procura que todo el personal esté debidamente identificado proporcionándoles distintivos (carnet de empleados visible durante la jornada de trabajo, uniformes, entre otros).</p>		No hay código de vestimenta establecido y los colaboradores no están carnetizados.
<p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados para medir el clima laboral con el apoyo del órgano rector, comunicando sus resultados segregados por género (servidores y servidoras), resúmenes de comentarios, interpretaciones y el plan de acción de mejora derivadas.</p>		No se realiza encuesta de clima
<p>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.</p>	<p>El ayuntamiento cumple con el protocolo sanitario colocando manitas limpias para la higiene. Evidencia formulario compra de insumos de sanitización</p>	

7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados, por ejemplo: la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a	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.		
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 la ASP, Evidencia. Resolución del MAP. Acta constitutiva	No se han realizado actividades ni reuniones de la ASP

#### 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
<b>La Entidad Municipal:</b> 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	El ayuntamiento tiene conformado el Comité de Desarrollo o Consejo Económico Social y Desarrollo. Asimismo identifica sus socios clave fomentando las buenas relaciones con juntas de vecinos, pequeñas y medianas empresas, instituciones de servicio.	

<p>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.</p>	<p>Evidencia. Resolución CESM. Listado de proveedores, invitaciones a actividades</p>	
<p>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.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p>		<p>No se realiza</p>
<p>4) Identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>		<p>No se realiza</p>
<p>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.</p>	<p>El ayuntamiento se apega a las normas que rigen las contrataciones públicas para sus procesos de contratación de productos y servicios. Evidencia. Presupuesto, Ejecución Presupuestaria, Listado de Compras. Formulario de compras, cheques pagados, Plan Anual de Compras</p>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>La Entidad Municipal:</b> 1) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la</p>	<p>El ayuntamiento ha conformado el CESM. Mantiene colocados dos buzones, uno para sugerencias internas y otros externas Evidencia. Registro de conformación del CESM. Buzones colocados</p>	<p>No se ha creado la Comisión de Veedores</p>

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.		
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.	El Ayuntamiento cuenta con un buzón de sugerencias de acceso al público. Evidencia. Buzón de sugerencias	No se procesan los datos
3) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad, por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.		No se realiza

### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Entidad Municipal:</b> 1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente, por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente (los lineamientos de la Ley Municipal, las leyes de compra y presupuesto).	El ayuntamiento desarrolla su gestión financiera acorde al presupuesto del 2021. Art 21 Ley 176-07. Evidencia Ejecución del gasto página web e indicador del SISMAP	
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.		No se realiza
3) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	Las decisiones se toman previo consenso y aprobación del Concejo de Regidores. Evidencia Resolución y Acta de Concejo	

<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>Las ejecuciones presupuestarias se someten a lo contentivo en la Leyes establecidas. Evidencia Las ejecuciones presupuestarias son accesibles al usuario por la página web y el indicador del SISMAP. Su detalle permite evidenciar el cumplimiento del art. 21 de la 176-07, en cuanto a la disposición de los gastos</p>	
<p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos, por ejemplo: presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos, presupuestos participativos.</p>		No se realiza
<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. Evidencia Nómina</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 publica con frecuencia mensual, trimestral o anual de acuerdo a los establecido la nómina, ejecución presupuestaria, Presupuesto del año, otros. Evidencia. Página SISMAP RANKING MUNICIPAL</p>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>La Entidad Municipal:</b> 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 en coordinación con la MEPyD elabora el Plan Municipal de Desarrollo, posee página web, activa y actualizada y publica su boletín institucional. Evidencia. Fotos mesa de trabajo PMD, enlace página web, publicación boletín</p>	

2) Monitorea y garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	Los informes realizados se archivar de forma física en un archivo. Evidencia Informes presentados y archivados en los archivos de la Alcaldesa y RR HH	No se ha difundido el PMD
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	El ayuntamiento tiene dispuesta y al servicio de los usuarios la OAIM con una RAI designada. Evidencia. Oficio de Nombramiento, imagen de la oficina, página web	No se evidencia interés en los usuarios por el servicio
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	El ayuntamiento aprovecha la interacción en las redes para participar de diversas capacitaciones, talleres o charlas interesantes a la funcionabilidad municipal. Evidencia> AQUÍ PONER ALGUNOS TALLERES S	
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.	La página web es el instrumento de difusión de la información en lo que concierne a datos abiertos. Evidencia. Página web	No se implementan otras redes como instagran, facebook, otros
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 de los archivos y documentos existenciales, lo que se plasma en una ficha para esos fines. Evidencia Ficha de entrega	

#### **SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
-----------------	---	------------------------

Documento Externo  
SGC-MAP

<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>El ayuntamiento dispone de internet. Evidencia. Contrato de conectividad</p>	<p>El personal requiere de capacitación en manejo de excel</p>
<p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p>	<p>Evidentemente que los procesos tecnológicos reducen esfuerzo y suman calidad a los procesos. El Ayuntamiento se muestra receptivo en mantener la efectividad de los instrumentos. Evidencia página web. Proceso de compras y contrataciones, manejo presupuestario</p>	
<p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.)</p>		<p>No se realiza</p>
<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>La tecnología ha resultado un mecanismo vital. En ese sentido se ha implementado el tele trabajo, herramientas como el zoom, Google team. En cuanto a la digitalización de la información se resguarda en otros componentes tecnológico como pen drive por ejemplo. Evidencia. Archivos digitales</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>		<p>No se realiza</p>
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>	<p>El ayuntamiento tiene contratados los servicios de mantenimiento a los equipos tecnológicos a los fines de implementar la protección necesaria a los archivos. Evidencia. Contrato</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</p>		<p>No se realiza</p>

parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.		
---	--	--

#### SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Entidad Municipal:</b> 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).	El ayuntamiento contempla en su presupuesto las partidas correspondientes a la provisión y mantenimiento de las instalaciones. Evidencia. Presupuesto cargado en SISMAP y página web	
2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los munícipes, personal y visitantes.	La disposición de las oficinas es adecuada y la infraestructura es segura. Evidencia. Fotos del Palacio Municipal, Estado y disposición de las oficinas	
3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificios, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, funerarias, cementerios, mataderos, mercados, parques, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.		No se realiza
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.	El Ayuntamiento dispone de espacios para la realización de actividades comunitarias. Evidencia Cartas aprobadas de solicitud	
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos, evitando incurrir en excesos por consumo innecesario.	El ayuntamiento optimiza sus recursos en cumplimiento del principio de economía de administración pública. Evidencia. Minutas de RR HH	
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes, por ejemplo: acceso a estacionamiento o transporte público, rampa para personas con alguna discapacidad.	El palacio municipal dispone en su entrada de una rampa para que las personas con movilidad reducida. Evidencia. Ubicación de rampa en zona frontal Ayuntamiento.	

## 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
<b>La Entidad Municipal:</b> 1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.	El ayuntamiento posee una estructura organizativa acorde a las necesidades del Ayuntamiento, con las funciones descritas en el manual de organización y funciones. Evidencia. Organigrama y Manual de Organización y Funciones	No se han descrito los procesos
2) Diseña e implementa el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.		No se realiza
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.)	Se está elaborando el PMD en atención al cumplimiento de los objetivos y las expectativas de los ciudadanos clientes. Evidencia. Avances del PMD cargados en el SISMAP	No se cuenta con Plan Operativo
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.	El ayuntamiento cuenta con Manual de Organización y Funciones aprobado por el Concejo de Regidores y refrendado por el MAP. Evid. Manual de Organización y Funciones	No se cuenta con mapeo de procesos
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	Las autoridades del Ayuntamiento han participado de benchlearnig presencial y virtual en actividades	No se cuenta con Manual de Procesos

prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.	nacionales que presentan las buenas prácticas de otros ayuntamientos. Evidencia. Invitación. Fotos de la actividad	
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).	El ayuntamiento cuenta con el personal capacitado para el mantenimiento y protección de datos. Evidencia. Contrato de mantenimiento	No se cuenta con manual de procesos

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Entidad Municipal:</b> 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
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.	El ayuntamiento ha dispuesto buzones de sugerencia interno y externo, así como la oficina de acceso a la información. El Ayuntamiento está inmerso en el desarrollo de los procesos para la implementación del presupuesto participativo, en tal sentido se han realizado los cabildos abiertos y encuentros con las comunidades respondiendo a sus expectativas. Evidencia. Buzones, servicios en OAIM. acta de Asamblea General	

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.	El ayuntamiento conforma sus comisiones respetando los principios de diversidad y equidad de género. Evidencia. Comisión de Presupuesto Participativo, Comité de calidad	
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, tableros de anuncios en Braille y audio, personal con conocimiento de lengua de señas para atender sordos).	El ayuntamiento dispone de su página web, coloca mural informativo. Evidencia. Página web. Mural	No se cuenta con información en línea de servicios

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio. Coordinación interna como para hacer la autoevaluación CAF, el presupuesto ajustado a las necesidades de cada área, los planes, etc.; coordinación externa con otras instituciones, con aliados en proyectos comunes, con otras entidades de gobierno local en la región, etc.</p>		No se realiza
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. Definición de las condiciones de trabajo y comunicación para las actividades compartidas o codependientes entre diferentes instituciones.</p>		No se realiza

3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas (Correo electrónico, chat en el teléfono, calendario compartido.)		No se realiza
4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales, por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.		No se realiza
5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.		No se realiza
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.		No se realiza

## 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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</b> 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 cuenta con formulario de medición

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 cuenta con formularios o estrategias de medición
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización (opinión de los munícipes sobre si se les toma en cuenta o no para participar en la toma de decisiones).		No se cuenta con encuesta de satisfacción que permitan medir la percepción de los usuarios en los procesos de trabajo y toma de decisiones de la organización
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.	Se cuenta con boletín municipal, página web actualizada. Evidencia. Boletín publicado en página web, link página web	No se implementa conteo de usuarios acceden a la página web
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 medición

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</b> 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.		No se realiza encuesta de satisfacción relacionada a la accesibilidad

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 cuenta con 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 realiza
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 cuenta con encuesta de satisfacción
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 cuenta con encuesta de satisfacción
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 cuenta con encuesta de satisfacción
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 cuenta con estadísticas

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Resultados en indicadores de rendimiento de la Entidad Municipal:</b> 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 cuenta con estadísticas

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 estadísticas
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 aplica formulario de medición
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados. Resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.		No se realiza

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b> 1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.		No se aplica formulario de medición
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.		No se aplica formulario de medición

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 dispone de informe contentivo de objetivos de rendimiento y resultados de la organización. Metas vs. logros
4) Alcance de la entrega de datos abiertos.	A través de la OAIM se registraron 3 solicitudes	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).		No se cuenta con estadísticas de visitantes, ni información escrita sobre servicios
6) Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No se cuenta con registro de entrega de servicios solicitados
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.		No se cuenta con tarifario accesible al público
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.		No se realiza

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones, por ejemplo: cuántos de los convocados para la selección del presupuesto participativo forman parte del proceso, qué cantidad se abstiene de participar.</p>	<p>La comunidad participa en las asambleas comunitarias registrándose la participación por los sectores de 48 hombres y 55 mujeres de los cuales 4 hombres y 3 mujeres conforman el Comité de Seguimiento</p>	

2) Sugerencias recibidas e implementadas. (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	Con frecuencia quincenal se revisan los buzones de sugerencia externo e interno. (Se recibieron 8 solicitudes en el último trimestre del 2021), Evidencia. Informe de comisión	
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 formulario 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 cuenta con formulario de medición

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b> 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		No se realiza

en los 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 estadísticas de usuarios a página web
3) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.		No se cuenta con estadísticas de medición ni informe de resultados

## CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

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

### SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b> 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>No se implementa estrategia para medir el nivel de participación en las actividades de mejora</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 ha realizado 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 clima</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 aplica 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 realiza encuesta de clima</p>
<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.</p>		<p>No se aplica medición</p>

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 realiza encuesta de clima
--	--	---------------------------------

## 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
<b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b> 1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización, por ejemplo: estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la 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.		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 cuenta con Manual de Procesos
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.	El 90% del personal cuenta con sus perfiles por escrito. Evid. Manual de Organización y Funciones	No se cuenta con Manual de Cargos
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 satisfacción del personal
5) La comunicación interna y las medidas de información. La opinión del personal sobre la comunicación.		No se realiza encuesta en este sentido
6) El alcance y la calidad en que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. La opinión del personal sobre el reconcomiendo que hace la entidad municipal al trabajo de los colaboradores y de los equipos de trabajo.		No se realiza

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 cuenta con encuestas de opinión del personal en este sentido
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b> 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 oportunidades para progresar en la entidad municipal.		No se realiza encuesta de clima
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:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b></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 realiza encuesta al respecto
<p>2) Motivación y empoderamiento. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la motivación que ofrece la entidad municipal y el empoderamiento o transferencia de poder que dan los supervisores a los miembros de la entidad municipal para tomar decisiones en su ambiente de trabajo.</p>		No se realiza encuesta al respecto
<p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las capacitaciones que ofrece o consigue la entidad municipal para ellos.</p>	El 100% de los colaboradores se hace partícipe en el diagnóstico de necesidades de capacitación. Evidencia. Formularios de solicitud de capacitación lleno por cada colaborador F-002	No se cuenta con medición de opinión escrita

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

**I. Resultados generales en las personas.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</b></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 14 permisos del personal administrativo y 18 del personal operativo. Evidencia. Acción de personal. Firma formularios, certificados médicos	

2) Nivel de participación en actividades de mejora, por ejemplo: porcentaje de empleados convocados a actividades del gobierno local que asisten a las actividades.		No se cuentan con informes estadísticos
3) El número de dilemas éticos, por ejemplo: posibles conflictos de intereses reportados, denuncias de corrupción.	Durante el año 2021 se registraron cuatro situaciones de orden ético, las cuales fueron manejadas por Recursos Humanos. Evidencia. Memorandos y firma de acuerdos	
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 formulario de medición y estadística
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.		No se cuenta con encuesta de satisfacción del servicio

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</b></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>El ayuntamiento evaluó en el periodo enero/diciembre 2021 a 107 colaboradores para un total de un 100% de los calificados al proceso.</p> <p>Evidencia. Resultados evaluación de desempeño 2021 cargados en el SISMAP Municipal</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).	El procesamiento de los documentos como nómina, ejecución presupuestaria, documentación administrativa. Existencia de página web. Evidencia. Documentos procesados en disco compacto para ser entregados en las instituciones rectoras, página web disponible	
3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades de habilidades y capacitación, por ejemplo: tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas, cuántas personas completan el programa de capacitación, los cursos y los talleres que se les pide hacer en el ayuntamiento/junta de distrito municipal.	Se han capacitado 29 colaboradores en talleres de formación administrado por el INAP durante el año 2021. Evidencia. Registro de participación por área en las actividades formativas. Indicadores logrados en el SISMAP 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.		No se cuenta con indicador

**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><b>Resultados de indicadores de la opinión de la sociedad/aliados respecto a:</b></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>		No se realiza encuesta de satisfacción
<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>		No se realiza encuesta
<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>		No se realiza encuesta
<p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros, ejemplo: opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover el desarrollo económico de la comunidad y hacer el espacio más seguro.</p>		No se poseen datos numéricos

<p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad. Exponiendo los resultados de la opinión que tienen los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover la participación de todos los sectores del municipio/distrito municipal, la rendición de cuentas, la igualdad entre todos los munícipes sin distinción de género, estado civil, militancia en partidos políticos, discapacidades.</p>		<p>No se realiza encuesta</p>
<p>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.</p>		<p>No se realiza encuesta de satisfacción</p>

**SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.**

**Indicadores de responsabilidad social:**

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

<p><b>Resultados en indicadores de desempeño de la Entidad Municipal en la responsabilidad social:</b></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>	La Alcaldesa ha asistido a 14 eventos, entre los que destacan encuentros con la Junta de Vecinos. Fotos, reseña de la prensa, publicación en la página web	
<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>	Los medios de comunicación han reseñado 7 artículos referentes a actividades del Ayuntamiento. Evidencia. Notas de prensa, videos, boletín municipal	
<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>	El Ayuntamiento cuenta con un plan social para personas vulnerables e instituciones teniendo una asignación mensual para 95 beneficiarios pertenecientes a personas físicas o instituciones de servicio. También como apoyo a la educación hay 4 beneficiarios con ayudas estudiantiles. Evidencia nómina	

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.		No se realiza
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.	Del Plan de Capacitación para el 2022, se impartieron 2 talleres, inducción a la administración pública y gestión del talento humano. Evidencia. Fotos, listas de participación	
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).		No se realiza
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 cuenta con informes de medición
9) Número de voluntarios que realizan actividades de colaboración en la organización.		No se ejecuta trabajo voluntario

## 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
----------	---	-----------------

<b>Resultados en indicadores de eficacia de la Entidad Municipal:</b>		No se ha desarrollado un marketing que motive a los usuarios a solicitar las informaciones a través de la OAIM
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos.		
2) Resultados en términos de Outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		No se cuenta con estudio de población beneficiada
3) Resultados de la evaluación comparativa (análisis comparativo) en términos de productos y resultados.		No se realiza
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se cuenta con formularios de seguimiento y evaluación de los contratos/acuerdos o convenios
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		No se ha realizado
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No se cuenta con encuesta de satisfacción
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No se cuenta con índices de medición

**SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Resultados en indicadores de eficiencia de la Entidad Municipal en términos de:</b>		
1) La gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	Se cuenta con inventario actualizado de insumos y bienes. El Departamento de RR HH cuenta con un archivo contentivo de los expedientes del personal y con un banco de 18 elegibles al mes de septiembre del 2022 . Evidencia. Archivo físico en el Depto, de RR HH . inventario actualizado al 2022	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.		No se cuenta con manual de procesos

3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo), se refiere a qué resultados de aprendizaje registra la organización, qué resultados de innovaciones implementadas o de acciones de corrección tras mediciones y evaluaciones.	Se cuenta con un informe administrativo producto de la articulación realizada con el Ayuntamiento de Moca, donde 3 colaboradoras del área financiera realizaron un encuentro con la Encargada de Compras a intercambiar experiencias para el diseño del Plan de Compras. Evidencia. Fotografía del encuentro e informe	
4) Eficacia de las alianzas, por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas.		No se cuenta con encuesta de satisfacción
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.		No se cuenta con informe de resultado
6) Puntuación de la entidad en el SISMAP Municipal según los informes trimestrales (considerar los últimos 4 informes y la posición en el ranking).	77.84 es la calificación actual en el RANKING. Un gran avance considerando que hace 1 año y medio la puntuación era de 19 puntos. Evidencia. Ranking 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 ha participado
9) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	La Contraloría General de la República evalúa el cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros con una evaluación de 100 por ciento en la eficacia en la calidad del gasto, correspondiente al trimestre enero/marzo 2022. Evidencia ranking SISMAP. Indicador ejecución presupuestaria,	
10) Resultados relacionados al costo-efectividad (logro resultados de impacto al menor costo posible).		No se cuenta con informe de resultado relacionado al costo efectividad

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

Documento Externo  
SGC-MAP