

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

Sector Municipal

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN

AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE TAMBORIL

FECHA:

OCTUBRE 2023

Documento Externo
SGC-MAP

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

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

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Documento Externo
SGC-MAP

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF "**Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública**" elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.

3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

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

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

Evaluación de consenso:

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

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO 1: LIDERAZGO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>. Existe evidencia de la formulación de la misión y visión. Evidencia: Misión y visión plasmada en el presupuesto de cada año y enmarcada en áreas de la recepción del cabildo.</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>Se evidencia comunicación de la misión,visión, valores, objetivos estratégicos a los empleados de la organización.</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>Se evidencia comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos a los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. Mediante reuniones con los empleados periódicamente.</p> <p>Se evidencia en las hojas de firmas</p>	

4) Revisan periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo, por ejemplo: la transformación digital, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos,		No se evidencia
--	--	-----------------

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.		No se evidencia
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.	Existe evidencia de formación de una comisión para prevenir comportamientos no éticos. Se evidencia mediante comunicación enviada a la DIGEIG Y convocatoria a los encargados departamentales para la creación de la comisión de ética institución.	
6) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes, directivos y empleados).		No se evidencia
Subcriterio 1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</p> <p>1) Aseguran que la estructura aprobada se haya expresado en un organigrama con su descripción en un manual de organización y funciones y que estos documentos se socialicen con todo el personal y se implementen en todos los procesos de la entidad municipal, incluyendo que las nóminas estén estructuradas en función de las unidades aprobadas (con especial atención a las áreas de Planificación y Desarrollo, Planeamiento urbano y Compras y Contrataciones).</p>	<p>1. . La alcaldía definió su Estructura Organizacional y el Organigrama por medio de la Resolución refrendada por el MAP. Evidencia: Resolución No. 2019-01</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

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.	Se realizan evaluaciones del desempeño al personal, la cual permite detectar posibles debilidades de los colaboradores. Evidencia: Evaluación de Desempeño año 2020.	
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.	Si se evidencia, tenemos un comité de seguimiento de obras municipales, y un comité de prevención, mitigación y respuesta. Podemos evidenciar esto mediante las convocatorias a los diferentes comités, comunicación enviada a FEDOMU sobre comité de seguimiento obras municipales para el PPM	
4) Impulsan la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores.		No se ha conformado el Consejo de Desarrollo Municipal (ESTA EN PROCESO, ELEGIDO PRESIDENTE Y VISEPRESIDENTE)
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.	Se monitorean los trabajos asignados a los diferentes departamentos, contamos con los controles internos como seguimiento a las tareas asignadas. Tenemos buzón de sugerencias dentro de la organización, tenemos el departamento de Libre Acceso a la información. Evidencia: Personal que ocupa el puesto Libre Acceso Información, buzón de sugerencias	
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.	Se está implementando la Herramienta CAF, Se imparten los talleres, y se ha conformado el Comité de Calidad y se está aplicando el Auto diagnóstico. Evidencia: El registro de participantes, fotos, Comunicación de conformidad de comité de calidad.	
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.	La alcaldía reúne mensualmente a todos los encargados de áreas, para dar seguimiento a cada uno de los criterios del SISMAP, coordinadas por el RAI. Evidencia: Registro de asistencias.	

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.	Hemos sido capacitados para realizarnos el auto diagnóstico con el modelo CAF. Evidencia: Listado de asistencia	
9) Implementan una estrategia de administración electrónica, alineada con las estrategias y los		No se evidencia

objetivos operativos de la organización.		No se evidencia
10) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	Se han creado las condiciones para la comunicación interna a través de un sistema de flotas telefónica, murales de la organización, circulares, memorándum, formularios de actividades departamentales internas y externas para solicitar servicios. También Se ha desarrollado la página web, para informar a los ciudadanos en los que pueden externar sus quejas. Evidencia en el buzón de quejas	
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.	El líder muestra compromiso hacia la mejora continua retroalimentando al personal tomando cuenta el tema, al departamento correspondiente. Evidencia: Registro de asistencia a reuniones	
12) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	El alcalde muestra compromiso hacia la mejora del personal en reuniones mensuales. Evidencia Registro de asistencia a reuniones.	
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 comunica y se motiva las iniciativas del cambio a través de reuniones con el personal. Evidencia: Registro de participantes en las reuniones. Apuntes en las diversas agendas personales, apuntes en el grupo de WhatsApp.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:	Se evidencia reconocimientos al alcalde por el buen desempeño de la gestión. Evidencias: placas, diplomas	

<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>El alcalde actúa en consonancia con los objetivos, y valores establecidos involucrándose en los trabajos de la comunidad. Evidencia: Fotos de trabajos realizados, documentos firmados.</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>Se promueve una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación en tema de reuniones de encargado y asistente EVIDENCIA: registro de participación, grupo de WhatsApp</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>El alcalde informa y consulta de forma periódica a los empleados los asuntos claves de cada departamento. Evidencias: Anotaciones personales, fotos de reuniones, publicaciones en las redes, Facebook, Twitter, Instagram.</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>Se evidencia mediante el plan de capacitación anual que elabora la institución para la capacitación y mejora del rendimiento en las labores de los colaboradores internos.</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>Se anima y se fomenta a los empleados a través de la planificación involucrándolos en las actividades y proyectos, proponiéndoles desarrollar su estrategia de trabajo a fin de adecuarla al presupuesto de la institución. Evidencia: Delegación de funciones por WhatsApp, planificación de Área.</p>	

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).	Se promueve una cultura del aprendizaje animando a los empleados a desarrollar sus competencias, se le ofrece la oportunidad de capacitación, disponibilidad de horario para estudios, se imparten talleres para desarrollar las competencias del personal. Evidencias: Certificaciones de cursos, listado de participantes, correos de coordinación para los cursos	
8) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Se reconocen al personal por medio de pagos de incentivos por metas alcanzadas. Evidencia: incentivo Económico, copia de cheque, Registro contables. Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</p> <p>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	Se analizan las necesidades a través de las sesiones, formulando reportes seguimiento continuo, tomando en cuenta la opinión de los ciudadanos para la formulación y ejecución del presupuesto participativo. Evidencia: Registro de participación y Anotaciones	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas de la comunidad.	La alcaldía involucra a los políticos y a los demás grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. Evidencia: Fotos. Comunicaciones.	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	En la alcaldía se mantiene el personal informado acerca de los cambios relevantes para la organización: Evidencia: Mural. Página Web. Redes sociales	

4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales y las decisiones políticas.	Los Objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están establecidos en la ley 176-07, que rige los municipios y distritos municipales. Evidencia: La Ley 176-07	
---	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

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.).	La alcaldía ha hecho alianzas con micro empresarios para el sustento de los Bomberos. De igual forma con las juntas de vecinos, para establecer una Botica en el CPN de Hato del Yaque y para operativos de limpieza y concientización sobre el manejo de los desechos sólidos. Evidencia: Fotos. Registros. Solicitud para carpas.	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Se ha participado conjuntamente con FEDODIM, Plan estratégico de Santiago. Evidencia: registro de asistencia	
7) Promueven la conciencia pública, mantener la buena reputación y el reconocimiento de la organización; se cuenta con un desarrollo de marketing/publicidad centrada en las necesidades de los grupos de interés y los servicios que brinda.	La alcaldía promueve el conocimiento público a través página Web, redes sociales, memoria anual, el mural en recepción. También la Junta cuenta con un catálogo de Servicios el cual está colocado en el mural dentro de la junta y en la página Web institucional. Evidencia: Murales. Memoria Institucional. Página web.	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considere lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Analiza el entorno, los cambios locales, nacionales e internacionales de incidencia en la gestión del gobierno local, con la participación del Concejo de Regidores y/o los vocales.	Se hacen planes cada seis meses para establecer los lineamientos a seguir y a su vez se hacen reuniones mensuales con los diferentes encargados para dar seguimiento al plan trazado. Evidencia: Registros. Fotos. Resumen de reunión.	

<p>2) Identifica a todos los grupos de interés relevantes y realiza levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p>	<p>Se evidencia que se recopila información de los grupos de interés. Evidencias: Convocatoria de la Asamblea del Presupuesto Participativo, lista de asistencia, mesas de diálogo con los grupos de interés.</p>	
--	---	--

Documento Externo
SGC-MAP

3) Analiza las reformas públicas sectoriales para revisar/redefinir estrategias efectivas en beneficio del municipio o demarcación, con la participación del Concejo de Regidores y/o los vocales.		No se evidencia
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.		No se evidencia
5) Implementa el proceso de consulta ciudadana y Cabildo Abierto para la Planificación del Presupuesto participativo, con la publicidad de los actos.	La alcaldía ha iniciado el análisis sistemático de las debilidades y fuerzas internas con el Modelo CAF. Se ha impartido el Taller CAF a todo el personal y Se ha iniciado el auto diagnóstico. También se analiza a través del presupuesto participativo. Evidencia: Registro de participantes. Avances en el auto diagnóstico.	

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

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

<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Desglosa la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) definidos, basados en las prioridades, el desarrollo local y en apoyo a las estrategias nacionales y sectoriales (Estrategia Nacional de Desarrollo y planes de desarrollo territorial y/o sectoriales).</p>		<p>No tenemos Plan Estratégico. No tenemos POA</p>
---	--	--

Documento Externo
SGC-MAP

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.	La alcaldía involucra a los ciudadanos y a los grupos de interés en el desarrollo de las estrategias y planificación del trabajo a través las sesiones, los cabildos abiertos y los buzones de sugerencias y quejas. Evidencia: Grabaciones, Fotos, Certificaciones o actas.	
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.	La alcaldía realiza anualmente las asambleas del presupuesto participativo por medio de la conformación bloques por sectores y comunidades. Evidencias: Registro de participantes, Actas de la elección de obras y conformación de comités de seguimiento.	
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 la Comisión Permanente de Género
5) Toma en cuenta aspectos de sostenibilidad, gestión ambiental, responsabilidad social, por ejemplo: actividades de reforestación, acciones orientadas a la reducción de consumo de energía, consumo de combustible, utilización de energía renovable.	La alcaldía cuenta con un Supervisor de Medio Ambiente, que se encarga la protección y reforestación del entorno en el Distrito Municipal. Evidencia: Nominas, y reportes.	
6) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan, por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.	La alcaldía asegura la disponibilidad de recurso para la implementación efectiva de todos los planes y proyectos a ejecutar durante el año a través del Presupuesto de Ingresos y Gasto de la Institución. Evidencia: Presupuesto anual.	

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

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

<p>La Entidad Municipal:</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>	<p>La alcaldía planifica las prioridades a través del presupuesto participativo, las sesiones y las Asambleas sectoriales. Evidencia: Registros. Fotos.</p>	
<p>2) Distribuye planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>Se realizan reuniones periódicas para evaluar el cumplimiento de las tareas que se asignan. Cada departamento entrega un informe semanal del accionar de cada uno. Evidencia: Apuntes de agenda, e informes.</p>	
<p>3) Comunica eficazmente al personal sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados.</p>	<p>La alcaldía comunica de forma eficaz los objetivos y planes dentro de la misma mediante la página web, sistema SIAFIM que se intercomunica con los diferentes departamentos. EVIDENCIA: página web, SIAFIM.</p>	
<p>4) Socializa con los grupos de interés y el Concejo, los objetivos, planes y tareas, así como la ejecución de estos, logros y metas alcanzadas, con una cultura de rendición de cuentas y transparencia de cara a los ciudadanos.</p>	<p>La alcaldía realiza asamblea con los diferentes grupos de interés en los cuales se tratan temas para mejorar las necesidades que aquejan los diferentes sectores del distrito Municipal como por ejemplo el presupuesto participativo, la cual es una herramienta de participación EVIDENCIA: registro de asistencia, fotos.</p>	
<p>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.</p>	<p>La alcaldía cuenta con diferentes métodos de medición para la evaluación de rendimiento, producción y el buen servicio que se le brinda a la ciudadanía. EVIDENCIA: rendición de informe de diferentes departamentos</p>	

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

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

Documento Externo
SGC-MAP

La Entidad Municipal: 1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la		No se evidencia
---	--	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

oportunidad de aplicación de las tecnologías.		
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, autoevaluaciones basadas en el Modelo CAF, etc.	Los líderes de la alcaldía han compartido con otras instituciones del sector para adquirir conocimientos a fin de mejorar las estrategias para el manejo del proceso en todos los departamentos y dando charla de la buena practicas municipales. Evidencia: Fotos.	
3) Cuenta con una política de innovación, comunica sus objetivos y resultados de ejecución a todos los grupos de interés relevantes.	La alcaldía realiza encuestas para monitorizar los cambios y la demanda externa de la innovación. También contamos con los Promotores que evalúan constantemente las necesidades de los munícipes y nos arrojan la información necesaria para el implementar cambios. Evidencia: Encuestas	
4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.	La alcaldía realiza consultas sistemáticas con los grupos de interés para implementación de planes e innovación. EVIDENCIA: fotos y registro	
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios en el presupuesto para la implementación de los cambios planificados en sus planes de mejora CAF u otros instrumentos.	La alcaldía asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados para el Presupuesto Participativo y demás proyectos a ejecutar. Evidencia: El Sistema SIAFIM. Reporte. La certificación de los Vocales.	
6) Usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.	La alcaldía promueve el uso de herramientas tecnológicas dotando las oficinas de computadoras y conectividad al internet. Se utiliza un software para la contabilidad, cuenta con una Página web de dominio gob.do Institucional, redes sociales, y un sistema de flota telefónica. Y un monitor ubicado en la recepción donde se comparten los videos informativos. Evidencia: Fotos de Oficinas, Redes sociales. Página Web. Monitor. Oficina de Libre Acceso a la Información.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Documento Externo
SGC-MAP

Considere lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal: 1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p>	<p>Se evidencia en las evaluaciones de Desempeños anuales.</p>	
<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>Se ha implementado un Código de vestimenta tanto interno como externo. Contamos con un libro y ponche de reporte de asistencia y se ha publicado memorándum con las recomendaciones de cumplimiento de los horarios de asistencia. La alcaldía también cuenta con la flexibilidad para el personal que cursa estudios, asuntos personales y para los casos de enfermedad y emergencias, y además para compromisos familiares emergentes e importantes. Evidencia: Formulario de permiso. Constancias de permisos.</p>	
<p>3) Cuenta con un manual y políticas de recursos humanos que consideran los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>		<p>No se cuenta con un documento o manual de política de gestión de recursos humanos</p>
<p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>		<p>No se han formulados políticas de selección, promoción, remuneración y reconocimiento del personal</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>La alcaldía gestiona el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de igualdad de oportunidades y atención a la diversidad. EVIDENCIA: Currículo.</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.		No se tiene perfiles de competencia y descripción de puesto
7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo: mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.		No se cuenta con un esquema de remuneración y reconocimiento.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>		No se evidencia
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos del ayuntamiento.</p>	<p>La alcaldía identifica las capacidades actuales de los empleados a través de la supervisión de los encargados departamentales y el encargado de RRHH. Evidencia: Informe. Apuntes de agenda</p>	

<p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p> <p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, Gestión Municipal, planificación, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública. Los planes de capacitación del personal basado en la detección de necesidades de capacitación, considerando los recursos disponibles, las necesidades de todas las áreas y las prioridades institucionales.</p>	<p>La alcaldía cuenta con un plan anual de capacitación donde se debate junto al comité de calidad EVIDENCIA: registro de asistencia y formulario de admisión.</p>	
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>	<p>Los líderes de la alcaldía guían y apoyan a los nuevos empleados, asignándoles un tutor que le acompañe y le apoye en el desempeño y desarrollo de sus tareas hasta que esté capacitado para ello. Evidencia: Fotos y manual de inducción</p>	
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados, por medio de promociones, ascensos, nuevas asignaciones, etc.</p>	<p>La alcaldía promueve la movilidad interna y externa de los empleados. Evidencia: Nómina. Expedientes y contrato de trabajo</p>	
<p>7) Elabora y actualiza anualmente plan de formación al personal y presupuestar para que pueda ser implementado, que incluyan métodos modernos (formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos, uso de las redes sociales, inducción a la administración pública municipal y contenidos formativos vinculados al impulso de políticas de igualdad e inclusión social desde el gobierno local).</p>	<p>La alcaldía cuenta con un plan anual de capacitación donde se identifican las necesidades de cada empleado, incluyendo la facilidad a los empleados que estudian a tiempo parcial. Evidencia: Planes anuales de capacitaciones.</p>	
<p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>Por medio de evaluaciones del personal, se identifican cuáles son sus fortalezas y debilidades, para propiciarle la capacitación necesaria acorde a su grado de estudio. Evidencias: fotos, currículo, registro de participantes, certificados.</p>	

9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.	Se ha evaluado el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros. Todos los empleados capacitados, comparten el conocimiento con los demás departamentos. Asimismo, los cursos recibidos han provocado un impacto positivo en cuanto al ascenso de algunos empleados. Evidencia: Certificados.	
10) Brinda al personal la retroalimentación de su evaluación del desempeño, consensuando los resultados y permitiendo propuestas de formación.	El Departamento de Recursos Humanos brinda al personal una retroalimentación de su evaluación de desempeño. Evidencias: calificación de evaluación de desempeño.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo, realizando reuniones utilizando formatos estandarizados de minutas que contemplen los acuerdos, mejoras y compromisos para que sean socializadas con los involucrados.</p>	Se evidencia la motivación para el trabajo en equipo. Evidencias: comunicación para conformación de equipos de trabajo.	
2) Involucra al personal en la formulación y el desarrollo del POA, planes estratégicos, objetivos, el diseño y mejora de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación en la gestión.		No se la realizado el POA
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.	La alcaldía emplea la aportación de ideas y sugerencias de los empleados, con debates y reuniones periódicas para dar a conocer los puntos de vistas de los empleados y las sugerencias. Evidencia: Anotaciones. Fotos. Registro de participantes	

4) Procura que todo el personal esté debidamente identificado proporcionándoles distintivos (carnet de empleados visible durante la jornada de trabajo, uniformes, entre otros).		No se evidencia
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados para medir el clima laboral con el apoyo del órgano rector, comunicando sus resultados segregados por género (servidores y servidoras), resúmenes de comentarios, interpretaciones y el plan de acción de mejora derivadas.		No se evidencia
6) Vela por las buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo prevención y cuidado de la salud; atendiendo a los requisitos de seguridad laboral y el cumplimiento de los mismos.		No se evidencia
7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados, por ejemplo: la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a		No se evidencia
8) tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad.	La alcaldía a través del departamento de recursos lleva el control de las licencias, tanto por enfermedades y maternidad. Evidencia: Certificados médicos.	
9) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La alcaldía presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad. Evidencia: Informe médico de discapacitados	
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	La junta Distrital cuenta con planes de premiación no monetaria a personas destacada en diferentes ámbitos. EVIDENCIA: fotos.	

+

Documento Externo
SGC-MAP

bienestar de las personas).		
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.	La alcaldía ha propiciado la conformación de la Asociación de Servidores Públicos de sus colaboradores. Evidencia: Los estatutos de conformación	

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
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público, así como otras autoridades políticas de la comunidad, para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, coproductores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias y sociedad civil, organismos internacionales. Además, el Consejo de Desarrollo Municipal con la reglamentación de su funcionamiento a través de resolución.</p>	<p>La junta ha identificado a todos los socios claves del sector privado y público, los cuales están registrados en el sistema. Evidencia: Facturas, Sistema SIAFIM y Registro de Proveedores del Estado.</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.	La alcaldía colabora con FEDOMO para los talleres que se imparten a las diferentes juntas y sectores. Evidencia: Registro, Fotos.	
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.	La alcaldía define las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, a fin de que se cumplan los proyectos acordados. Evidencia: Levantamiento de información y Documento.	
4) Identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.		No se evidencia
5) Aseguran los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.		No se evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización, para la gestión interna y prestación de los servicios (codiseño, codecisión y coevaluación), usando medios apropiados, por ejemplo, a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, mesas locales intersectoriales, veedores, buzón de quejas; asumir funciones en la prestación de servicios;</p>	Se incrementa e involucran a los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación a través del Presupuesto Participativo. Evidencia: Fotos. Registros. Presupuesto Participativo.	

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.	La alcaldía cuenta con un buzón físico, y con la Oficina de Libre Acceso a la Información, la página web gubernamental para que los munícipes manifiesten sus quejas y sugerencias. Evidencia: Fotos, Quejas recibidas, Buzón de sugerencias, e Informes	
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.	La alcaldía cuenta con una cartera de servicios, la cual está disponible en diferentes murales dentro de la alcaldía, en la página web.	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente, por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente (los lineamientos de la Ley Municipal, las leyes de compra y presupuesto).	La institución ha alineado la gestión financiera con el Sistema de Administración Financiero SIAFIM. Hacemos informes trimestrales los cuales se depositan en la Cámara de Cuentas, la Contraloría General de la República Dominicana y la Liga Municipal. Evidencia: Sistema SIAFIM, acuse de recibo de Informes	
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 evidencia
3) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	Se analiza a través de reuniones con el Equipo financiero y el alcalde Municipal. Evidencia: Apuntes, fotos y registro de Asistencia.	
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.	Está alcaldía asegura por medio de la implantación del SIAFIM, el cual solo permite realizar pagos si las partidas presupuestaria disponen de recursos para su ejecución. Evidencia: Sistema SIAFIM, Ejecución del presupuesto, e Informes	

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.	La alcaldía cuenta con el Sistema SIAFIM donde se controla todos los procesos la ejecución presupuestaria, del presupuesto de ingresos y gasto anual. Evidencia: Ejecución Presupuestaria, informes mensuales y trimestrales.	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero las equilibran con el control financiero centralizado.	La alcaldía ha descentralizado las responsabilidades contables para mantener un control financiero. Delimitando las tareas y funciones del departamento financiero. Evidencia: SIAFIM. Usuarios de acceso al sistema. Libros bancarios.	
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).	Se asegura transparencia financiera y Presupuestaria porque son manejadas con criterio de pulcritud y apegada a las leyes que nos rigen utilizando de manera eficaz el Sistema financiero SIAFIM, y tomando en cuenta las decisiones de los grupos de interés por medio del Presupuesto Participativo. Evidencia: Sistema SIAFIM, Ejecución.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Crea una organización de aprendizaje que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.	La alcaldía cuenta con el SISTEMA SIAFIM donde se gestiona y almacenan los datos e informaciones para los diferentes involucrado EVIDENCIA: SISTEMA SIAFIM. Además, este sistema sirve para administrar, almacenar y evaluar la información	
2) Monitorea y garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	Se garantiza la permanencia y utilidad de las informaciones externas por medio de la página web y las redes sociales y la oficina de archivo de documentos, donde se almacenan y se resguardan las informaciones de toda la organización. Evidencia: página web y redes sociales, foto.	

3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.		No se evidencia
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	A institución cuenta con diferentes canales de informaciones internas, donde se comparten las tareas asignadas de cada departamento. EVIDENCIA: flotilla de teléfonos, grupo de WhatsApp, boletín informativo mensuales	
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.		No se evidencia
6) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.		No se evidencia

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	En todos los departamentos se cuenta con computadoras, internet, impresora y material gastable. Evidencias: cotizaciones y facturas	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.	Con los equipos que contamos han potencializado los servicios, tanto en eficiencia como en tiempo de vida útil. Evidencia: equipos tecnológicos.	

3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.)		No se evidencia
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.	La institución posee una aplicación para dar soporte a las quejas de los contribuyentes. La página web, cuenta con información sobre los servicios, los contribuyentes pueden realizar los pagos de arbitrios municipales con tarjetas débito y crédito. Además de tener acceso virtual a información sobre otros servicios. Evidencia: Verifone, enlace de servicio portal web, app cuéntame, servidores.	
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	El ayuntamiento tiene una App para realizar quejas, denuncias y reclamaciones sobre los diferentes servicios que brinda la institución. Evidencia: App cuéntame.	
6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.		No se evidencia
7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo: la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.		No se evidencia

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Documento Externo
SGC-MAP

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

<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos de trabajo exterior, flota vehicular, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p>	<p>Se evidencia áreas ubicadas estratégicamente para dar un servicio más eficiente y conexión con el transporte público. Evidencias: Fotografías a infraestructura.</p>	
<p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los munícipes, personal y visitantes.</p>	<p>La institución cuenta con amplio espacio para parqueo de vehículo y un área específica para los ciudadanos/cliente y empleados, cuenta con ascensor y rampas de acceso. Evidencia: fotos de los parqueos, foto ascensor y rampas</p>	
<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificios, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, funerarias, cementerios, mataderos, mercados, parques, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p>	<p>Los departamentos de Tecnología y de Reciclaje, reutilizan mobiliarios y equipos. Evidencia: mobiliarios y equipos reciclados</p>	<p>No se evidencia una política</p>
<p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>Se ha dispuesto el salón de sesiones para realizar cursos, talleres y reuniones. Evidencia: Fotos y registro</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos, evitando incurrir en excesos por consumo innecesario.</p>	<p>Se le aplica mantenimiento a tiempo a cada uno de los medio de transporte y equipos eléctrico, según sean requeridos. Evidencia: requisición de mantenimiento</p>	
<p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes, por ejemplo: acceso a estacionamiento o transporte público, rampa para personas con alguna discapacidad.</p>	<p>La edificación de la institución cuenta con una rampa de acceso en la entrada principal y con área de parqueo ordenado para los empleados y contribuyentes. Evidencia: Fotos del parqueo y edificio frontal.</p>	

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	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
La Entidad Municipal: 1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.		No se evidencia
2) Diseña e implementa el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.		No se evidencia
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. (Identificar qué acciones toma la entidad municipal para gestionar los riesgos que afectan el funcionamiento de los procesos y el cumplimiento de los objetivos.)		No evidencia
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.		No evidencia
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario, en consenso con concejo de regidores y vocales.	En reuniones con los diferentes encargados departamentales se elaboran planes para simplificar los procesos y trabajo en equipo EVIDENCIAS: registro de asistencia, fotos, la minuta.	
6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.	El Ayuntamiento ha trabajado en coordinación con la oficina presidencial de Tecnología la implementación del uso de datos abiertos, un portal institucional y sus redes sociales. También se ha aprovechado la experiencia previa en	

	Recaudaciones sobre el descuento en deuda DN. Evidencias: Certificaciones y normativas. Ordenanzas 3149-17 para el descuento de deudas y publicaciones en la Web.	
--	--	--

Documento Externo
SGC-MAP

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 evidencia
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (Back up/resguardo de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).		No se evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Identifica y diseña los productos y servicios de la organización y gestiona activamente el ciclo de vida completo, incluido el reciclaje y la reutilización.		No se evidencia

<p>2) Desarrolla su oferta de servicios involucrando a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad, por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, entre otros, para saber qué esperan y necesitan los usuarios de los servicios de gestión de mercados, mataderos, cementerios, recolección y manejo de desechos sólidos, etc.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>3) Considera criterios de inclusión en la gestión de la diversidad y la igualdad de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de todos los colectivos, de los ciudadanos / clientes y todos los grupos de interés.</p>	<p>El ayuntamiento creó el departamento de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de todos los colectivos. Evidencia: resolución que crea a comisión y departamento de género.</p>	
<p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, por ejemplo: en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tableros de anuncios en Braille y audio, personal con conocimiento de lengua de señas para atender sordos.</p>	<p>La alcaldía cuenta con una página web con dominio Gob., además con diferentes redes sociales y mural informativo. Evidencias página web, redes sociales y mural informativo.</p>	

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

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

Documento Externo
SGC-MAP

<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio. Coordinación interna como para hacer la autoevaluación CAF, el presupuesto ajustado a las necesidades de cada área, los planes, etc.; coordinación externa con otras instituciones, con aliados en proyectos comunes, con otras entidades de gobierno local en la región, etc.</p>		No se evidencia
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. Definición de las condiciones de trabajo y comunicación para las actividades compartidas o codependientes entre diferentes instituciones.</p>	<p>El ayuntamiento tiene un contrato con una empresa encargada de realizar el cobro a empresas de las facturas de recogida de Residuos Sólidos, la misma posee un sistema de gestión de cobros y de acumulación de estadística, también se publican datos en formato abierto en nuestro portal web. Evidencias: Contrato con la empresa GSM y. portal de datos</p>	
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas (Correo electrónico, chat en el teléfono, calendario compartido.)</p>		No se evidencia
<p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales, por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p>	<p>Se crean las condiciones con los departamento de Limpieza, Medio Ambiente, Transito y Ornato para unificar los esfuerzos y así mejorar los servicio de la institución, como por ejemplo los operativo de limpieza que se realizan periódicamente. Evidencia: Fotos, Formularios</p>	
<p>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p>		No se evidencia

6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.		No se evidencia
---	--	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES.

Considere lo que la entidad del gobierno local ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
La opinión de los munícipes/clientes sobre: 1) La imagen global de la organización (ente municipal) y su reputación pública, por ejemplo: obtener retroalimentación e información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización, protocolos y manejo de desechos, su imagen en la opinión de los munícipes.	Se buscó la forma de realizar una encuesta, que hizo la Liga Municipal, donde se midió el desempeño de las instituciones, la opinión de los munícipes sobre el manejo de desechos y la imagen de la institución, en la encuesta quedamos en segundo lugar como territorio más limpio del país con porcentaje de satisfacción del alrededor de un 75 a un 80% Evidencias: encuesta, certificado de reconocimiento.	
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 evidencia
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 evidencia

4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización. Opinión de los munícipes/clientes sobre la disponibilidad de la información y sus canales disponibles:	Los ciudadanos tienen la oportunidad de opinar acerca del servicio en nuestra página web Institucional, y otras redes sociales. Evidencia: Redes sociales, nuestra página web	
--	---	--

cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.		
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 evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</p> <p>1) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). La opinión de los munícipes sobre qué tan fácil es tener contacto con la oficina municipal para obtener los servicios.</p>		No se evidencia
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.	Los ciudadanos tienen la oportunidad de opinar acerca del servicio en nuestra página web Institucional, y otras redes sociales. Evidencia: Redes sociales, nuestra página web	
3) Variedad de los servicios ofrecidos para las diferentes necesidades: negocios, munícipes, proveedores (teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente atendiendo a edad, género, discapacidad, etc.).	La alcaldía ofrece servicios de calidad sin discriminación ni distinción de género ni edad, como se presenta en la cartera de servicios. Evidencia: Cartera de servicios	
4) Capacidades de la organización para la innovación. La opinión de los munícipes sobre los esfuerzos de la entidad municipal por buscar nuevas soluciones y propuestas.	La Administración está comprometida en que los ciudadanos clientes tenga la información correcta a la hora de solicitar un servicio Evidencia: Cartera de servicios, grupo de WhatsApp de Desarrollo Comunitario.	

5) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. La opinión de los munícipes sobre la confiabilidad de la entidad municipal y los servicios.	La población ha calificado con buenos resultados el nivel de confianza que tiene sobre la organización en los servicios que reciben.	
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 evidencia
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 ha medido la opinión de los munícipes sobre uso de las tecnologías por parte de la organización.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de rendimiento de la Entidad Municipal: 1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio). Resultados de indicadores del tiempo que toma cada servicio desde su solicitud hasta la entrega con el fin de ir reduciendo los tiempos de espera.	La alcaldía implica a los grupos de interés (Junta de vecino, clubes de madre, organización deportiva etc.) para la realización del presupuesto participativo, a través de las asambleas sectoriales. Evidencia: Anotaciones de agenda. Registro de participación.	
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.	Se ha implementado la sugerencia de un grupo específico que ha propuesto un cambio como es el caso de la recogida de desecho sólido. Además, se amplió el acceso a una zona, que no llegaban los camiones, para dar un mejor servicio. Evidencia: Reportes. Anotaciones	
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		No se ha medido

servicios o con la entidad municipal.		
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados. Resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.	.	No se han formulados indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</p> <p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Tenemos Murales informativos en recepción, Flotilla donde los usuarios pueden comunicarse con los encargados de los departamentos, Monitor en recepción, Página Web institucional, Redes sociales, donde los ciudadanos pueden conocer los servicios que prestamos, formularios de solicitud, y quejarse o sugerir. Grupo de WhatsApp para escuchar los ciudadanos.</p> <p>Evidencia: mural Informativos, Redes sociales, Monitor, Página Web, Grupo de WhatsApp</p>	
<p>2) Disponibilidad y exactitud de la información. Si toda la información que debe publicarse en la página web de la entidad municipal se publica completa y a tiempo, o cuántas veces al año y en qué proporción.</p>	<p>La alcaldía pública todas las informaciones financieras, nominas, resoluciones, ordenanzas y reportes de interés en el mural interno, en la página web y redes sociales. Y se entregan mensual y trimestralmente los informes financieros a los organismos fiscalizadores.</p> <p>Evidencias: Mural, página web, redes sociales y acuses de recibo de entrega de informes</p>	

3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización. Si la entidad municipal se trazó metas con respecto a los servicios ofrecidos y cuántas de esas metas alcanzó.	La alcaldía tiene como objetivo brindar un servicio de calidad a los ciudadanos clientes para satisfacer inquietudes y necesidades, se han realizado encuesta de clima laboral y evaluación de desempeño a los empleados donde se ha detectado que los servidores dan lo mejor de sí para dar cumplimiento a los objetivo de la institución. EVIDENCIA: encuesta de clima, evaluación de desempeño, informe, SIAFIM	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos.	Se ha realizado numerosos esfuerzos para mejorar la disponibilidad precisión y transparencia de la información, Tenemos Murales informativos en recepción, Flotilla telefónica donde los usuarios pueden comunicarse con los encargados de los departamentos, Monitor en recepción, Página Web institucional, Redes sociales, donde los ciudadanos pueden conocer los servicios que prestamos, formularios de solicitud, quejas, grupo de WhatsApp para escuchar los ciudadanos dirigido por el departamento de Desarrollo Comunitario . Evidencia: mural informativo. Informativos, Redes sociales, Monitor, Página Web, Grupo de WhatsApp, formularios	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	La alcaldia inicia sus labores desde las 8:00 am hasta 2:30 pm de lunes a viernes EVIDENCIAS: página	
6) Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	La alcaldía está comprometida asignándole a cada departamento que ofrezca servicio que sean a la mayor brevedad posible, como es el caso del departamento de recaudaciones. EVIDENCIA: formulario de visita.	
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.	Los costos de los servicios están sujetos a la administración legislativa, y los demás servicio que son de naturaleza municipal que se ofrecen gratuitamente a la población. EVIDENCIA: ordenanza y cartera de servicio	
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	La institución ofrece la información necesaria acerca de la responsabilidad y gestión de los distintos servicios que se brindan a los ciudadanos clientes, disponible en la página web y las redes sociales de nuestra institución.	

de la entidad municipal.	EVIDENCIA: página web, redes sociales	
--------------------------	---------------------------------------	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</p> <p>1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones, por ejemplo: cuántos de los convocados para la selección del presupuesto participativo forman parte del proceso, qué cantidad se abstiene de participar.</p>	<p>La alcaldía implica a los grupos de interés (Junta de vecino, clubes de madre, organización deportiva etc.) para la realización del presupuesto participativo, a través de las asambleas sectoriales. Evidencia: Anotaciones de agenda. Registro de participación</p>	
<p>2) Sugerencias recibidas e implementadas. (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>	<p>Se ha implementado la sugerencia de un grupo específico que ha propuesto un cambio como es el caso de la recogida de desecho sólido. Además, se amplió el acceso a una zona, que no llegaban los camiones, para dar un mejor servicio. Evidencia: Reportes. Anotaciones</p>	
<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. Resultados de indicadores para medir la innovación implementada para la satisfacción del munícipe que requiere los servicios de la entidad municipal.</p>	<p>La alcaldía hace un buen uso de la tecnología a fin de innovar en el servicio a los ciudadanos, a través de las informaciones que se ofrecen en la página web. Evidencia: página web</p>	
<p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>		<p>No se han formulado indicadores de cumplimiento en relación al género y la diversidad cultural.</p>

5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.		No se evidencia
---	--	-----------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de la Entidad Municipal: 1) Resultados de la digitalización en los productos y servicios de la organización (innovaciones, mejora en los tiempos de respuesta, acceso, confianza pública, costos etc.). Si se implementaron mejoras en los servicios, qué resultados dieron las mejoras, qué indicadores se definieron.		No se han medido las implementaciones de mejoras en los servicios
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 ha medido el involucramiento de la ciudadanía en el gobierno de la entidad municipal
3) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	La institución está comprometida en darle seguimiento a los servicios publicados en la página web y lo demás servicios informativo sean cumplido a cabalidad EVIDENCIA: página web, reporte de los departamentos	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

Documento Externo
SGC-MAP

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la productividad de la entidad municipal.</p>	<p>Según la encuesta del Instituto Tecnológico de Investigación en Comunicación y Política en el año 2019, la comunidad valora como positiva la gestión. EVIDENCIA: encuesta realizada.</p>	
<p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones, actividades de mejora y su conocimiento de la misión, visión y valores. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre qué tanto está involucrado el personal en la toma de decisiones y en el conocimiento y empleo de la misión, visión y valores.</p>	<p>La institución involucra el personal en los procesos de cambios que se han producido en la reestructuración de la Misión, Visión y Valores mediante consultas, reuniones. Evidencias: circular, fotos.</p>	
<p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre si el personal participa en actividades de mejora de la entidad municipal, como en la autoevaluación con el Modelo CAF.</p>	<p>La alcaldía involucra a los empleados mediante reuniones periódicas en busca de la mejora de los servicios. Evidencia: foto, Registro de participantes.</p>	
<p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la ética y los posibles conflictos de interés.</p>	<p>La institución informa a los empleados cuando se presentan o surgen los posibles conflictos. Evidencias: Circulares y reuniones.</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.	La Institución realiza reuniones mensuales con los Encargados y Directores departamentales en donde se planifican los trabajos en procura de mejorar los servicios. Evidencia: Reuniones y registro de asistencia, foto.	
6) La responsabilidad social de la organización. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la responsabilidad social de la entidad municipal.	El departamento de Desarrollo Comunitario da seguimiento a todas las organizaciones sociales por medio de su accionar. Evidencia: Registro de asambleas comunitarias.	
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.	La alcaldía procura la apertura del personal involucrándolo en los planes de mejora, a través de reuniones, talleres, charlas que se realizan. Evidencias: Fotos, registro de participantes.	
8) El impacto de la digitalización en la organización. La opinión del personal sobre cómo el uso de la tecnología mejora su trabajo o el servicio que ofrecen a través de la entidad municipal.		No se ha medido
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 ha medido

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
Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre: 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.	La dirección tiene la cultura de dar seguimiento a los procesos mediante reuniones periódicas con los encargados y asistentes para revisar si se han logrado los objetivos propuesto, contactando que cada encargado entregue un informe semanal de los trabajos asignados EVIDENCIA: registro de asistencia, foto, informe	
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	La organización se encamina a que el diseño de los distintos procesos sean revisados por el equipo técnico y consensuando las consultas de los demás	

municipal.	departamentos para así unificarlos en el presupuesto anual de ingresos y gastos Evidencia: registro de participante y presupuesto	
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 departamento de Recursos Humanos en conjunto con la dirección administrativa planifica y desarrollan las tareas que se le asigna a las diferentes áreas mediante la acción de personal y manual de funciones Evidencia: formulario.	
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 ha Medido
5) La comunicación interna y las medidas de información. La opinión del personal sobre la comunicación.		No se ha medido
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.	La gestión se hace valer de un equipo de técnicos en relaciones públicas los cuales se encargan de difundir con calidad los esfuerzos de cada colaborador Evidencia: página web, redes sociales.	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. La opinión del personal sobre la disposición de la entidad municipal para cambiar, mejorar, emplear nuevas formas de satisfacer a sus ciudadanos.	La institución mantiene un enfoque de planificación periódica en la que se establecen cambios e innovación para la mejora de la organización. Evidencia: registro de asistencia, foto.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre: 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 evidencia

2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud). La opinión del personal sobre cómo toma en cuenta la entidad municipal la vida de los colaboradores para que puedan mantener el equilibrio entre el trabajo y todo lo demás en sus vidas.	La dirección procura que el personal se sienta familiarizado y en confianza en la solicitud de permisos, siendo flexible en base a sus tareas y a su horario Evidencia: solicitud de permiso.	
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.	El personal es considerado como una parte intrínseca de la organización donde las tomas de decisiones están basadas en su bienestar en cuanto a igualdad de condiciones, horario, reconocimiento. Evidencia: cartera de servicios, foto	
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo. La opinión del personal sobre las condiciones de trabajo y los espacios provistos para ellos.	Las instalaciones de la junta están habilitadas con oficinas separadas y con ambiente de trabajo adecuado Evidencia: foto de oficinas.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre: 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.	La alcaldía coopera en el crecimiento profesional de sus colaboradores brindándole la facilidad de su formación para dar un buen servicio de calidad al ciudadano cliente. EVIDENCIA: listado de asistencia.	

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.	La institución Motiva y empodera a sus colaboradores con el fin de que tomen sus propias decisiones al momento de resolver cualquier conflicto e imprevisto. Por ejemplo el asistente de compras y contrataciones tiene libre albedríos de tomar decisiones sin tener la necesidad de hacer consulta previa. EVIDENCIA: foto	
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.	La institución propicia de manera continua la capacitación de sus colaboradores mediante los cursos impartidos por el INAP para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. EVIDENCIA: certificado, registro de asistencia, foto.	

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

1. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre: 1) Indicadores relacionados con 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.		No se evidencia
2) Nivel de participación en actividades de mejora, por ejemplo: porcentaje de empleados convocados a actividades del gobierno local que asisten a las actividades.	El 90% de los empleados se involucra en las mejoras de las actividades. Evidencia: Hoja de participación. Registro de participación de actividades.	
3) El número de dilemas éticos, por ejemplo: posibles conflictos de intereses reportados, denuncias de corrupción.		No se ha medido
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social organizadas por la entidad de gobierno local.	La institución y los grupos sociales (Defensa Civil, CPN, Junta de Vecinos) participan voluntariamente en operativos de limpieza, descacharrización y de prevención de dengue. EVIDENCIA: foto, registro de participación,	

<p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades, por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes, cantidad de personas que completan las capacitaciones para mejorar el trato a los munícipes.</p>	<p>En la alcaldía se ofrece al ciudadano cliente una excelente con un trato especial, y en el menor tiempo posible.</p>	<p>No se ha medido</p>
---	---	------------------------

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual, por ejemplo: índices de productividad, resultados de las evaluaciones de desempeño desagregadas por género, entre otros.</p>		<p>No se ha medido</p>
<p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación (evaluación de la capacidad para usar computadoras, correos electrónicos, equipos de oficina y tecnología en general para hacer el trabajo más eficiente).</p>	<p>El 100% del personal de administrativo tiene un buen manejo de la tecnología de la información y comunicación. Evidencia: Certificaciones de cursos. Currículo de los empleados.</p>	
<p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades de habilidades y capacitación, por ejemplo: tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas, cuántas personas completan el programa de capacitación, los cursos y los talleres que se les pide hacer en el ayuntamiento/junta de distrito municipal.</p>		<p>No se ha medido</p>

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 ha establecido indicadores
---	--	----------------------------------

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados de indicadores de la opinión de la sociedad/aliados respecto a:</p> <p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/clientes más allá de la misión institucional, por ejemplo: las obras sociales de la entidad del gobierno local, como: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud), apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc. (opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre estas actividades).</p>	<p>La alcaldía realiza actividades deportivas en todos los sectores del distrito. El departamento de cultura involucra a los jóvenes de la comunidad impartiendo clases de guitarra y piano. Realiza campaña y charla de concientización del uso de los desechos sólido. Aporta ayuda a personas vulnerables. EVIDENCIA: foto, videos, copia de cheques, pago de ayuda.</p>	
<p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad, por ejemplo: con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.</p>	<p>La institución está comprometida en que los procesos estén evidenciados y transparentados en la página web, la plataforma del SISMAP y redes sociales. EVIDENCIA: página web, SISMAP, nómina del SASP</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.		No se ha medido
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.		No se ha medido
5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad. Exponiendo los resultados de la opinión que tienen los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover la participación de todos los sectores del municipio/distrito municipal, la rendición de cuentas, la igualdad entre todos los munícipes sin distinción de género, estado civil, militancia en partidos políticos, discapacidades.		No se ha medido
6) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.). Resultados de medición de opinión de los munícipes y la sociedad sobre qué tan abierto, disponible, accesible, transparente y ético es el gobierno local.		No se ha medido

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Documento Externo
SGC-MAP

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de desempeño de la Entidad Municipal en la responsabilidad social:</p> <p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos, por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas (cantidad de iniciativas y qué resultados presenta la entidad del gobierno local para contribuir a la mejora del medio ambiente).</p>		No se evidencia
<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>		No se ha medido
<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>	La alcaldía cuenta con un conjunto de documentos de informaciones publicado en redes sociales y pagina web sobre la institución Evidencia: redes sociales y pagina web	

<p>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo, tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc. Apoyo a sectores de la comunidad que ayuden a distribuir las oportunidades entre todos, pero especialmente entre los grupos menos apoyados.</p>	<p>En el presupuesto se estipula una partida destinada para los casos de personas en situación de desventaja. También se le da empleo a persona con condiciones especiales Evidencia: presupuesto, copia de cheque, currículos.</p>	
<p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas. Reportes de resultados o estadísticas de las actividades de ayuda a la sociedad, de actividades de altruismo, de generosidad, en la que se involucren los colaboradores de la entidad local.</p>		<p>No se ha medido</p>
<p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros. por ejemplo: número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, reuniones, alianzas, otros.</p>		<p>No se ha medido</p>
<p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas, jornadas de vacunación para munícipes o para empleados).</p>		<p>No se ha medido</p>
<p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social, por ejemplo: informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la entidad de gobierno local.</p>		<p>No se ha medido</p>

9) Número de voluntarios que realizan actividades de colaboración en la organización.		
---	--	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de eficacia de la Entidad Municipal: 1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos.	En la encuesta realizada en el año 2019 se pudo medir la calidad de los servicios ofrecidos en la recolección de los desechos sólidos y el destino final de los mismos. EVIDENCIA: encuesta realizada, foto del vertedero	
2) Resultados en términos de Outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).	La alcaldía cuenta con una partida en su presupuesto anual destinada al proyecto Un Techo esPosible Para Ti, donde se benefician personas vulnerables con la construcción y reparación de viviendas Evidencias: foto, formulario	
3) Resultados de la evaluación comparativa (análisis comparativo) en términos de productos y resultados.		No se ha medido
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se ha medido
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		No se ha medido
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No se ha medido
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No se ha medido

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

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

<p>Resultados en indicadores de eficiencia de la Entidad Municipal en términos de:</p> <p>1) La gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p>		No se ha medido
<p>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</p>		No se ha medido
<p>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo), se refiere a qué resultados de aprendizaje registra la organización, qué resultados de innovaciones implementadas o de acciones de corrección tras mediciones y evaluaciones.</p>		No se ha medido
<p>4) Eficacia de las alianzas, por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas.</p>		No se ha medido
<p>5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc., por ejemplo: porcentaje de concordancia entre la estructura aprobada y la nómina, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo.</p>	<p>La alcaldía cuenta con una página web donde el ciudadano puede informarse de la cartera de servicios que se ofrecen. También se procura que cada nuevo personal se le apertura una cuenta para que cobre por tarjeta en el Banco Reserva. EVIDENCIA: página web, solicitud creación de cuenta.</p>	
<p>6) Puntuación de la entidad en el SISMAP Municipal según los informes trimestrales (considerar los últimos 4 informes y la posición en el ranking).</p>		No se ha medido
<p>7) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p>		No se han realizados auditorías internas
<p>8) Resultados de reconocimientos, por ejemplo, en la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de calidad del sistema de gestión u otros.</p>		No se ha medido

	EVIDENCIA: Camiones, placas y certificados	
9) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	La alcaldía da fiel cumplimiento a la ejecución presupuestaria formulada y aprobada por el consejo de vocales, ejecutando todas las partidas de ingresos y gastos y realizando las obras públicas municipales del presupuesto participativo y de administración. Evidencias: Ejecuciones presupuestarias	
10) Resultados relacionados al costo-efectividad (logro resultados de impacto al menor costo posible).	La alcaldía se enfoca que al elegir sus proveedores estos ofrezcan el más bajo costo posible y facilidades de pagos, también se ha incursionado en el portal transaccional dando cumplimiento a la ley 340-06. Evidencia: foto del portal, certificación de proveedores	

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.