

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

Sector Municipal

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN**

Ayuntamiento Municipal Imbert

**FECHA:**

Junio 2025

## MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

### Presentación.

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

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

### Evaluación Individual.

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

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

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

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

### Evaluación de consenso:

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

## CRITERIOS FACILITADORES.

### CRITERIO I: LIDERAZGO

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

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

| Ejemplos   | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias)  | Áreas de Mejora  |
|--|--|--|
| <p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> | <p>Contamos con misión, visión y valores, la cuales fueron aprobadas por el Concejo de Regidores mediante resolución</p> <p>Evidencia: página web, lobby del ayuntamiento se encuentra enmarcadas, resolución del Concejo de Regidores</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>Tenemos un marco de valores, validado por el Concejo de Regidores mediante resolución</p> <p>Evidencia: página web, resolución del Concejo.</p>   |  |
| <p>3) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p>  |  | <p>No se evidencia comunicación, socialización, de la misión, visión y valores</p> |
| <p>4) Revisan periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo, por ejemplo: la transformación digital, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos</p>   |  | <p>No se evidencia una revisión periódica de la misión, visión y los valores.</p>  |

|  |  |   |
|--|--|---|
| demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes, pautas para la protección de datos, otros). Asegurando el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos.         |  |   |
| 5) Procuran contar con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos. |  | No se evidencia que un sistema para gestionar la prevención de comportamientos ético. |
| 6) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes, directivos y empleados).  |  | No se evidencia que se refuerce, la confianza, lealtad, respeto.                      |

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b> |
|--|--|------------------------|
| <p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Aseguran que la estructura aprobada se haya expresado en un organigrama con su descripción en un manual de organización y funciones y que estos documentos se socialicen con todo el personal y se implementen en todos los procesos de la entidad municipal, incluyendo que las nóminas estén estructuradas en función de las unidades aprobadas (con especial atención a las áreas de Planificación y Desarrollo, Planeamiento urbano y Compras y Contrataciones).</p> | <p>Se cuenta con una estructura y manual de funciones aprobados por el Concejo de Regidores, la cuales fueron elaboradas en coordinación con el Ministerio de Administración Pública</p> <p>Evidencia: resoluciones que aprueban la estructura orgánica y el manual de funciones</p> |                        |

|  |   |   |
|--|---|---|
| 2) Gestionan en base a un manual de funciones con responsabilidades definidas por áreas, donde se establecen las competencias definidas para garantizar la agilidad de la organización, un manual socializado con todo el personal.  |   | No se evidencia gestión en base a un manual de funciones con responsabilidades definidas por áreas  |
| 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.  | Utilizamos los indicadores del SISMAP Municipal, para medir el rendimiento de las áreas y los informes que emite dicha plataforma<br><br>Evidencia: SISMAP Municipal, Informes del SISMAP |   |
| 4) Impulsan la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores.  |   | No se evidencia la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores  |
| 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. |   | No se evidencia se cuentan con un sistema de gestión para el seguimiento del rendimiento de la entidad de gobierno local  |
| 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.  |   | No se evidencia sistema de control interno y gestión de riesgo  |
| 7) Designan un enlace responsable del sistema y realizan mensualmente reuniones con los encargados de área para socializar los avances en el SISMAP Municipal e identifican buenas prácticas en los gobiernos municipales colindantes.   |   | No se evidencia enlace responsable del sistema y realizan mensualmente reuniones con los encargados de área para socializar los avances en el SISMAP Municipal                          |
| 8) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total (planifican, desarrollan, controlan y actúan a tiempo) o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.   |   | No se evidencia aplicación de principios de calidad en la gestión o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc |

|  |  |  |
|--|--|--|
| 9) Implementan una estrategia de administración electrónica, alineada con las estrategias y los objetivos operativos de la organización.   | Contamos con un sistema financiero que lleva por nombre SIAFIN que nos ayuda a trabajar alineados a las estrategias de la institución y los objetivos operativos.<br><br>Evidencia: sistema financiero |  |
| 10) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.   |  | No se evidencia que se asegura las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos.   |
| 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. | Aseguramos la comunicación efectiva por medio de uso de las redes sociales, página web, medios de comunicación<br><br>Evidencias: Redes Sociales, Página Web y Contratos de Publicidad                 |  |
| 12) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.  |  | No se evidencia compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados |
| 13) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.  |  | No se comunica iniciativas de cambio de los efectos esperados a los empleados y grupos de interés.   |

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b> |
|--|--|------------------------|
| 1) Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal: | Los líderes (máxima autoridad, directores, encargados, tiene buenas relaciones humanas y predicen con el ejemplo, se han creado equipos de trabajo y se hacen reuniones con los departamentos<br><br>Evidencias: Registro asistencia, creación de equipos de trabajo, registros de trabajos interdepartamentales |                        |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p>2) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos, estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan, por ejemplo: mostrando integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad, etc.</p> | <p>Los líderes (máxima autoridad, directores, encargados, tiene buenas relaciones humanas y predicán con el ejemplo.</p> <p>Evidencias: Registro asistencia, creación de equipos de trabajo, registros de trabajos interdepartamentales</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>Promovemos una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados,</p> <p>Evidencias: conversaciones de grupos departamentales de WhatsApp, reuniones, se cuenta con personal con discapacidades</p>                      |  |
| <p>4) Informan y se consultan los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización por medio de reuniones, circulares, murales informativos, encuestas, buzones de sugerencias y/o redes sociales.</p>   |   | <p>No se evidencia se consultan los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización por medio de reuniones, circulares, murales</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>No se evidencia Empoderan al personal y le brindan apoyo para el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño</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>No se evidencia motivan, fomentan y empoderan a los empleados, mediante la delegación de autoridad</p>  |
| <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).</p>   |   | <p>No se evidencia promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos</p>           |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  |   |
| 8) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo. |  | No se evidencia reconocen y premias los esfuerzos tanto individuales como en equipo |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|--|---|
| <p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> |  | No se evidencia que se analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés                                      |
| <p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas de la comunidad.</p>  | <p>Se realizan reuniones periódicas con juntas de vecinos, comunitarios, consejo de desarrollo</p> <p>Evidencia: listados de asistencias, minutas de reuniones</p> |   |
| <p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>   |  | No se evidencia que se identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión                   |
| <p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales y las decisiones políticas.</p>  |  | No se evidencia Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales y las decisiones políticas |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   |  |
| 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.). |   | No se evidencia gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes                           |
| 6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.  | Realizamos actividades organizadas con grupos organizaciones representativas, como por ejemplo las reuniones del consejo de desarrollo, reuniones con el comité de seguimiento.<br><br>Evidencia: listado de asistencia, notas de prensa, minutas |  |
| 7) Promueven la conciencia pública, mantener la buena reputación y el reconocimiento de la organización; se cuenta con un desarrollo de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés y los servicios que brinda.           |   | No se evidencia promueva la conciencia pública, mantener buena reputación y el reconocimiento de la organización |

## 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<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora   |
|---|---|---|
| <b>La Entidad Municipal:</b>  |   |   |
| 1) Analiza el entorno, los cambios locales, nacionales e internacionales de incidencia en la gestión del gobierno local, con la participación del Concejo de Regidores y/o los vocales. |   | No se evidencia 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 |
| 2) Identifica a todos los grupos de interés relevantes y realiza levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.   |   | No se evidencia Identifica a todos los grupos de interés relevantes y realiza levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas   |

|  |  |   |
|--|--|---|
| 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 que se analizan las reformas públicas sectoriales Analiza las reformas públicas sectoriales para revisar/redefinir estrategias efectivas en beneficio del municipio |
| 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 analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas                             |
| 5) Implementa el proceso de consulta ciudadana y Cabildo Abierto para la Planificación del Presupuesto participativo, con la publicidad de los actos.  | Se implementa el proceso de consulta ciudadana y cabildo para el presupuesto participativo, se realizó cabildo abierto en 2024<br><br>Evidencia: acta del cabildo abierto, listado de asistencia |   |

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|--|---|---|
| <b>La Entidad Municipal:</b><br>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). |   | No se evidencia si son basados en la estrategia nacional de desarrollo definidos, basados en las prioridades, el desarrollo local y en apoyo a las estrategias nacionales y sectoriales |
| 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.  |   | No se evidencia que involucra a los grupos de interés en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal Plan Estratégico, Plan Operativo Anual   |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>3) Incentiva la participación de la comunidad en la elaboración del presupuesto participativo, con mecanismos que garanticen un mayor acceso al proceso y la información de su ejecución.</p>  | <p>Se incentiva la participación de la comunidad por medio de las convocatorias a las asambleas del PPM, se convoca por cartas y por las redes sociales</p> <p>Evidencia: convocatorias, actas de asambleas, redes sociales</p>             |  |
| <p>4) Ha conformado la Comisión Permanente de Género con el objetivo de definir y articular políticas municipales para la igualdad y la equidad de género, con un plan de trabajo para el año de acceso público a través del portal web del gobierno local.</p> |   | <p>No se evidencia que ha conformado la Comisión Permanente de Género, ni plan de trabajo publicado en la web.</p> |
| <p>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.</p>  |   | <p>No se evidencia que se toma en cuenta aspectos de sostenibilidad, gestión ambiental, responsabilidad social</p> |
| <p>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.</p>                       | <p>Se asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva por el medio del presupuesto y por medio de las recaudaciones municipales,</p> <p>Evidencia: Relación de cobros, presupuesto, transferencias del gobierno.</p> |  |

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|--|---|---|
| <p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados; tomando en cuenta el desarrollo de la comunidad y los servicios que brinda la organización.</p> |   | <p>No se evidencia implementan la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades</p> |

|  |   |   |
|--|---|---|
| 2) Distribuye planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.  |   | No se evidencia que se distribuye planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización                        |
| 3) Comunica eficazmente al personal sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados.  |   | No se evidencia comunica eficazmente al personal sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados |
| 4) Socializa con los grupos de interés y el Concejo, los objetivos, planes y tareas, así como la ejecución de los mismos, logros y metas alcanzadas, con una cultura de rendición de cuentas y transparencia de cara a los ciudadanos.   | Se realiza rendición de cuentas en todas las sesiones del Concejo de Regidores, también por medio del portal de transparencia<br><br>Evidencia: actas de las sesiones y portal de transparencia |   |
| 5) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios. |   | No se evidencia que se realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles                  |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|---|---|
| <b>La Entidad Municipal:</b>  |   |   |
| 1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.   |   | No se evidencia que Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores utilizando 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. |   | No se evidencia una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones             |
| 3) Cuenta con una política de innovación, comunica sus objetivos y resultados de ejecución a todos los grupos de interés relevantes.  |   | No se evidencia una política y no se evidencia que se comunica sus objetivos y resultados a los grupos de interés relevantes. |

|  |   |  |
|--|---|--|
| 4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado. |   | No se evidencia que se 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 |
| 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.   | Se aseguran recursos para los planes de mejoras por medio del presupuestos municipal, en los clasificadores de gasto de personal.<br><br>Evidencia: presupuesto municipal |  |
| 6) Usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.  |   | No se evidencia usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.   |

### CRITERIO 3: PERSONAS

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

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora  |
|---|---|--|
| <b>La Entidad Municipal:</b><br>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.  |   | No se evidencia que se analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos |
| 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. |   | No se evidencia políticas y de recursos humanos definida e implementada                              |

|  |  |  |
|--|--|--|
| 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.   |  | No se evidencia manual y políticas de recursos humanos   |
| 4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.   |  | No se evidencia selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización                     |
| 5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.   |  | No se evidencia Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios   |
| 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 evidencia sistema de evaluación del desempeño del personal   |
| 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 evidencia aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, ni se evidencia datos desagregados por sexo |

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

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

Documento Externo  
SGC-MAP

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>  |   | <p>No se evidencia implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias</p>   |
| <p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos del ayuntamiento.</p>  | <p>Se contratan técnicos especializado para lograr los objetivos del ayuntamiento y dar seguimiento a los indicadores del SISMAP</p> <p>Evidencia: contratos de asesores.</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>No se evidencia 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>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>   |   | <p>No se evidencia que guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual</p>  |
| <p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados, por medio de promociones, ascensos, nuevas asignaciones, etc.</p>   |   | <p>No se evidencia que se promueve la movilidad interna y externa de los empleados</p>   |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 7) Elabora y actualiza anualmente plan de formación al personal y presupuestar para que pueda ser implementado, que incluyan métodos modernos (formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos, uso de las redes sociales, inducción a la administración pública municipal y contenidos formativos vinculados al impulso de políticas de igualdad e inclusión social desde el gobierno local). |  | No se evidencia que se Elabora y actualiza anualmente plan de formación al personal y presupuestar para que pueda ser implementado, que incluyan métodos modernos  |
| 8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.   |  | No se evidencia que se 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 |
| 9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.  |  | No se evidencia evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas   |
| 10) Brinda al personal la retroalimentación de su evaluación del desempeño, consensuando los resultados y permitiendo propuestas de formación.  |  | No se evidencia brinda al personal la retroalimentación de su evaluación del desempeño   |

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|--|---|--|
| <p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo, realizando reuniones utilizando formatos estandarizados de minutas que contemplen los acuerdos, mejoras y compromisos para que sean socializadas con los involucrados.</p> |   | No se evidencia que se promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta, ni formatos estandarizados de minutas |

|   |  |   |
|---|--|---|
| 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 evidencia que se involucra al personal en la formulación desarrollo del POA, planes estratégicos, objetivos, etc.       |
| 3) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución; tanto para las áreas, direcciones o departamentos, como para toda la organización.   |  | No se evidencia consenso y acuerdo entre directivos sobre los objetivos y la manera de medir su consecución                   |
| 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 que el personal cuente con carnet y tengan uniformes.   |
| 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 evidencian realiza periódicamente encuestas a los empleados para medir el clima laboral con el apoyo del órgano rector. |
| 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 que se vela por las buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización                         |
| 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   | <p>En el ayuntamiento los empleados cuentan con un horario flexible de trabajo, con hora de almuerzo y trabajando entre 35 a 40 hora a la semana y posibilidad de teletrabajo</p> <p>Evidencia: registro de asistencia</p> |   |
| 8) tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad.  | <p>Se le da facilidades de las personas con todo tipo de licencia médicas.</p> <p>Evidencias: certificados de licencias, permisos de recursos humanos a empleados por licencias.</p>                                       |   |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 9) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.   |  | No se evidencia presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.   |
| 10) Cuenta con sistema de compensaciones, recompensas y reconocimientos para el personal, sea o no en forma monetaria, por ejemplo: salario emocional, bonos, la participación en diversas actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas). |  | No se evidencia un sistema de compensaciones, recompensas y reconocimientos para el personal   |
| 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.  |  | No se evidencia 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. |

#### **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.**

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|---|---|
| <p><b>La Entidad Municipal:</b></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> |   | No se evidencia Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público |

|   |  |   |
|---|--|---|
| 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. |  | No se evidencia que se desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios                 |
| 3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.   |  | No se evidencia que se define el rol y las responsabilidades de cada socio  |
| 4) Identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.   |  | No se evidencia que se identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP)  |
| 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 que se Aseguran los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable |

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

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

|  |  |   |
|--|--|---|
| 2) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre las necesidades presentes y futuras, así como las opiniones de los munícipes, ciudadanos/clientes y grupos de interés a través de los distintos medios.      |  | No se evidencia que se define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre las necesidades presentes y futuras |
| 3) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad, por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano. |  | No se evidencia el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.   |

### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

| Ejemplos   | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora  |
|--|---|--|
| <b>La Entidad Municipal:</b><br>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 ejecución presupuesta es ejecutada de manera eficaz y eficiente, es realizada acorde al presupuesto general y cumple con el artículo 21 de la Ley 176-07.<br><br>Evidencias: Ejecuciones presupuestarias |  |
| 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 que se dispone de una escala salarial vigente en la que se presentan salarios iguales para hombres y mujeres |
| 3) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.   | Se elabora un presupuesto equilibrado, acorde a los porcentajes establecidos en la Ley 176-07.<br><br>Evidencia: Presupuesto Municipal  | No se evidencia que evalúan los riesgos de las decisiones financieras  |
| 4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes, por ejemplo: revisiones de gastos.  | Se utilizan un sistema financiero para el control de las finanzas<br><br>Evidencias: Contrato de sistema de información "CIAFIN",   |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos, por ejemplo: presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos, presupuestos participativos.</p>   | <p>Anualmente realizamos nuestra planificación presupuestaria, el cual incluye clasificadores están orientados a programas de género, presupuestos energéticos,</p> <p>Evidencias: Presupuesto</p>    |  |
| <p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero las equilibran con el control financiero centralizado.</p>   |   |  |
| <p>7) Asegura transparencia financiera publicando en página web y murales la información presupuestaria de forma sencilla y de manera entendible, con acceso garantizado para la población y partes interesadas en los tiempos establecidos por el órgano rector. (Publicidad de plan operativo, plan de desarrollo, asambleas comunitarias, presupuesto participativo, ejecución presupuestaria, nóminas, incluyendo las ayudas sociales).</p> | <p>Se asegura transparencia financiera publicando en página web y murales la información presupuestaria de forma sencilla y de manera entendible.</p> <p>Evidencias: portal web, SISMAP Municipal</p> |  |

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|--|---|--|
| <p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Crea una organización de aprendizaje que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p> |   | <p>No se evidencia que se evalúa la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p> |
| <p>2) Monitorea y garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>   |   | <p>No se evidencia que se monitorea y garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada</p>                       |
| <p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>   |   | <p>No se evidencia que se aprovecha las oportunidades de la transformación digital</p>   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | para aumentar el conocimiento de la organización  |
| 4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.   |  | No se evidencia redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante |
| 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. | Se asegura el acceso e intercambio de información por medio de canales externo donde se publican nóminas, licencias, conformaciones de consejo.<br><br>Evidencia: plataforma sismap municipal y portal transparencia |   |
| 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 que se Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito)                |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b>  | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|--|---|
| <b>La Entidad Municipal:</b><br>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. | La institución cuenta con un sistema financiero, , así como también aplicación y paginas ciudadanas, entre otros.<br><br>Evidencia: Portal Web, sistema financiero, otros. |   |
| 2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.            |  | No se evidencia rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 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 implementación datos abiertos y aplicaciones de código abierto                                   |
| 4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración (utilizando servicios o herramientas en la nube), la participación, digitalización de la información relevante para la organización.  |  | No se evidencia que utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración             |
| 5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos, proporcionando servicios en línea de una manera inteligente: digitalización de formularios, documentos, solicitudes, aplicaciones en líneas, aplicaciones (app) para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, etc. en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés |  | No se evidencia servicios en línea de manera inteligente, digitalización de formularios documentos y solicitudes |
| 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 normas y protocolos para la protección de la data y la seguridad                                 |
| 7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo: la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.  |  | No se evidencia que se toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC                           |

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

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

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p><b>La Entidad Municipal:</b></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>No se evidencia garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones</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>No se evidencia Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas</p>                                     |
| <p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificios, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, funerarias, cementerios, mataderos, mercados, parques, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p>             |   | <p>No se evidencia una política de ciclo vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones</p>                             |
| <p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>  | <p>La institución cuenta con instalaciones a favor de las comunidades y otras instituciones del gobierno.</p> <p>Evidencia: cartas de solicitud de Salones.</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>No se evidencia que Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos</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>No se evidencia acceso a estacionamiento o transporte público, rampa para personas con alguna discapacidad.</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

|   | <b>(Detallar Evidencias)</b> |  |
|---|------------------------------|--|
| <b>La Entidad Municipal:</b><br>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 que se identifica y documenta los procesos entorno al entorno de las necesidades y opiniones de los grupos de interés.             |
| 2) Diseña e implementa el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.  |                              | No se evidencia que se diseña e implementa el manejo de datos y los estándares abiertos  |
| 3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. (Identificar qué acciones toma la entidad municipal para gestionar los riesgos que afectan el funcionamiento de los procesos y el cumplimiento de los objetivos.) |                              | No se evidencia que se analizan los riesgos y factores críticos de éxito de los objetivos  |
| 4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.  |                              | No se evidencia que se Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso)                          |
| 5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario, en consenso con concejo de regidores y vocales.   |                              | No se evidencia simplificación de procesos de forma regular  |
| 6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.  |                              | No se evidencia que se impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales |
| 7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos, por ejemplo: carta de servicios, compromisos de   |                              | No se evidencia indicadores de monitoreo de la eficacia de los procesos  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.   |  |  |
| 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 que se revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|---|---|
| <p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Identifica y diseña los productos y servicios de la organización y gestiona activamente el ciclo de vida completo, incluido el reciclaje y la reutilización.</p>  |   | No se evidencia que se gestiona activamente el ciclo de vida los productos y servicios.         |
| <p>2) Desarrolla su oferta de servicios involucrando a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad, por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, entre otros, para saber qué esperan y necesitan los usuarios de los servicios de gestión de mercados, mataderos, cementerios, recolección y manejo de desechos sólidos, etc.</p> |   | No se evidencia que se desarrolla su oferta de servicios involucrando a los ciudadanos/clientes |

|   |  |   |
|---|--|---|
| 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.  |  | No se evidencia que se identifica y satisface las necesidades y expectativas de todos los colectivos.                         |
| 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). |  | No se evidencia que se promueve los servicios por canales de comunicación, como redes y programas televisivos y radiofónicos. |

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

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

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

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES.

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

#### SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

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

| Ejemplos  | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora   |
|---|---|---|
| <b>La opinión de los municipales/clientes sobre:</b><br>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 |   | No se evidencia mediciones de La imagen global de la organización |

|  |  |   |
|--|--|---|
| organización, protocolos y manejo de desechos, su imagen en la opinión de los munícipes.   |  |   |
| 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 mediciones sobre la opinión de los munícipes sobre los servidores del ente municipal                                      |
| 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 mediciones sobre la opinión de los munícipes sobre si se les toma en cuenta o no para participar en la toma de decisiones |
| 4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización. Opinión de los munícipes/clientes sobre la disponibilidad de la información y sus canales disponibles: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.   |  | No se evidencia mediciones sobre la opinión de los munícipes/clientes sobre la disponibilidad de la información y sus canales disponibles |
| 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 mediciones sobre la opinión de los munícipes/clientes sobre la ética del gobierno local.                                  |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|---|---|
| <b>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</b><br>1) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). La opinión de los munícipes sobre qué tan fácil es tener contacto con la oficina municipal para obtener los servicios. |   | No se evidencia mediciones sobre opinión de los munícipes sobre qué tan fácil es tener contacto con la oficina municipal para obtener los servicios |

|  |  |  |
|--|--|--|
| 2) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.). La opinión de los munícipes sobre los servicios.                               |  | No se evidencia mediciones sobre la opinión de los munícipes sobre los servicios.  |
| 3) Variedad de los servicios ofrecidos para las diferentes necesidades: negocios, munícipes, proveedores (teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente atendiendo a edad, género, discapacidad, etc.). |  | No se evidencia mediciones sobre necesidades de los servicios ofrecidos  |
| 4) Capacidades de la organización para la innovación. La opinión de los munícipes sobre los esfuerzos de la entidad municipal por buscar nuevas soluciones y propuestas.   |  | No se evidencia mediciones opinión de los munícipes sobre los esfuerzos de la entidad municipal por buscar nuevas soluciones y propuestas. |
| 5) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. La opinión de los munícipes sobre la confiabilidad de la entidad municipal y los servicios.   |  | No se evidencia mediciones sobre la opinión de los munícipes sobre la confiabilidad de la entidad municipal y los servicios.               |
| 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 mediciones sobre la opinión de los munícipes sobre la rapidez con la que responde la entidad municipal a sus necesidades.  |
| 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 evidencia mediciones sobre opinión de los munícipes sobre qué tanto la entidad municipal usa la tecnología                           |

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

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|---|-----------------|
|----------|---|-----------------|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>Resultados en indicadores de rendimiento de la Entidad Municipal:</b></p> <p>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.</p> |  | <p>No se evidencia Resultados de indicadores del tiempo que toma cada servicio</p>  |
| <p>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.</p>   |  | <p>No se evidencia mediciones sobre el Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.</p> |
| <p>3) Resultados de las medidas de evaluación (subsanción) con respecto a errores y cumplimiento de los estándares de calidad. Resultados de acciones tomadas para remediar la insatisfacción de los ciudadanos con los servicios o con la entidad municipal.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones ni Resultados de las medidas de evaluación</p>  |
| <p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados. Resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones ni resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.</p>                    |

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

| Ejemplos   | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias)   | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p><b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b></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>La institución cuenta con correo, teléfono, página web, redes sociales, que en total son 4 canales de información y comunicación</p> <p>Evidencia: correo, teléfono, página web, redes sociales,</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.          |  | N se evidencia mediciones sobre Disponibilidad y exactitud de la información   |
| 3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización. Si la entidad municipal se trazó metas con respecto a los servicios ofrecidos y cuántas de esas metas alcanzó.                         |  | No se evidencia mediciones ni resultados sobre metas con respecto a los servicios ofrecidos y cuántas de esas metas alcanzó.             |
| 4) Alcance de la entrega de datos abiertos.   |  | No se evidencia mediciones sobre el alcance de la entrega de datos abiertos.   |
| 5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).   |  | No se evidencia mediciones sobre el horario de atención de los servicios.  |
| 6) Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.   |  | No se evidencia mediciones ni datos estadísticos sobre el tiempo de espera y el tiempo de respuesta para la prestación de los servicios. |
| 7) Costo de los servicios. Si se mide cuánto cuesta a la entidad municipal ofrecer sus servicios y cuál proporción se recupera del aporte ciudadano.  |  | No se evidencia la medición del costo de los servicios   |
| 8) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. Si se asegura que los munícipes tengan acceso a los requisitos para solicitar los servicios de la entidad municipal. |  | No se evidencia mediciones sobre la cantidad de munícipes que accedieron al portal web para solicitar los requisitos.                    |

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|---|-----------------|
|----------|---|-----------------|

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p><b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones, por ejemplo: cuántos de los convocados para la selección del presupuesto participativo forman parte del proceso, qué cantidad se abstiene de participar.</p> |  | <p>No se evidencia mediciones sobre el Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios</p>                     |
| <p>2) Sugerencias recibidas e implementadas. (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>   |  | <p>No se evidencia mediciones sobre Sugerencias recibidas e implementadas</p>  |
| <p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. Resultados de indicadores para medir la innovación implementada para la satisfacción del municipio que requiere los servicios de la entidad municipal.</p>   |  | <p>No se evidencian mediciones ni resultados de indicadores para medir la innovación implementada para la satisfacción del municipio</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 evidencia mediciones o resultados, mediciones e Indicadores de cumplimiento en relación al género</p>   |
| <p>5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones sobre el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes</p> |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|---|---|--|
| <b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b><br>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 evidencian mediciones ni resultados de la digitalización en los productos y servicios de la organización         |
| 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 evidencia mediciones ni los resultados de cómo se involucra 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.   |   | No se evidencia mediciones sobre la transparencia de las informaciones   |

## **CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.**

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

### **SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.**

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|---|---|
| <b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b><br>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la productividad de la entidad municipal. |   | No se evidencia mediciones ni resultados sobre la opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la productividad de la entidad municipal. |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones, actividades de mejora y su conocimiento de la misión, visión y valores. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre qué tanto está involucrado el personal en la toma de decisiones y en el conocimiento y empleo de la misión, visión y valores.</p> |  | <p>No se evidencia mediciones sobre la opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre qué tanto está involucrado la persona</p>  |
| <p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre si el personal participa en actividades de mejora de la entidad municipal, como en la autoevaluación con el Modelo CAF.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones o resultados sobre La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre si el personal participa en actividades de mejora</p>                           |
| <p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la ética y los posibles conflictos de interés.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones sobre la opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la ética y los posibles conflictos de interés</p>  |
| <p>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y diálogo y encuestas sistemáticas del personal. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las vías de comentarios de los supervisores para la mejora del personal.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones ni indicadores sobre. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las vías de comentarios de los supervisores para la mejora del personal.</p> |
| <p>6) La responsabilidad social de la organización. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la responsabilidad social de la entidad municipal.</p>   |  | <p>No se evidencia mediciones ni indicadores sobre La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la responsabilidad social de la entidad municipal.</p>                        |
| <p>7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación. La opinión del personal sobre qué tan abierta al cambio es la entidad municipal.</p>   |  | <p>No se evidencia mediciones sobre La opinión del personal sobre qué tan abierta al cambio es la entidad municipal</p>   |

|   |  |   |
|---|--|---|
| 8) El impacto de la digitalización en la organización. La opinión del personal sobre cómo el uso de la tecnología mejora su trabajo o el servicio que ofrecen a través de la entidad municipal. |  | No se evidencia mediciones sobre La opinión del personal sobre cómo el uso de la tecnología   |
| 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 evidencia mediciones sobre La opinión del personal sobre qué tan rápida y flexible es la entidad municipal para adaptarse a los cambios |

**2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión respecto a:**

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|---|---|---|
| <p><b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b></p> <p>1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización, por ejemplo: estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RR.HH., etc. y de comunicar sobre ello. La opinión del personal sobre el trabajo de gestión que hacen los supervisores.</p> |   | No se evidencia mediciones sobre el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RR.HH                                      |
| 2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. La opinión del personal sobre la manera de administrar y dirigir la entidad municipal.  |   | No se evidencia mediciones sobre La opinión del personal sobre la manera de administrar y dirigir la entidad municipal.                           |
| 3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. La opinión del personal sobre cómo se distribuye el trabajo y cómo se evalúa el rendimiento.  |   | No se evidencia mediciones sobre la opinión del personal sobre cómo se distribuye el trabajo y cómo se evalúa el rendimiento.                     |
| 4) La gestión del conocimiento. La opinión del personal sobre cómo se comparte el nuevo conocimiento entre los miembros de la entidad municipal.  |   | No se evidencia mediciones sobre la opinión del personal sobre cómo se comparte el nuevo conocimiento entre los miembros de la entidad municipal. |

|  |  |  |
|--|--|--|
| 5) La comunicación interna y las medidas de información. La opinión del personal sobre la comunicación.  |  | No se evidencia mediciones sobre la opinión del personal sobre la comunicación.  |
| 6) El alcance y la calidad en que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. La opinión del personal sobre el reconcomiendo que hace la entidad municipal al trabajo de los colaboradores y de los equipos de trabajo. |  | No se evidencia mediciones sobre la opinión del personal sobre el reconcomiendo que hace la entidad municipal al trabajo de los colaboradores y de los equipos de trabajo. |
| 7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. La opinión del personal sobre la disposición de la entidad municipal para cambiar, mejorar, emplear nuevas formas de satisfacer a sus ciudadanos.             |  | No se evidencia mediciones sobre La opinión del personal sobre la disposición de la entidad municipal para cambiar, mejorar  |

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

| Ejemplos   | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora   |
|--|---|---|
| <p><b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b></p> <p>1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización. La opinión del personal sobre el ambiente del trabajo y su cultura.</p>  |   | No se evidencia mediciones sobre la opinión del personal sobre el ambiente del trabajo y su cultura   |
| <p>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.</p> |   | No se evidencia mediciones sobre 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 |
| <p>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.</p>   |   | No se evidencia mediciones sobre la opinión del personal sobre la discriminación o la igualdad de oportunidades para progresar en la entidad municipal  |

|  |  |  |
|--|--|--|
| 4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo. La opinión del personal sobre las condiciones de trabajo y los espacios provistos para ellos. |  | No se evidencia mediciones sobre La opinión del personal sobre las condiciones de trabajo y los espacios provistos para ellos. |
|--|--|--|

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

| <b>Ejemplos</b>  | <b>Puntos Fuertes<br/>(Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>  |
|--|---|---|
| <p><b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b></p> <p>1) Desarrollo sistemático de carrera y competencias. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre sus posibilidades de carrera en la entidad municipal, las posibilidades de explotar su potencial en el trabajo y sus expectativas de crecimiento.</p> |   | No se evidencia mediciones o resultados sobre la opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre sus posibilidades de carrera   |
| <p>2) Motivación y empoderamiento. La opinión de los colaboradores/servidores/ empleados sobre la motivación que ofrece la entidad municipal y el empoderamiento o transferencia de poder que dan los supervisores a los miembros de la entidad municipal para tomar decisiones en su ambiente de trabajo.</p>   |   | No se evidencia mediciones o resultados sobre la opinión de los colaboradores/servidores/ empleados sobre la motivación que ofrece la entidad municipal                         |
| <p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las capacitaciones que ofrece o consigue la entidad municipal para ellos.</p>  |   | No se evidencia mediciones o resultados de la opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las capacitaciones que ofrece o consigue la entidad municipal para ellos. |

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

### I. Resultados generales en las personas.

| Ejemplos   | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora  |
|--|---|--|
| <b>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</b><br>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 mediciones o Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas   |
| 2) Nivel de participación en actividades de mejora, por ejemplo: porcentaje de empleados convocados a actividades del gobierno local que asisten a las actividades.  |   | No se evidencia mediciones sobre el nivel participación en actividades de mejora   |
| 3) El número de dilemas éticos, por ejemplo: posibles conflictos de intereses reportados, denuncias de corrupción.   |   | No se evidencia mediciones sobre el número de dilemas éticos   |
| 4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social organizadas por la entidad de gobierno local.   |   | No se evidencia mediciones sobre la frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social |
| 5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades, por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes, cantidad de personas que completan las capacitaciones para mejorar el trato a los munícipes. |   | No se evidencia mediciones sobre el trato que reciben los ciudadanos clientes  |

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

| Ejemplos | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|---|-----------------|
|----------|---|-----------------|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</b></p> <p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual, por ejemplo: índices de productividad, resultados de las evaluaciones de desempeño desagregadas por género, entre otros.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones o resultados de las evaluaciones de desempeño desagregadas por género, entre otros</p>            |
| <p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación (evaluación de la capacidad para usar computadoras, correos electrónicos, equipos de oficina y tecnología en general para hacer el trabajo más eficiente).</p>  |  | <p>No se evidencia indicadores que midan el uso de herramientas digitales.</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 evidencia mediciones o indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades de habilidades y capacitación</p> |
| <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.</p>   |  | <p>No se evidencia mediciones sobre la frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos</p>              |

**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<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|---|-----------------|
|----------|---|-----------------|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>Resultados de indicadores de la opinión de la sociedad/aliados respecto a:</b></p> <p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/clientes más allá de la misión institucional, por ejemplo: las obras sociales de la entidad del gobierno local, como: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud), apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc. (opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre estas actividades).</p> |  | <p>No se evidencia mediciones sobre Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/clientes más allá de la misión institucional,</p> |
| <p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad, por ejemplo: con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.</p>   |  | <p>No se evidencia mediciones sobre la reputación en estos temas</p>   |
| <p>3) Opinión de los munícipes, la sociedad en general y medios de comunicación sobre el ayuntamiento/junta de distrito municipal y su aporte al medio ambiente y la distribución justa de los recursos entre los negocios de la comunidad.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones sobre la opinión de los munícipes</p>  |
| <p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros, ejemplo: opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover el desarrollo económico de la comunidad y hacer el espacio más seguro.</p>   |  | <p>No se evidencia mediciones sobre el impacto de organización</p>   |

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

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

**Indicadores de responsabilidad social:**

| Ejemplos | Puntos Fuertes<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|---|-----------------|
|----------|---|-----------------|

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p><b>Resultados en indicadores de desempeño de la Entidad Municipal en la responsabilidad social:</b></p> <p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos, por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas (cantidad de iniciativas y qué resultados presenta la entidad del gobierno local para contribuir a la mejora del medio ambiente).</p> |  | <p>No existe mediciones ni indicadores para estas mediciones</p>  |
| <p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad, ejemplo: cantidad eventos o actividades en las que las autoridades o sus representantes se reúnen o trabajan de acuerdo con otros sectores de la sociedad, participación de la entidad de gobierno local en las actividades del Consejo de Desarrollo del Municipio.</p>  |  | <p>No se evidencia mediciones sobre la frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes y grupo de interés.</p>          |
| <p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, de publicaciones a favor y en contra en redes sociales, reportajes y entrevistas en medios de comunicación local, etc.).</p>   |  | <p>No se evidencia mediciones sobre el grado de la cobertura y positiva recibida por medio de comunicación (redes sociales)</p> |
| <p>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo, tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc. Apoyo a sectores de la comunidad que ayuden a distribuir las oportunidades entre todos, pero especialmente entre los grupos menos apoyados.</p>   |  | <p>No se evidencia indicadores ni mediciones de este tipo</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.  |  | No se evidencia Reportes de resultados o estadísticas de las actividades de ayuda a la sociedad               |
| 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.  |  | No se evidencia número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios |
| 7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas, jornadas de vacunación para munícipes o para empleados).                          |  | No se evidencia número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiario            |
| 8) Resultados de la medición de la responsabilidad social, por ejemplo: informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la entidad de gobierno local. |  | No se evidencia Resultados de la medición de la responsabilidad social  |
| 9) Número de voluntarios que realizan actividades de colaboración en la organización.   |  | No se evidencia 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<br>(Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|---|-----------------|
|----------|---|-----------------|

Documento Externo  
SGC-MAP

|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>Resultados en indicadores de eficacia de la Entidad Municipal:</b>   |  | No se evidencia Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos.                          |
| 1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos.   |  |   |
| 2) Resultados en términos de Outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos). |  | No se evidencia Resultados en términos de Outcome   |
| 3) Resultados de la evaluación comparativa (análisis comparativo) en términos de productos y resultados.                              |  | No se evidencia Resultados de la evaluación comparativa   |
| 4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.                                   |  | No se evidencia Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización |
| 5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.  |  | No se evidencia Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.                   |
| 6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.   |  | No se evidencia Resultados de innovaciones en servicios/productos.  |
| 7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.  |  | No se evidencia mediciones o resultados de la implementación de reformas del sector público.                    |

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

| <b>Ejemplos</b>   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>   |
|---|---|--|
| <b>Resultados en indicadores de eficiencia de la Entidad Municipal en términos de:</b>  |   | No se evidencia mediciones o resultados La gestión de los recursos disponibles |
| 1) La gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima. |   |  |
| 2) Mejoras e innovaciones de procesos.  |   | No se evidencia que se mide el impacto en la mejora de procesos.               |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <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>   |   | <p>No se evidencia mediciones o resultados de innovaciones implementadas o de acciones de corrección tras mediciones y evaluaciones.</p>     |
| <p>4) Eficacia de las alianzas, por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas.</p>   |   | <p>No se evidencia mediciones sobre el grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas.</p>   |
| <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>No se evidencia porcentaje DE Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización</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>   | <p>El ayuntamiento se ha mantenido, obteniendo un promedio de promedio de más 59% en los últimos 4 informes</p> <p>Evidencia: últimos 4 informes del SISMAP Municipal</p> |  |
| <p>7) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p>  |   | <p>No se evidencia mediciones o resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p>  |
| <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>   |   | <p>No se evidencia mediciones o resultados de reconocimientos participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de calidad</p> |
| <p>9) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p>  | <p>El cumplimiento del presupuesto es medido en los informes de ejecuciones presupuestarias trimestrales, el presupuesto fue ejecutado se ejecuta a los 4%</p>            |  |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | establecidos en la ley, se ejecuta un 25% para gastos de persona, un 31% para servicios, un 40% para gastos de inversión y 4% para gastos de genero y salud<br><br>Evidencias: informes de ejecuciones presupuestarias |   |
| 10) Resultados relacionados al costo-efectividad (logro resultados de impacto al menor costo posible). |  | No se evidencia mediciones o Resultados relacionados al costo-efectividad |

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