

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

Sector Municipal

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN**

AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE SAN CRISTÓBAL

**FECHA:**

15/6/2025

## 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 (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>Tenemos desarrollada la misión, visión y valores de la organización, la hemos socializado con los colaboradores, han sido alineadas a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional.</p> <p>Fue revisada a los fines de elaborar el Plan de desarrollo Municipal aprobado en febrero 2025</p> <p>Evidencias: documentos de la formulación y pergamino con misión, visión y valores página web institucional, PMD publicado en el SISMAP.</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>Hemos alineado los valores con la misión y visión institucional, respetando los principios constitucionales, rectificados en el Plan de Desarrollo Municipal</p> <p>Evidencias: valores institucionales colgados en página web institucional y en pergaminos, PMD publicado en el SISMAP.</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>Garantizamos una comunicación efectiva de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos a los Colaboradores.</p>	

	Evidencias: Publicamos la Misión, Visión y Valores de la Institución, en el Mural Informativo y pagina web institucional.	
4) Revisan periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo, por ejemplo: la transformación digital, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes, pautas para la protección de datos, otros). Asegurando el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos.	Fueron revisados en el proceso de elaboración del Plan de desarrollo Municipal aprobado en febrero 2025.  Evidencia: Publicado en el SISMAP	
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.	Contamos con código de ética para prevenir comportamiento no ético, y a su vez apoya al personal que trata dilemas éticos.  Además, fue Capacitado a todo el personal sobre el Régimen Ético, Disciplinario y contar con Manual de ética y comité de ética.  Evidencias: código de ética de la institución basado en la ley 176-07 De la gestión municipal aprobado por el consejo de regidores, listado de participante y foto de la actividad publicada en el SISMAP.	
6) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes, directivos y empleados).	Reforzamos los valores de confianza mutua, lealtad y respecto entre el directivo y los colaboradores.  Evidencias: apuntes de reuniones, minutas, publicación en redes sociales	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</b></p> <p>1) 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>Contamos con una estructura organizativa refrendada por el Ministerio de la Administración Pública.</p> <p>Evidencias: Organigrama actualizado aprobado por el MAP y por la sala capitular, colgado en SISMAP Municipal.</p>	<p>Revisión y ajuste del organigrama.</p>
<p>2) Gestionan en base a un manual de funciones con responsabilidades definidas por áreas, donde se establecen las competencias definidas para garantizar la agilidad de la organización, un manual socializado con todo el personal.</p>	<p>Contamos con manual de funciones con responsabilidades definidas por áreas, donde se establecen las competencias definidas para garantizar la agilidad de la organización, un manual socializado con todo el personal.</p> <p>Evidencia: Manual aprobado por el MAP</p>	<p>Revisión y ajuste del Manual de funciones.</p>
<p>3) Definen objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas; con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>Se definen los resultados a través de la rendición de cuenta del presupuesto participativo,</p> <p>Evidencia: Memoria de gestión.</p>	
<p>4) Impulsan la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores.</p>	<p>Se realizó la reactivación y se estableció la reglamentación del funcionamiento del Consejo de Desarrollo del Municipio, a través de una resolución del Concejo de Regidores.</p> <p>Además, se conformaron y reestructuraron las mesas temáticas del Consejo de Desarrollo Municipal.</p> <p>Evidencia; invitación a organizaciones sociales para actualización del PMD, Y Consejo de desarrollo Municipal, Resolución publicada en el portal web del</p>	

	ayuntamiento y el informe de avance publicado en el SISMAP	
5) Cuentan con un sistema de gestión para el seguimiento del rendimiento de la entidad de gobierno local de acuerdo con las funciones institucionales, los servicios comunitarios y expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los munícipes y clientes.	<p>Contamos con un sistema de gestión para el seguimiento del rendimiento de la entidad de gobierno local de acuerdo con las funciones institucionales, los servicios comunitarios y expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los munícipes y clientes.</p> <p>Además, se ha implementado una política de seguimiento y se realizan reuniones periódicas para evaluar los logros y avances del Gobierno Local en el SISMAP.</p> <p>Evidencias: informes de supervisión de servicios Municipales, Política publicada en el sistema del SISMAP</p>	
6) Usan sistemas de información de gestión, de control interno y de gestión de riesgos para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.	<p>hemos aprobado una política específica para el seguimiento y las reuniones sobre los avances del Gobierno Local y su progreso en el SISMAP. Gracias a esto, realizamos reuniones trimestrales con el equipo de gestión para evaluar los resultados y asegurarnos de que estamos en el camino correcto.</p> <p>Evidencia: Publicada en el SISMAP</p>	
7) Designan un enlace responsable del sistema y realizan mensualmente reuniones con los encargados de área para socializar los avances en el SISMAP Municipal e identifican buenas prácticas en los gobiernos municipales colindantes.	<p>Se realizan reuniones trimestrales con los encargados de área para socializar los avances en el SISMAP Municipal e identificamos buenas prácticas en los gobiernos municipales colindantes.</p> <p>Evidencia: minutas de reuniones, foto de la actividad</p>	
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.	<p>Hemos realizado nuestra autoevaluación con el modelo CAF anualmente.</p> <p>Evidencia: Autodiagnóstico 2024</p>	

9) Implementan una estrategia de administración electrónica, alineada con las estrategias y los objetivos operativos de la organización.	Se ha integrado la tecnología y la administración electrónica MUNICIPIA para lograr los objetivos institucionales.  Evidencia: administración financiera, nomina, los portales etc.	
10) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	Trabajamos los proyectos en equipo con articulación interdepartamental  Evidencias: Hemos conformado la UGAM Y equipos técnicos para trabajar los procesos instituciones.	
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.	Informamos a los grupos de interés a través de redes sociales y pagina web institucional.  Evidencia: Circulares, publicaciones por el WhatsApp, publicaciones en redes sociales, Etc.	
12) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	Promovemos la cultura del cumplimiento del servidor público asistiendo a talleres cada vez que son requeridos.  Evidencia: registros de participación en diferentes talleres.	
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 evidencia

**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:	Pregunta incompleta	

<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>Nuestros líderes están muy comprometidos con las gestiones del ayuntamiento, los mismos participan en la actividad de mejora los líderes e inclusive fuera de sus horarios de trabajo para contribuir, aportar y predicar con el ejemplo en la institución,</p> <p>Evidencias: fotografías de actividades en redes sociales, mural informativo, Revista trimestral y mensual, Etc., conformación de comité de calidad</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>Fomentamos la cultura de inclusión e integración de mujeres y hombres, de diferente grado de escolaridad, diferentes profesionales.</p> <p>Evidencia: Nómina institucional con colaboradores con discapacidad.</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>Se utilizan circulares, murales informativos y reuniones para informar sobre lo relacionado de la Gestión, también se hacen charlas con los colaboradores, el Dpto. De Recursos Humanos informa a los colaboradores los temas de interés.</p> <p>Evidencia: circulares, mural informativo, Etc.</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>Ofrecemos talleres de capacitación, ejecutados periódicamente por el INAP y el MAP, se implementan por grupo ocupacional.</p> <p>Evidencias: Convocatorias y Registros de participantes.</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>Motivamos y delegamos responsabilidades empoderando a los colaboradores acorde a sus competencias.</p> <p>Evidencia: conformación de comité de calidad, designación de comisión para dar seguimiento a presupuesto participativo, rendición de cuentas</p>	

	informe trimestrales y mensuales sobre compras y ejecución presupuestaria.	
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).	Apoyamos al desarrollo de los colaboradores a través de los talleres de capacitación y la evaluación de desempeño.  Evidencia: Solicitud de asistencia técnica del MAP, FEDOMU, LMD y plan anual de capacitación colgado en SISMAP Municipal.	
8) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Se realizan reconocimiento por el esfuerzo a los empleados, individual y el equipo de trabajo.  Evidencia: Se realiza a través de las secciones del Consejo, identificado mediante actas, y en reuniones de gestión.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</b> 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.	Analizamos y monitreamos las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, a través del departamento de servicios comunitarios.  Evidencias: Formulario diagnósticos, Minutas de las asambleas comunitarias, informe del proceso a las autoridades, Presupuesto participativo Municipal, Redes sociales y pagina Web.	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas de la comunidad.	Desarrollamos una efectiva relación con las autoridades política de la comunidad a través de reuniones permanentes.  Evidencias: las convocatorias a reuniones, las actas y las fotografías, Redes sociales y página Web.	

<p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>	<p>Identificamos las políticas públicas relevantes y la integramos a través de los planes operativos.</p> <p>Evidencias: Plan operativo Anual, Presupuesto participativo Municipal colgado en la página Web.</p>	
<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales y las decisiones políticas.</p>	<p>El desempeño de la organización está alineado con las políticas públicas, se articulan a nivel territorial, sectorial y las decisiones políticas.</p> <p>Evidencia: Minuta de reunión, comunicaciones, informes diagnósticos.</p>	
<p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, entidades del sector municipal, etc.).</p>	<p>Contamos con el comité económico social, a través del cual gestionamos y desarrollamos asociaciones que integran representación de cada grupo de interés.</p> <p>Evidencia: convocatoria, actualización del comité económico social y minuta de reunión.</p>	
<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Participamos en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>Evidencias: invitaciones, Redes Sociales y pagina Web.</p>	
<p>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.</p>	<p>Promovemos y concientizamos a mantener la buena reputación y el reconocimiento de la organización; contamos con un departamento de prensa y tecnología, que se centran en las necesidades de los grupos de interés y los servicios que brinda la institución.</p> <p>Evidencia: Notas de prensa, Redes Sociales y página Web, vallas y letreros.</p>	

## CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>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.</p>	<p>Con la participación del consejo de regidores analizamos el entorno, los cambios locales, nacionales e internacionales de incidencia en la gestión del gobierno local.</p> <p>Evidencia: Acta de secciones del consejo de regidores, Minutas de visitas, Redes Sociales y pagina Web.</p>	
<p>2) Identifica a todos los grupos de interés relevantes y realiza levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p>	<p>Analizamos y monitoreamos las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, a través del departamento de servicios comunitarios.</p> <p>Evidencias: Formulario diagnósticos, Minutas de las asambleas comunitarias, informe del proceso a las autoridades, Presupuesto participativo Municipal, Redes sociales y pagina Web.</p>	
<p>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.</p>	<p>Con la participación del consejo de regidores analizamos las reformas públicas sectoriales para revisar/redefinir estrategias efectivas en beneficio del municipio o demarcación.</p> <p>Evidencia: Acta de secciones del consejo de regidores, Minutas de visitas, Redes Sociales y pagina Web.</p>	
<p>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.</p>	<p>Trabajamos anualmente con el diagnostico CAF, en el cual se analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización.</p> <p>Además, fue realizado diagnóstico y análisis FODA al momento, al momento de la elaboración del Plan de</p>	

	<p>Desarrollo Municipal (PMD), aprobado en febrero 2025</p> <p>Evidencias: Minutas de reuniones, PMD publicado en el SISMAP y Resolución.</p>	
<p>5) Implementa el proceso de consulta ciudadana y Cabildo Abierto para la Planificación del Presupuesto participativo, con la publicidad de los actos.</p>	<p>Analizamos y monitoreamos el proceso de consulta ciudadana de las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, con la implementación del presupuesto participativo municipal.</p> <p>Evidencias: Formulario diagnósticos, Minutas de las asambleas comunitarias, informe del proceso a las autoridades, Presupuesto participativo Municipal, Informes de avances trimestrales del PPM, Redes sociales y pagina Web.</p>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Desglosa la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) definidos, basados en las prioridades, el desarrollo local y en apoyo a las estrategias nacionales y sectoriales (Estrategia Nacional de Desarrollo y planes de desarrollo territorial y/o sectoriales).</p>	<p>Desglosamos 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.</p> <p>Evidencia: Plan Municipal de Desarrollo, Presupuesto Participativo Municipal, página Web, Publicado en el SISMAP.</p>	
<p>2) Involucra a los grupos de interés en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, Plan Estratégico, Plan Operativo Anual dando prioridad a sus expectativas y necesidades. Mantiene actualizado el Plan Municipal de Desarrollo asegurando que se incluya un eje de fortalecimiento de la entidad de gobierno local.</p>	<p>A través del consejo económico y social se formula y actualiza el Plan de Desarrollo Municipal, dando prioridad a sus expectativas y necesidades, este plan incluye un eje de fortalecimiento de la entidad de gobierno local, el ayuntamiento alineado con el Plan de desarrollo municipal elabora Plan Operativo Anual</p> <p>Evidencias: minutas Asamblea de presupuesto participativo, y listado de reunión para la elaboración</p>	

	del plan municipal del desarrollo, informe semestral del Consejo colgado en la página web, plan operativo anual, Plan de desarrollo Municipal aprobado y publicado en el SISMAP	
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.	Se incentiva las comunidades a través del cabildo abierto, las invitaciones directas y el comité de seguimiento del presupuesto participativo.  Evidencia: minutas Asamblea comunitaria, Convocatorias, Redes Sociales.	
4) Ha conformado la Comisión Permanente de Género con el objetivo de definir y articular políticas municipales para la igualdad y la equidad de género, con un plan de trabajo para el año de acceso público a través del portal web del gobierno local.		No se realiza
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.		No se realiza
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.	Aseguramos la disponibilidad en coordinación con el departamento de presupuesto, administrativo y financiero.  Evidencia: Presupuesto anual, plan anual de compras, ejecución de las licitaciones.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados; tomando en cuenta el desarrollo de la comunidad y los servicios que brinda la organización.</p>	<p>Implantamos las estrategias tomando en cuenta el desarrollo de la comunidad y los servicios que brinda la organización, a través de él plan municipal de desarrollo, el presupuesto participativo y el plan de compras y contrataciones públicas.</p> <p>Evidencias: plan municipal de desarrollo, el presupuesto participativo y el plan de compras y contrataciones públicas colgado en la página Web.</p>	
<p>2) Distribuye planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>Contamos con la distribución de tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>Evidencias: Indicadores del SISMAP municipal y servicios.</p>	
<p>3) Comunica eficazmente al personal sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados.</p>	<p>Comunicamos eficazmente a los colaboradores sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados, a través de reuniones con los encargados y técnicos de las diferentes áreas.</p> <p>En la actual se está elaborando el plan operativo 2026, anuales alineados con la misión, visión y valores.</p> <p>Evidencia: minutas reuniones, Informes trimestrales, semestrales y anuales de ejecución colgado en la página web, Comunicación gestión asesoría del POA a FEDOMU y capacitación, PMD Elaborado y publicado en el SISMAP.</p>	
<p>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.</p>	<p>A través del consejo económico y social se socializa el Plan de Desarrollo Municipal, y la ejecución de los mismo, logros y metas alcanzadas, con una cultura de rendición de cuentas</p>	

	Evidencias: minutas Asamblea de presupuesto participativo, y listado de reunión para la elaboración del plan municipal del desarrollo, informe semestral del Consejo colgado en la página web, plan operativo anual.	
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.	Se realizan reuniones ejecutivas con los encargados y técnicos periódicamente para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios  Evidencia: Minuta de reuniones, Informes trimestrales, semestrales y anuales de ejecución colgado en la página web.	

**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.	Identificamos las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías, a través del departamento de tecnología.  Evidencias: Informe de necesidades identificadas	
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.	Se construye una cultura impulsada por la innovación, creando espacios de benchmarking con la recicladora de empresas de móviles soluciones ambientales para fortalecer las políticas medioambientales de la provincia, articulamos con el MAP, el INAP, la liga municipal y FEDOMU capacitaciones para el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores, anualmente se realizan autoevaluaciones basadas en el Modelo CAF.  Evidencias: Listados de participantes, entrega de certificados a los colaboradores, solicitud de articulación con la empresa de móviles soluciones	

	ambientales para realizar el benchmarking, autodiagnóstico del modelo CAF 2024.	
3) Cuenta con una política de innovación, comunica sus objetivos y resultados de ejecución a todos los grupos de interés relevantes.		No se evidencia
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
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.	Aseguramos la disponibilidad de recursos necesario en el presupuesto para dar respuesta a los cambios planificado.  Evidencia: Avances del plan de mejora del CAF, publicado en el SISMAP, Resultados del ayuntamiento en los indicadores de Gestión del SISMAP	
6) Usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.	Utilizamos los resultados de los indicadores para la mejora continua.  Evidencias: Medición de avances de los Indicadores del SISMAP municipal y servicios.	

### CRITERIO 3: PERSONAS

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p>	<p>Se analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.</p> <p>Evidencias: Requisición del personal, ficha de reclutamiento, informe de auditorías del personal, registro de asistencia del levantamiento, relación de firmas del personal auditado.</p>	
<p>2) Cuenta con una política de recursos humanos definida e implementada de forma transparente, basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p>	<p>Fue solicitado asesoría para Implementación del Reclasoft y realizar los pagos correspondientes a los servidores desvinculados.</p> <p>Evidencia: Comunicación publicado en el SISMAP</p>	<p>No contamos con una política de recursos Humanos</p>
<p>3) Cuenta con un manual y políticas de recursos humanos que consideran los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>		<p>No se evidencia</p>
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p>		<p>No se evidencia</p>

<p>6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente. El sistema de evaluación del desempeño del personal incluye indicadores relevantes para las decisiones a tomar, por ejemplo: promociones, rotación interna, entre otros.</p>	<p>Fue realizada la evaluación del desempeño al personal.</p> <p>Evidencia: Publicado en el SISMAP Municipal</p>	
<p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo: mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>		<p>No se evidencia</p>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>Contamos con un plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de los colaboradores</p> <p>Evidencia: Plan de desarrollo del recursos humanos y listado de asistencia de las capacitaciones.</p>	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos del ayuntamiento.</p>	<p>El plan de desarrollo asegura el fortalecimiento del personal alineado a la misión, visión y objetivos del ayuntamiento.</p> <p>Evidencias: listado de asistencia de las capacitaciones.</p>	

<p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p> <p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, Gestión Municipal, planificación, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública. Los planes de capacitación del personal basado en la detección de necesidades de capacitación, considerando los recursos disponibles, las necesidades de todas las áreas y las prioridades institucionales.</p>	<p>El plan de desarrollo asegura el fortalecimiento de los colaboradores basado en las competencias individuales, incluyendo habilidades personales y gerenciales, Gestión Municipal, planificación, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p> <p>Evidencias: listado de asistencia de las capacitaciones y entrega de certificados, Plan de desarrollo, evidencias colgadas en el SISMAP Municipal.</p>	No se evidencia
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>		No se evidencia
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados, por medio de promociones, ascensos, nuevas asignaciones, etc.</p>	<p>Promovemos la movilidad interna y externa de los Colaboradores.</p> <p>Evidencia: Acción de personal.</p>	
<p>7) Elabora y actualiza anualmente plan de formación al personal y presupuestar para que pueda ser implementado, que incluyan métodos modernos (formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos, uso de las redes sociales, inducción a la administración pública municipal y contenidos formativos vinculados al impulso de políticas de igualdad e inclusión social desde el gobierno local).</p>	<p>Se realizan actualizaciones anualmente del plan de formación al personal y se asegura el presupuesto para la implementación, se incluye métodos modernos tales como formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos, uso de las redes sociales, inducción a la administración pública municipal.</p> <p>Evidencias: Seguimientos por correos sobre la actualización del plan con el INAP, SISMAP Municipal.</p>	
<p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>		No se evidencia

9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.		No se realiza
10) Brinda al personal la retroalimentación de su evaluación del desempeño, consensuando los resultados y permitiendo propuestas de formación.		No se evidencia

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (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>	<p>Promovemos una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo, realizamos reuniones utilizando formatos estandarizados de minutas que contemplan los acuerdos, mejoras y compromisos para que sean socializadas con los involucrados.</p> <p>Evidencia: Minutas de reunión y listado de participante.</p>	
<p>2) Involucra al personal en la formulación y el desarrollo del POA, planes estratégicos, objetivos, el diseño y mejora de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación en la gestión.</p>	<p>Se involucra a los colaboradores en la formulación y el desarrollo del POA, objetivos, el diseño y mejora de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación en la gestión, contamos con un comité de calidad y una Directiva de la Asociación de Servidores públicos.</p> <p>Evidencias: Acta de conformación de ambos comités, minutas de reuniones y listado de participante.</p>	
<p>3) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución; tanto para las áreas,</p>	<p>Se realiza consenso entre directivo y el personal y todo lo que se va a ejecutar se realiza a través de resoluciones por el Consejo de Regidores</p>	

direcciones o departamentos, como para toda la organización.	Evidencia: Resoluciones publicadas en el portal WED y el SISMAP	
4) Procura que todo el personal esté debidamente identificado proporcionándoles distintivos (carnet de empleados visible durante la jornada de trabajo, uniformes, entre otros).	Los colaboradores están debidamente identificados con su Carnet de empleado visible.  Evidencia: Solicitud de aprobación de Carnet de empleados, carnet del personal.	
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados para medir el clima laboral con el apoyo del órgano rector, comunicando sus resultados segregados por género (servidores y servidoras), resúmenes de comentarios, interpretaciones y el plan de acción de mejora derivadas.	Se solicitó asistencia al MAP. Coordinar con la Dirección de Gestión del Cambio asistencia para la aplicación herramienta de Encuesta de Clima, fue realizada la charla de encuesta de clima y en la actualidad es en la Implementación de Encuesta de Clima Organizacional y Plan de acción.  Evidencia: publicada en el SISMAP	I
6) Vela por las buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo prevención y cuidado de la salud; atendiendo a los requisitos de seguridad laboral y el cumplimiento de los mismos.		No se evidencia
7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados, por ejemplo: la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a		No se evidencia
8) tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad.	El Departamento de recursos humanos mantiene actualizado los registros de permisos y licencias	
9) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se realiza

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.
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.	Contamos con la conformación de la Asociación de servidores públicos.  Evidencias: Resolución del MAP, Minuta de asamblea, listado de participantes.	

#### **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 (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>	<p>Tenemos identificados los socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público, así como otras autoridades políticas de la comunidad y el Consejo de Desarrollo Municipal</p> <p>Evidencia: Resolución del Consejo de Desarrollo Municipal.</p>	

2) Desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio mutuo y apoyarse mutuamente, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se realiza
3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.		No se realiza
4) Identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.		No se evidencia
5) Aseguran los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.	Aseguramos los principios y valores de la organización seleccionando proveedores de acuerdo a la Ley 340-06, establecido en el pliego de condiciones.  Evidencia: Licitaciones publicada y aprobada en la página Web. Copias de contratos firmados	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>La Entidad Municipal:</b></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;</p>	<p>Incentivamos 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</p> <p>Evidencia: Pagina Web, SISMAP Municipal, Quejas a través de 311.</p>	

asumir funciones en la prestación de servicios; otros.		
2) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre las necesidades presentes y futuras, así como las opiniones de los munícipes, ciudadanos/clientes y grupos de interés a través de los distintos medios.		No se realiza
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.	<p>En la actualidad fue solicitada la asesoría al MAP, para la elaboración de la carta compromiso, se realizaron capacitaciones, en proceso de la elaboración de la carta a los fines de poner a disposición de los ciudadanos los servicios que ofrece el gobierno local.</p> <p>Evidencia: Pagina web, publicado en el SISMAP, así como en las redes sociales.</p>	

#### **SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente, por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente (los lineamientos de la Ley Municipal, las leyes de compra y presupuesto).</p>	<p>La gestión financiera está alineada con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente, por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente</p> <p>Evidencia: Presupuesto anual, Estados Financieros, reportes mensuales de ejecución presupuestaria cargados al CIFE y en la Página web.</p>	
2) Dispone de una escala salarial vigente en la que se presentan salarios iguales para hombres y mujeres en el mismo cargo con la totalidad de los salarios del ayuntamiento en base a la escala salarial y está publicada en su página web y el mural.		No se evidencia
3) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	Contamos con un presupuesto equilibrado y ejecutado como lo establece la ley 176-07.	

	Evidencia: Reportes diario de disponibilidad de ingresos, reportes mensuales y trimestrales de ejecución presupuestaria cargados al CIFE.	
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.	Aseguramos la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros a través de un sistema de control y evaluación eficientes.  Evidencia: Sistema CYBER ESPACIO TROPICAL (Municipia) integrado en este la contabilidad por partida doble.	No se realiza la contabilidad de costo. Para iniciar el proceso de implementación de la contabilidad por partida doble no contamos con un personal asignado para su ejecución.
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.	Contamos con un sistema de planificación y de control presupuestario.  Evidencia: Presupuesto participativo, Presupuesto por proyecto a través del EP-05.	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero las equilibran con el control financiero centralizado.	Delegamos las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado. Evidencia: Organigrama Institucional.	
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).	Aseguramos la transparencia de la gestión a nivel general.  Evidencia: Muestra en el SISMAP y el portal institucional.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>		No se realiza
<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>		No se realiza
<p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>		No se realiza
<p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p>		No se realiza
<p>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.</p>	<p>Aseguramos el acceso y el intercambio de información relevante por medio de canales externos e internos y datos abiertos con todas las partes interesadas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas</p> <p>Evidencia: SISMAP Municipal, Pagina Web</p>	
<p>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.</p>		No se evidencia

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>		No se evidencia
<p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p>		No se evidencia
<p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.)</p>		No se evidencia
<p>4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración (utilizando servicios o herramientas en la nube), la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p>	<p>Utilizamos la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación a través de un servidor donde almacenamos toda la información del ayuntamiento.</p> <p>Evidencia: Servidor ubicado en Data Center</p>	No se evidencia herramientas en la nube.
<p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos, proporcionando servicios en línea de una manera inteligente: digitalización de formularios, documentos, solicitudes, aplicaciones en líneas, aplicaciones (app) para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, etc. en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés</p>	<p>Aplicamos las TIC para mejorar los servicios actualmente contamos con un sistema que nos permite registrar la información que se reciben a través de formularios físicos, de Recursos Humanos, con relación a los espacios para quejas se realizan a través del portal WEB y línea 311.</p> <p>Evidencia: Sistema Municipia para los registros de Recursos Humanos, en el portal Web del ayuntamiento se visualiza una opción que indica escríbele al alcalde y la línea 311.</p>	No se evidencia servicios externos de aplicaciones en líneas, aplicaciones (app) para el acceso a los servicios e informaciones.
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>		No se evidencia
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo: la gestión de</p>		No se evidencia

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.		
---	--	--

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Entidad Municipal:</b> 1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos de trabajo exterior, flota vehicular, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).		No se evidencia
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.	Proporcionamos acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los munícipes, personal y visitantes.  Evidencia: Foto del área de acceso sin barrera.	
3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificios, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, funerarias, cementerios, mataderos, mercados, parques, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.		No se realiza
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.	Nuestras instalaciones están en la disposición de la comunidad local.  Evidencia: carta de solicitud y carta de autorización para el uso de la instalación.	
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos, evitando incurrir en excesos por consumo innecesario.		No se evidencia
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los		No se evidencia

ciudadanos/clientes, por ejemplo: acceso a estacionamiento o transporte público, rampa para personas con alguna discapacidad.		
---	--	--

## CRITERIO 5: PROCESOS.

### Considera lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

#### SUBCRITERIO 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.</p>	<p>En la actualidad se realizan Coordinaciones con el Departamento de Proceso del MAP, para asistencia para la elaboración del Mapa de Procesos.</p> <p>Evidencia: Publicadas en el SISMAP</p>	
2) Diseña e implementa el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.		No se evidencia
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. (Identificar qué acciones toma la entidad municipal para gestionar los riesgos que afectan el funcionamiento de los procesos y el cumplimiento de los objetivos.)		No se evidencia
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
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si		No se evidencia

es necesario, en consenso con concejo de regidores y vocales.		
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
7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos, por ejemplo: carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.		No se evidencia
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (Back up/resguardo de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).		No se evidencia

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

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

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

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

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

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

## CRITERIOS DE RESULTADOS

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

Documento Externo  
SGC-MAP

**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:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</b></p> <p>1) La imagen global de la organización (ente municipal) y su reputación pública, por ejemplo: obtener retroalimentación e información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización, protocolos y manejo de desechos, su imagen en la opinión de los munícipes.</p>		No tenemos mediciones
<p>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).</p>		No tenemos mediciones
<p>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).</p>		No tenemos mediciones
<p>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.</p>		No tenemos mediciones
<p>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.</p>		No tenemos mediciones

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</b></p> <p>1) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). La opinión de los munícipes sobre qué tan fácil es tener contacto con la oficina municipal para obtener los servicios.</p>		No tenemos mediciones
<p>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.</p>		No tenemos mediciones
<p>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.).</p>		No tenemos mediciones
<p>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.</p>		No tenemos mediciones
<p>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.</p>		No tenemos mediciones
<p>6) Agilidad de la organización. La opinión de los munícipes sobre la rapidez con la que responde la entidad municipal a sus necesidades.</p>		No tenemos mediciones
<p>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.</p>		No tenemos mediciones

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

Documento Externo  
SGC-MAP

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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>		No tenemos mediciones
<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>		No tenemos mediciones
<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>		No tenemos mediciones
<p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados. Resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.</p>		No tenemos mediciones

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

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

<b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b> 1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.		No tenemos mediciones
2) Disponibilidad y exactitud de la información. Si toda la información que debe publicarse en la página web de la entidad municipal se publica completa y a tiempo, o cuántas veces al año y en qué proporción.		No tenemos mediciones
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 tenemos mediciones
4) Alcance de la entrega de datos abiertos.		No tenemos mediciones
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Nuestro horario de servicios es de lunes a viernes de 8:00a.m. Hasta las 4:00p.m. Evidencia registro: Registro de asistencia del personal.	
6) Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No tenemos mediciones
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 tenemos mediciones
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 tenemos mediciones

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

Documento Externo  
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b></p> <p>1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones, por ejemplo: cuántos de los convocados para la selección del presupuesto participativo forman parte del proceso, qué cantidad se abstiene de participar.</p>		No tenemos mediciones
<p>2) Sugerencias recibidas e implementadas. (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>		No tenemos mediciones
<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. Resultados de indicadores para medir la innovación implementada para la satisfacción del munícipe que requiere los servicios de la entidad municipal.</p>		No tenemos mediciones
<p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>		No tenemos mediciones
<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>		No tenemos mediciones

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

Documento Externo  
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</b> 1) Resultados de la digitalización en los productos y servicios de la organización (innovaciones, mejora en los tiempos de respuesta, acceso, confianza pública, costos etc.). Si se implementaron mejoras en los servicios, qué resultados dieron las mejoras, qué indicadores se definieron.		No tenemos mediciones
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 tenemos mediciones
3) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.		No tenemos mediciones

## CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

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

### SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b> 1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la productividad de la entidad municipal.	En la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025, el 88.5% del personal expresó satisfacción con la productividad del Ayuntamiento, destacando también altos niveles en colaboración (92.25%) y liderazgo (92.2%). Estos resultados reflejan una percepción positiva del rendimiento general de la institución, fortaleciendo su imagen ante la ciudadanía y demás grupos de interés. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	

<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>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 92.02% del personal valoró positivamente su participación en las decisiones y el liderazgo. Además, un 89.2% manifestó identificación con la misión, visión y valores institucionales. Esto evidencia un alto nivel de compromiso e integración del equipo con la cultura organizacional. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</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>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 78.25% del personal indicó que ha participado activamente en procesos de mejora, destacando su implicación en la autoevaluación institucional con el Modelo CAF y otras iniciativas de desarrollo organizacional. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</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>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 84.75% del personal manifestó estar consciente de la importancia del comportamiento ético en sus funciones y de identificar posibles conflictos de interés en el ejercicio de sus responsabilidades. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</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>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 76% del personal indicó que existen mecanismos de retroalimentación y diálogo con sus supervisores, como reuniones periódicas, espacios de escucha activa y encuestas internas que permiten identificar áreas de mejora individual y colectiva. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</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>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 87.5% de los colaboradores valoró positivamente el compromiso del Ayuntamiento de San Cristóbal con la responsabilidad social.</p>	

	Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	
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.	Según los resultados de la encuesta de clima organizacional 2025, el 85.6% del personal percibe que el Ayuntamiento de San Cristóbal. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	
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.	En la encuesta de clima organizacional 2025, el 80.75% del personal reconoció que la digitalización y el uso de tecnología han mejorado significativamente su trabajo y la calidad del servicio que ofrece el Ayuntamiento. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	
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.	En la encuesta de clima organizacional 2025, el 85.6% del personal consideró que el Ayuntamiento de San Cristóbal es ágil y flexible para adaptarse a los cambios. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p><b>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</b></p> <p>1) 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>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 85% del personal valoró positivamente la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</p>	
<p>2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. La opinión del personal sobre la</p>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 85.25% del personal expresó satisfacción con el diseño y la</p>	

manera de administrar y dirigir la entidad municipal.	gestión de los procesos en el Ayuntamiento de San Cristóbal. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	
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.	En la encuesta de clima organizacional 2025, el 85.25% del personal manifestó satisfacción con el reparto de tareas y el sistema de evaluación del rendimiento, reconociendo una distribución clara de responsabilidades y procesos evaluativos que promueven la mejora continua. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	
4) La gestión del conocimiento. La opinión del personal sobre cómo se comparte el nuevo conocimiento entre los miembros de la entidad municipal.	En la encuesta de clima organizacional 2025, el 87.88% del personal valoró positivamente la gestión del conocimiento en el Ayuntamiento de San Cristóbal, Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	
5) La comunicación interna y las medidas de información. La opinión del personal sobre la comunicación.	En la encuesta de clima organizacional 2025, el 86.67% del personal manifestó satisfacción con la comunicación interna en el Ayuntamiento de San Cristóbal, destacando la claridad, oportunidad y efectividad de los canales informativos utilizados para mantener a los colaboradores bien informados. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	
6) El alcance y la calidad en que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. La opinión del personal sobre el reconocimiento que hace la entidad municipal al trabajo de los colaboradores y de los equipos de trabajo.	En la encuesta de clima organizacional 2025, el 79.6% del personal expresó sentirse reconocido por sus esfuerzos individuales y de equipo. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	
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.	En la encuesta de clima organizacional 2025, el 85.6% del personal percibió que el Ayuntamiento de San Cristóbal tiene una disposición positiva hacia el cambio y la innovación. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.	

--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (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>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 86.67% del personal evaluó positivamente el ambiente de trabajo y la cultura organizacional del Ayuntamiento de San Cristóbal. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</p>	
<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>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 75.8% del personal manifestó satisfacción con las políticas del Ayuntamiento de San Cristóbal para favorecer la conciliación entre la vida laboral y personal. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</p>	
<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>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 65.33% del personal percibió que el Ayuntamiento de San Cristóbal promueve la igualdad de oportunidades y un trato equitativo entre los colaboradores. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</p>	
<p>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo. La opinión del personal sobre las condiciones de trabajo y los espacios provistos para ellos.</p>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 91% del personal evaluó favorablemente las instalaciones y condiciones ambientales de trabajo en el Ayuntamiento de San Cristóbal. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><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>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 87.8% del personal manifestó sentirse satisfecho con las oportunidades de desarrollo de carrera y fortalecimiento de competencias que ofrece el Ayuntamiento de San Cristóbal. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</p>	
<p>2) Motivación y empoderamiento. La opinión de los colaboradores/servidores/ empleados sobre la motivación que ofrece la entidad municipal y el empoderamiento o transferencia de poder que dan los supervisores a los miembros de la entidad municipal para tomar decisiones en su ambiente de trabajo.</p>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 82% del personal expresó sentirse motivado y empoderado por el Ayuntamiento de San Cristóbal, destacando que los supervisores fomentan la autonomía y la toma de decisiones en el ambiente laboral, lo que contribuye a un mayor compromiso y desempeño. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</p>	
<p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las capacitaciones que ofrece o consigue la entidad municipal para ellos.</p>	<p>En la encuesta de clima organizacional 2025, el 87.8% del personal manifestó satisfacción con el acceso y la calidad de las capacitaciones ofrecidas por el Ayuntamiento de San Cristóbal, valorando positivamente los programas de formación. Evidencia: Informe de Clima y Cultura Organizacional 2025.</p>	

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

<p><b>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</b></p> <p>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas, por ejemplo: nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, cantidad de renuncias de personal, etc.</p>		No tenemos mediciones
<p>2) Nivel de participación en actividades de mejora, por ejemplo: porcentaje de empleados convocados a actividades del gobierno local que asisten a las actividades.</p>		No tenemos mediciones
<p>3) El número de dilemas éticos, por ejemplo: posibles conflictos de intereses reportados, denuncias de corrupción.</p>		No tenemos mediciones
<p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social organizadas por la entidad de gobierno local.</p>		No tenemos mediciones
<p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades, por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes, cantidad de personas que completan las capacitaciones para mejorar el trato a los munícipes.</p>		No tenemos mediciones

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

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

<p><b>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</b></p> <p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual, por ejemplo: índices de productividad, resultados de las evaluaciones de desempeño desagregadas por género, entre otros.</p>		No tenemos mediciones
<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>		No tenemos mediciones
<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>		No tenemos mediciones
<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>		No tenemos mediciones

**CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

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

**SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.**

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

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

<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 tenemos mediciones</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 tenemos mediciones</p>

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

**Indicadores de responsabilidad social:**

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

<p><b>Resultados en indicadores de desempeño de la Entidad Municipal en la responsabilidad social:</b></p> <p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos, por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas (cantidad de iniciativas y qué resultados presenta la entidad del gobierno local para contribuir a la mejora del medio ambiente).</p>		No tenemos mediciones
<p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad, ejemplo: cantidad eventos o actividades en las que las autoridades o sus representantes se reúnen o trabajan de acuerdo con otros sectores de la sociedad, participación de la entidad de gobierno local en las actividades del Consejo de Desarrollo del Municipio.</p>		No tenemos mediciones
<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>		No tenemos mediciones
<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>		No tenemos mediciones

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 tenemos mediciones
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 tenemos mediciones
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 tenemos mediciones
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 tenemos mediciones
9) Número de voluntarios que realizan actividades de colaboración en la organización.		No tenemos mediciones

## 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.**

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

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

**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 tenemos mediciones
1) La gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.		No tenemos mediciones
2) Mejoras e innovaciones de procesos.		No tenemos mediciones
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.		No tenemos mediciones

4) Eficacia de las alianzas, por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas.		No tenemos mediciones
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc., por ejemplo: porcentaje de concordancia entre la estructura aprobada y la nómina, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo.		No tenemos mediciones
6) Puntuación de la entidad en el SISMAP Municipal según los informes trimestrales (considerar los últimos 4 informes y la posición en el ranking).	Ocupamos el lugar número 14 con una puntuación de 84.16 % en el SIMAP.	
7) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.		No tenemos mediciones
8) Resultados de reconocimientos, por ejemplo, en la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de calidad del sistema de gestión u otros.		No tenemos mediciones
9) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.		No tenemos mediciones
10) Resultados relacionados al costo-efectividad (logro resultados de impacto al menor costo posible).		No tenemos mediciones

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

Documento Externo  
SGC-MAP