



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Ayuntamiento de Moca

FECHA

Septiembre de 2021

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar un auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchmarking*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

Incluya evidencias. Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.

- a) Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - b) En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
5. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
 6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
 7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	El Ayuntamiento de Moca tiene formulada y desarrollada la misión y la visión de la organización, implicándolos grupos de interés a través de sus opiniones. Evidencias: Misión y Visión publicadas en la Portal Web, Scanner del memorándum y listado de asistencia para la socialización.	
2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.	Contamos con un marco de valores alineados con la Misión y Visión de la institución, respetando el marco general del sector público. Evidencia: Publicación en el portal Web y Plan Municipal de Desarrollo (PMD).	
3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.	El Ayuntamiento cuenta con publicaciones a través del portal web, murales, pantallas informáticas, en el Plan Municipal de Desarrollo y se socializa con los colaboradores a través del Manual de Inducción.	

4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.	En el 2020 revisamos la misión, visión y valores e hicimos las gestiones para reformularla implicando los grupos de interés a través de sus opiniones.
---	--

5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos. 7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).	El Ayuntamiento cuenta con un manual de ética elaborado para uso interno de la institución. El Ayuntamiento de Municipal de Moca ha implementado un sistema de GPS a todos los vehículos de la institución, así como la implementación de las compras por el portal transaccional. Evidencia: manual de ética, fotos y compras. En el ayuntamiento se realizan encuentros Periódicos con el Alcalde y todos los encargados de las diferentes aéreas, establecido en un cronograma de reuniones para fomentar la confianza. Evidencia: Minutas de reunión y lista de presencia, cronograma de reuniones.	No se ha conformado el Comité de Ética y no se ha revisado el código de Ética Institucional.
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.	Contamos con un organigrama aprobado y refrendado. Evidencia: Resolución, organigrama aprobado publicado en el SISMAP, pagina Web, y cuadros enmarcados. Identificamos las prioridades y cambios necesarios relacionados a la estructura, desempeño y la gestión de la organización. Nuestro organigrama fue revisado y actualizado, así también	No se cuenta con un manual de procedimientos.

	como el manual de funciones, estos fueron aprobado en el año 2019. Evidencia: Resolución aprobatoria de la Estructura Organizativa y Manual de Funciones.	
3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).	Estamos en el proceso de la realización de un plan de detección de necesidades por áreas de la organización para equilibrar las necesidades y expectativas, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los Clientes.	No contamos con un Plan Operativo Anual (POA)

4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. 9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	En el Ayuntamiento de Moca los ejecutivos y directores departamentales realizan informes mensuales de trabajo, también competimos en el SISMAP y estamos apegados a la Ley 10-06. Está realizando autoevaluación con metodología CAF. Evidencia: Autoevaluación CAF 2020 Contamos con una central IP, SAID, el 311 y página web. Cuenta con estructura física adecuada para la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Crearnos las condiciones para una comunicación interna y externa eficaz. Evidencia: Memorándum, circulares y convocatorias, flotas murales, boletín informativo, pagina Web, redes sociales, programa radio y televisión. Promovemos la cultura de innovación a través de las capacitaciones (INAP, INFOTEC, MAP,CAPGEFI) y diversos talleres. Se comunican las iniciativas de cambio a todos los grupos de interés. Evidencia: Memorándum, circulares y convocatorias, murales, boletín	No hay sistema de control interno estratégico. No contamos con principios CGT, Normas ISO 9001, EFQM. Los encargados departamentales no cuentan con correos institucionales. Continuar promoviendo la cultura de la innovación.
--	---	---

	informativo, pagina Web, redes sociales, programa radio y televisión.	
--	--	--

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.	Los líderes/directivos de la institución predicar con el ejemplo al participar en los operativos de limpieza, inauguraciones, hace imponen multas, amonestaciones, sanciones o desvinculación al personal del ayuntamiento que han cometido faltas, sin distinción alguna. Evidencias: Fotos participación en operativos, sanciones y multas impuestas, amonestaciones, etc. Promovemos una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados. Evidencias: conversaciones de grupos departamentales de whatsapp, reuniones, se cuenta con personal con discapacidades. Se comunican las actividades institucionales. Grupo de WhatsApp, y circulares y comunicaciones realizadas por el departamento de Recursos Humanos y realizamos encuesta de clima laboral. El ayuntamiento dispone de los equipos y las herramientas necesarias para que el personal logre el buen desarrollo de sus tareas, se dispone de capacitaciones según las necesidades detectadas. Evidencias: Maquinarias, software, certificados de participación, charlas, cursos y talleres.	

5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.	Hacemos el proceso de Detención de Necesidades de Capacitación para levantar las competencias a mejorar. Evidencias: Resultado del levantamiento DNC y el Programa de Capacitación.	
6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	Se promueve el empoderamiento del personal, delegando responsabilidades de proyectos y/o de delegación de firma. Evidencias: Designación de responsables de proyectos de trabajos.	
7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	A través de los diferentes talleres de formación se promueve el aprendizaje y el desarrollo de sus competencias. Evidencias: certificados de participación, charlas, cursos y talleres.	
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	Se realizan recomendaciones y retroalimentación de manera verbal y escrita.	
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	Se reconoce y premia los esfuerzos tanto individuales como de equipos por medio de medallas, certificaciones y publicación en el mural.	No existe incentivo por el desempeño laboral.
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	Aplica políticas a través de RR. HH., con las licencias médicas, permisos etc.	

SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	A través del presupuesto Participativo Municipal (PPM), con el PEDEPE, Fiscalía, casa Comunitaria, Consejo Económico Social Municipal, y alianzas con otros Organismos. Evidencia: Acta de asamblea, fotos, resolución.	
2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	La institución define políticas públicas, a través del Plan de rescate espacios públicos, Proyecto Mejora de viviendas barrio Salsipuedes, el MEPLYD, la DGCET Y la Mesa de Seguridad ciudadana, entre otras.	
3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	Se identifican políticas públicas como la de educación, seguridad ciudadana, de salud y medio ambiente, a través de las informaciones ofrecidas por las autoridades hemos desarrollado el plan de seguridad ciudadana conjuntamente con el Ministerio de Interior y Policía y la Gobernación Provincial, el nuevo patrón de medidas vial y el plan integral de residuos sólidos.	
4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.	En el ayuntamiento de Moca los objetivos y metas están alineados a las políticas públicas y el cumplimiento con la Estrategia Nacional de Desarrollo como gobierno local.	

5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	Se involucran otros grupos de interés, como la AMET, CODIA, PEDEPE, Gobernación, Fiscalía, ADEPE, Unión de Juntas de Vecinas etc. Evidencia: Ordenanza y resoluciones sobre ordenamiento territorial, espacios públicos, POMT.
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	Se realizan encuentros periódicos con diversas instituciones y analistas del Ministerio de Administración Pública.
7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).	Se realizan alianzas públicas privadas, con ONG, como Arquitectura sin Fronteras., estas favorecen a diferentes grupos sociales.
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones	Si involucra, al PEDEPE, ADEPE, Grupos Populares, Asociación de Motoconchos, de

representativas y grupos de presión.	Comerciantes, Comunicadores, Comisión de Veeduría Social.	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	Se promueve a través de boletines municipales, Portal Transparencia, Observatorio Nacional de Servicios Públicos, rede sociales, entro otros.	
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	Si, por medio de brochures, portal Web.	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

SUBCRITERIO 2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	Están identificados: juntas de vecinos, los comerciantes, deportistas, juntas de madres, grupos juveniles, empleados, proveedores, contratistas, Evidencias reuniones, grupos Juveniles, a través de Vocero Municipal Radio y televisión.	
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.	Se realiza a través de los departamentos que recogen estas necesidades, entre estas: Participación Comunitaria, Departamento de Deporte, y los departamentos de desarrollo social.	

3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.	Se realiza de manera periódica a través del departamento de Medio Ambiente, Obras Públicas y Planeamiento Urbano.
4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.	Se recopila a través de encuentros semanales con los diferentes encargados departamentos. Evidencia: Revisión y

5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	análisis del PMD (Plan Municipal de Desarrollo).	No se ha realizado el análisis FODA
---	--	-------------------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
- Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. - Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. - Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto - los efectos conseguidos en la sociedad - (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. - Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. - Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.	A partir de la Misión y Visión Institucional se ha elaborado el Plan Institucional 2020-2024 Involucramos a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. Evidencia: PPM, PES, PMD. Se evalúan las tareas del PPM, las estadísticas de acceso a la información, y el impacto obtenido en la sociedad en cuanto a los servicios municipales. Evidencia: Encuestas realizadas a las comunidades y asambleas del Presupuesto Participativo Municipal. Se elabora un presupuesto anual de la institución completa y además un Plan Anual de Compras. Evidencia: Plan Anual de Compras y el Presupuesto Municipal.	No se realiza en Plan operativo Anual (POA).

6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.

La institución desarrolla políticas de responsabilidad social integrada a la planificación estratégica. **Evidencia:** Comité de Seguimiento de las obras del PPM Y EL Programa de Rescate de los Espacios Públicos.

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).	El ayuntamiento cuenta con un PMD alineado al plan Estratégico, formulado para implantar la estrategia y planificación. Se implementa el plan Municipal de Desarrollo, elaboran acuerdos desempeño. Evidencia: Evaluación de desempeño y PMD. Se elaboran planificaciones mensuales o trimestrales, por departamentos para a través de la oficina de Planificación y programación, dar seguimiento al cumplimiento de los diferentes planes y programaciones de cada departamento o dependencia. Evidencia: Plan de Compras, Ejecuciones presupuestarias mensuales y trimestrales e Informe trimestral de capacitación. A través de las circulares, redes sociales, comunicaciones, entre otras.	No existe POA. No existe.

7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.

El CESM está conformado y activo, así como la conformación de otras comisiones de carácter administrativo

SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No se ha desarrollado Cultura de innovación
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se aplica Monitoreo.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se aplica
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).	Se conformó el Comité de Calidad. Evidencia: Fotos, acta de conformación del Comité, listado de participación y minutas de reuniones.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Se aseguran a través del presupuesto anual de la institución, el PAC, PMD.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Se posee un organigrama aprobado y refrendado. Evidencia: Organigrama y la Resolución de aprobación.	
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Se utilizan herramientas electrónicas en casi todos los departamentos y oficinas, además de sistemas electrónicos que facilitan, organizan y transparentan el trabajo a la vista de la ciudadanía. Evidencia: Portal web, 311, Whatsapp y Oficina de Acceso a la Información.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas. 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.	Se analizan las necesidades de personal, a través de la herramienta de detección de necesidades de las diferentes áreas, la evaluación de desempeño, entre otras herramientas. Evidencia: Partida presupuestaria para capacitación, Plan Anual de capacitación, Evaluación de Desempeño y Encuesta de Clima Laboral. En algunos criterios si se cumple con este punto, por ejemplo en el horario, flexibilidad en los permisos de paternidad y maternidad y diversidad de género. Evidencia: Formularios de permisos de Recursos Humanos, designaciones de personal discapacitado. Si, existe manual de cargos y funciones aprobado por el Consejo de Regidores. Además contamos con un manual de inducción al puesto y un manual de ética disciplinario.	No existe una política de gestión definida, pero si se cumple con algunos de los criterios. No se ha implementado ninguna política aun.

5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).		No se ha implementado el esquema de remuneraciones.
6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.	La institución cuenta con un Manual de Puesto Y Cargos Comunes.	No se aplica utilización de perfiles
7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.	La institución socializa con los diferentes departamentos las necesidades de capacitación tecnológica y provee cursos talleres para desarrollar esas competencias. Evidencias: DNC Y Capacitaciones.	
8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).	La institución no discrimina género, raza, orientación sexual, discapacidad, edad o religión a la hora de seleccionar el personal. Evidencia: Entrevistas, Contratación y designación de personas discapacitadas y de edad avanzada.	No se ha trabajado el proceso del servidor público de carrera.

SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Se identifican a través del detección de necesidades suministrado por el INAP e INFOTEP y el MAP, se realizan proceso de reclutamiento y selección, evaluaciones de desempeño laboral. Evidencia: evaluaciones de desempeño, DNC, inventario de expedientes de reclutamiento y selección.	

2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.	Por medio de la elaboración del plan de capacitación anual partiendo de la detección de necesidades de capacitación de los servidores públicos. Evidencia: Plan de Capacitación Anual y DNC.	
---	--	--

3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.	A través del plan de capacitación y manual de inducción se pueden desarrollar competencias de desarrollo laboral.	
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.	A través del plan de capacitación se desarrollan estas habilidades.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Existe un manual de inducción el cual le proporciona a los nuevos empleados, informaciones relativas al puesto y a la institución.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Regularmente Se promueven de puestos interna y externamente los empleados, que muestran mayor capacidad en otras áreas diferente a las que están designados. Evidencia: Designación de traslados.	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	La institución desarrolla y promueve la capacitación del personal a través de medios virtuales y presenciales, mediante las entidades autorizadas como son: INAP, CAPGEFI, INFOTEP. Evidencia: Certificados de participación, Lista de asistencia a talleres presenciales y virtuales.	
8. Planificar 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.	En el plan de capacitación han sido tomadas en cuenta. Evidencia: Plan de Capacitación.	

9. Evaluar 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 de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No se evalúa.
--	--	---------------

10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Actualmente la institución cuenta con políticas de género, fomenta la formación profesional de la mujer a través del programa de becas educativas, entre otras.	
--	---	--

SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	La institución promueve una cultura de Comunicación abierta y trabajo en equipo con las creaciones de distintos comités para la realización de las diferentes actividades. También a través de los encuentros semanales de encargados departamentales y sus subalternos, reuniones para motivar el trabajo en equipo. Evidencia: Comités, Bienvenida a la navidad, Concurso navideño, Cronograma de Reuniones, fotos y minutas de reuniones.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	La institución cuenta con un buzón para los empleados de sugerencias internas, también han sido considerados los trabajos en equipo. Evidencia: Buzón interno, hoja de sugerencias y conformación de comisiones.	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	La institución tiene conformada la Asociación de Servidores Públicos (ASP), además se involucran los empleados en el desarrollo de planes, estrategias y metas para las acciones de mejoras, como: a) Comité de Compras y Contrataciones; b) Comité Administrativo de los Medios Web (CAMWEB) c) Comité de Calidad.	

	d) Comité para el Plan de ordenamiento territorial. Evidencia: Lista de reuniones, fotos, avances del POT, Resolución de la ASP.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No existe
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se realiza.
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Tenemos un buzón de sugerencias y quejas habilitado al público externo e interno.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Existe un departamento de servicios generales con encargado y colaboradores en las diferentes áreas (electricista,	

	plomero, herrero, técnico en refrigeración, entre otros) para tener instalaciones seguras con áreas de evacuación señalizadas, equipos de protección como extintores, además un Departamento de seguridad social y contamos con un dispensario médico, enfermera y Doctor y cámaras de seguridad en todas las instalaciones. Evidencia: Fotos, designación, cámaras y contratación de personal de seguridad.	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Contamos con formulario de permisos y licencias médicas para conciliar la vida laboral y personal, también mediante las actividades realizadas con los integrantes de la familia de los empleados, actividades como: Tarde Divertida con SANASA, Fiestas Patronales. Evidencia: Fotos de las actividades.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	El ayuntamiento facilita atención especial a los empleados que por su condición física lo requieran, dando flexibilidad de horarios, además cuenta con un consultorio médico para prestar servicios tanto a los empleados como a los ciudadanos. Evidencia: Consultorio médico y permisos.	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	Se ha implementado el programa de empleados del mes, con la intención de premiar su apoyo a la institución y al trabajo. Evidencia: Fotos, mural y medallas.	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores,	El Ayuntamiento ha identificado potenciales asociados, tales como Proveedores de bienes y servicios, comunicaciones y listado de Proveedores.	

proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Evidencia: Lista de Proveedores.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Se han firmado acuerdos y recibido colaboración para actividades tales como las fiestas patronales, embellecimiento de la ciudad, donación de equipos y utilería deportiva). Evidencia: Acuerdos y fotos de la actividades.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	El Ayuntamiento está en el programa del gobierno y los ayuntamientos “Limpio mi País” y la alianza con la Presidencia de la Republica en la construcción del Anillo Circunvalatorio, proyecto de trasferencia de residuos sólidos, coordinado Moca / La Vega.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se realiza.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Se han realizado alianzas con diversas instituciones para abordar temas específicos (acuerdos con PEDEPE, ADEPE, Archivo General de la Nación, MAP Junta de Andalucía, etc.) Evidencia: Acuerdos de colaboración con las instituciones.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Se han realizado acciones tales como: mesas de trabajo y de dialogo social con el Consejo Económico y Social Municipal, reuniones o asambleas del Presupuesto Participativo para su evaluación y revisión. Evidencia: Minutas de reuniones, asambleas y fotos.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se ha realizado

8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se realiza
--	--	---------------

9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	El Ayuntamiento aplica los procedimientos de selección según la Ley de Compras y Contrataciones Públicas No. 340-06. Evidencia: Contratos y expediente del proceso de selección.	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	La institución cuenta con un Portal Web, Redes Sociales, Contratos de publicidad, en los cuales se publica todo lo referente a la organización, su estructura y procesos, fotos, boletines etc. Evidencias: página web, redes sociales, foro, boletines, contratos de publicidad, entre otros.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Si con la implementación de programas como el Presupuesto Participativo, además se apoyan a las diversas organizaciones en sus necesidades.	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	Si se ha promovido la implicación de los ciudadanos clientes en las tomas de decisiones por medio de los grupos de consulta como el Consejo Económico y Social, asambleas del presupuesto participativo comité de veedores, etc.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiendo los mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Tenemos buzones de sugerencias y quejas habilitados y estamos vinculados al portal web 311.	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	El ayuntamiento realiza semanalmente reuniones de encargados, ruedas de prensa. Evidencia: Pagina web, redes, portal de transparencia.	

6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través		No se ha realizado
--	--	--------------------

de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.		No se ha realizado carta de servicio
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se ha realizado

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	En la actualidad la institución cuenta con un sistema capaz de generar las ejecuciones presupuestarias de acuerdo a lo establecido en la LEY 176-07, y nos ayuda a trabajar de una forma eficaz, eficiente, plan de compras, presupuesto y plan operativo anual alineados con los objetivos estratégicos. Evidencia: PACC, Presupuesto, PMD, ejecuciones presupuestarias	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se ha realizado.

3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Si, el Ayuntamiento asegura transparencia financiera través de la planificación anual de los gastos y el plan anual de compras, se puede evidenciar en los oficios de remisión mensual, informes trimestrales a los organismos de control del estado y rendición de cuentas anual).	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se ha realizado.

5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Las ejecutorias financieras son sobre la base del presupuesto anual, pero no existe un sistema de control	No se ha realizado un sistema para controlaresto.
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	EL Ayuntamiento tiene las funciones descentralizadas y divididas por áreas, cada una de las cuales ocupan su rol, según lo contemplado en el Manual de Funciones. Evidencias: Manual de Funciones.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se realiza.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No se realiza.

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.	La información y el conocimiento es almacenada y garantizada en la organización a través de los sistemas informáticos operativos (SASP< SIAFIM).	
2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.	La información está disponible a travésde los sistemas informáticos (SASP, SIAFIM).	

3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la	Si la información está disponible a través de los sistemas informáticos (SASP, SIAFIM). Existen en la organización canales	
--	--	--

información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).	internos para mantener informados a los empleados como: circulares, invitaciones, boletines y comunicados (impresos y digitales) se mantiene informado a todo el personal. Evidencia: Boletín Municipal digital e impreso, grupos de whatsapp y circulares.	
5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).	Poseemos manuales, asesores especiales y además con algunos empleados en particular se efectúa el proceso de reasignaciones temporales, de un puesto a otro, Para intercambiar conocimientos y experiencias. Evidencia: Manual de Inducción, Manual de Organización y Funciones Manual de Cargos Comunes y típico, Manual de Código de Ética.	
6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.	Si, se garantiza el acceso y el intercambio de la información con la ciudadanía a través de la Oficina de Acceso a la Información, pagina web, redes sociales entre otros	
7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.	La institución cuenta con equipos y software que salvaguardan las informaciones que realizan los empleados en cada departamento, de acuerdo a las tareas asignadas. Evidencia: Los sistemas, backup de la información.	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.		No se realiza.
2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.		No se realiza.

3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.	Para el uso de los artefactos tecnológicos, se solicita que los empleados que manejen los equipos tengan los conocimientos necesarios o esenciales, además se capacita al personal necesario, ya que contamos con un técnico en el área. Evidencia: Partidas presupuestarias, certificados de participación.	
4. Aplicar de eficiente las tecnologías más adecuadas a: ✓ La gestión de proyectos y tareas. ✓ La gestión del conocimiento ✓ La interacción con los grupos de interés. ✓ Las actividades formativas y de mejora. ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.	La institución aplica de forma eficiente las tecnologías ya que cuenta con: ✓ Equipos tecnológicos, central IP para la ejecución de los proyectos y tareas a realizar ✓ contamos con asistencia técnica de un personal en el área de informática ✓ Se realizan talleres de capacitación para desarrollar las habilidades informáticas ✓ Existen grupos de whatsapp y correos electrónicos para la interacción de los grupos de interés ✓ Tenemos contrataciones de técnicos para el desarrollo y mantenimiento de nuestras redes internas y externas. Evidencia: Herramientas TIC, designación y nómina del departamento, certificados de capacitación y contrataciones.	

5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.		No se ha realizado
6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.	El Departamento de Tecnología de la Información y la Comunicación de esta institución, está trabajando con la implementación de una herramienta de reporte que permita ofrecer servicios y respuestas a las inquietudes de los clientes/ciudadanos a través de una línea de whatsapp institucional. Evidencia: fase de prueba.	
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.		No se ha realizado política en ese sentido.
8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.		No se ha realizado.

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Si las instalaciones de las oficinas y dependencias municipales están ubicadas en puntos estratégicos de la ciudad, tomando en cuenta las necesidades de los munícipes. Ejemplo el Campamento vehicular y operativo, Funeraria Municipal, Biblioteca, mercados. Si se mantiene las edificaciones, equipos y los medios usados, a través del departamento de servicios generales. Se garantiza el uso eficaz y eficiente de los medios de transportes, ya que contamos con un sistema de GPS en todos los vehículos de la institución para controlar el uso indebido de estos. También se asegura el uso del consumo energético a través de la supervisión del departamento de Servicios Generales y la instalación de bombillas Led. Evidencia: El sistema de GPS, Nomina o designación del departamento de servicios Generales y facturas de bombillas Led.	No se ha realizado.

5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).	Si, el acceso a las diferentes instalaciones cumple con las expectativas y necesidades del ciudadano. Evidencia rampas para minusválidos.	El palacio Municipal no cuenta con parqueo para vehículos.
6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un		No se ha realizado.

reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación. 7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Las instalaciones están abiertas al público en general, sobre todo para las visitas de los centros educativos. Evidencia: Fotos, solicitudes recibidas y cartas de aprobación de la actividad.	
---	--	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).	Se cuenta con estructura organizativa y Manual de Funciones aprobados. Evidencia: Resolución de Manual de Funciones y Organigrama. Hay involucramiento y medición de resultados en el proceso de presupuesto participativo y también a través de la página Web.	No tenemos mapas de procesos. No se implementa institucionalmente las responsabilidades y designación de procesos No se evalúa No se implementan No se ha aplicado en las demás áreas.

6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la	A través del presupuesto anual de acuerdo al artículo 21 de la ley 176-07.
--	--

consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia). 10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.		No se ha realizado. No se ha realizado. No se ha realizado un monitoreo a nivel institucional. No se realiza
--	--	--

SUBCRITERIO 5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	Si, mediante la oficina de participación ciudadana.	Hace falta más integración de la comunidad en las obras.
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	Si, a través del presupuesto participativo. Se realiza tomando en cuenta las necesidades de las comunidades.	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean	Se ha creado un buzón de sugerencias externas, con la finalidad de que los ciudadanos den sus opiniones además de la página web en la cual se pueden expresar	Aun no hemos recibido sugerencias notables o aplicables, por parte de los ciudadanos.

gestionables por la organización.		
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	En este sentido se reparten brochures con la finalidad de educar a la ciudadanía y que puedan colaborar, por ejemplo en lo que tiene que ver con aseo urbano, además se hacen operativos de limpieza que involucran tanto el personal administrativo, operativo como a la ciudadanía y diferentes grupos de interés como juntas de vecinos. Evidencia: Fotos y brochures	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No se ha realizado.
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Si, a través de la de oficina de acceso a la información, y de la página web.	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	Si, a través de la de oficina de acceso a la información, y de la página web	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	La institución cuenta con un sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos a través del buzón de sugerencias, la línea 311 y la Oficina de Acceso a la Información. Evidencia: Buzón, formularios y manual de procedimientos para quejas, reclamación o sugerencias y línea 311.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se ha realizado.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del		No se ha realizado.

sector privado, no lucrativo y público.		
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha realizado.
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se ha realizado.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se ha realizado.
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se ha realizado.
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	La creación del Comité de Calidad para trabajar como apoyo a toda la organización Evidencia: Acta que designa el comité de Calidad, foto y lista de asistencia.	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización en sus esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, mediante la.....

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la	Se colocaron buzones, uno en el área de recepción, para los usuarios y uno	

información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	en el pasillo del 2do., nivel para uso interno, se mide la percepción del ciudadano y del servidor público de la institución.	
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	En los proyectos de obras del PPM, se les da participación a los ciudadanos. También, se involucra a la ciudadanía en proyectos sociales. Evidencia: Actas de asambleas comunitarias, acta de relación de obras por voto y género, asambleas de cabildo abierto.	
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	La institución cuenta con autobuses para transporte estudiantil universitarios, cobrando a bajo costo. También cuenta con rampas para entrar al palacio. Evidencia: Guagua de transporte universitario, y rampas.	
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	Existe una OAIM instalada desde el 2011, portal web institucional, portal de Transparencia, página en las redes sociales, programa radial y televisivo.	
5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).	Se mide la satisfacción por los servicios ofrecidos a través de encuestas aplicadas a una muestra de la población para medir la calidad de los mismos. Evidencia: Encuestas de satisfacción aplicadas a la población, formularios y gráficas de resultados.	

6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	Mediante la realización de las encuestas ejecutadas a través del departamento de Educación, Participación Comunitaria y Asistencia Social, se hace un levantamiento de las informaciones para la toma de decisiones en cuanto a las necesidades de los ciudadanos, priorizando edad, condiciones de salud, condición económica y género. Evidencia: Encuestas de satisfacción aplicadas a los grupos de interés.	
--	--	--

7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos. 9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización. 10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Existe la pág. Web y el portal transparencia, con información actualizada, estandarizada. Anuncios televisivo..	No existe No existe encuesta realizada No se ha medido el nivel de confianza.
--	--	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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. 2. Sugerencias recibidas e implementadas.	El ayuntamiento convoca e involucra a las distintas comunidades mediante los diferentes medios de comunicación a expresar sus necesidades para ser evaluadas, y luego se selecciona para la inclusión en el PPM. Evidencia: Evaluación y sondeo del nivel de satisfacción de los grupos de interés.	No se evidencia la implementación de las sugerencias recibidas.

3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	Existe instalado en la pág. Web institucional el sistema 311 (para denuncias).Están publicados los servicios que ofrece la institución en el portal web institucional. Evidencia: Línea 311, servicios fúnebres en línea.	
--	---	--

4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No existe mediciones al respecto
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.		No se realiza

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	El Ayuntamiento en su página web y redes sociales tiene establecidos los horarios de servicios. Evidencias: Enlaces de las redes y pagina web de horario de prestación de servicios.	No se mide
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	El Ayuntamiento en su página web tiene establecido el tiempo de prestación de sus servicios. Evidencias: enlaces página web.	No se mide
3. Costo de los servicios.	El Ayuntamiento en su página web tiene establecido el costo de sus servicios. Evidencias: enlaces página web.	No se mide
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	El Ayuntamiento en su página web tiene establecido los procedimientos de sus servicios. Evidencias: enlaces página web.	No se mide

Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	El ayuntamiento cuenta con 7 canales de información que son: página web, redes sociales, revistas digitales e impresas, brochures, OAIM, y su eficiencia se mide por medios de estadísticas realizadas y publicadas mensualmente. Evidencia: página web, redes sociales, revistas, brochures y aportado de transparencia en la portal web.	No se mide aun
2. Disponibilidad y precisión de la información.	A través de la oficina de acceso a la información y la pág. Web.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Existe en la Alcaldía una matriz de Responsabilidad para los encargados departamentales. Evidencia: Matriz de responsabilidades.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	La institución transparenta la gestión, en cuanto a la disponibilidad de las informaciones. Evidencia: Portal de transparencia, OAIM, y el SISMAP Municipal.	

Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Está en proceso y a través de los buzones de quejas y sugerencias, se da respuesta en treinta días laborables	No existe una medición aun No se ha implementado

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal, por medio de resultados de....

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	Existe un buzón de sugerencia externo, con el cual podemos medir la percepción externa. Socialización de la misión, visión y valores con los colaboradores y otros grupos de interés. Evidencia: Minuta de reuniones y mural. Se participan de las mejoras de la institución, ya que existe un comité de calidad instituido y que involucra diversas áreas, además está conformada la ASP. Evidencia: Acta de los miembros del Comité de Calidad y la conformación de la ASP.	

4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	Contamos con colaboradores comprometidos, además con un manual de régimen ético disciplinario.	
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Si a través de las reuniones semanales Evidencia: Cronograma de reuniones.	
6. La responsabilidad social de la organización.	La institución a través del seguimiento de la mesa de seguridad, ciudadanía y género cumple con su responsabilidad social. Evidencia: Cronograma de reuniones, lista de asistencia y fotos.	

Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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 RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	Se realizan planes mensuales estableciendo las actividades a realizar, eso nos ayudan a tener una comunicación fluida con los empleados, los cuales consideran que los directivos tienen una visión clara de la organización y que estos proporcionan la información necesaria para realizar su trabajo. Evidencia: Encuesta de Clima Laboral y minuta de reuniones. La institución implementa de forma periódica la evaluación de desempeño, ajustándose a los nuevos modelos de evaluación dispuesto por el MAP. Evidencia: Indicador 1.04 Sistema de Evaluación de Desempeño del personal del SISMAP Municipal. Hay un manual de funciones para medir la calidad del esfuerzo individual y los empleados consideran que los supervisores reconocen su trabajo. Evidencia: Encuesta de Clima Laboral. A través de la aplicación del método CAF . Evidencia: Plan de Mejora CAF. Institucional.	No existen mapas de procesos

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamiento justos en la organización.	Se ha capacitado al personal para el manejo de conflictos interno y se mide el resultado de éste con la aplicación de la Encuesta de Clima Laboral. Evidencia: Encuesta de Clima Laboral y certificados de participación del curso. El Departamento de RR.HH. es flexible al momento de dar permisos, permitir cambios en el horario laboral y en caso de problemas de salud personal o familiar. Por lo que los empleados consideran que cuentan con el apoyo de la institución. Evidencia: Encuesta de Clima Laboral. Existe igualdad en el trato en cuanto a las oportunidades. Los empleados consideran que cuenta con oportunidad de ascenso en la institución y que reciben un trato justo para todos en la institución. Evidencia: Encuesta de Clima Laboral.	

4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	Existen áreas de trabajos con buenas condiciones ambientales. El 89% de los empleados consideran que con buenas condiciones de trabajo y equipos necesarios para realizar sus funciones. Evidencia: Encuesta de clima laboral.	
--	--	--

Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento.	A través del plan de capacitación se motiva el empoderamiento, además se motivan a estudiar y prepararse.	No existe plan de carrera.
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	A través del plan de capacitación, se entrena al personal de las diferentes áreas (con la ayuda de Map, infotep, inap, entre otros)	

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).		No existen indicadores en ese sentido. No existe evidencia

3.	Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	Se han realizado evaluaciones de desempeño a los empleados de la institución. Evidencia: Evaluación de Desempeño de Laboral.	
4.	Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No existe evidencia

5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	Existe tecnología en el uso de la información. Evidencia: Pag web, redes sociales.	
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).	En la institución existe un plan de capacitación anual, se realizan informes trimestrales de las actividades formativas a fin de mejorar la gestión individual. Evidencias: Informe de Capacitaciones y Plan de Capacitación.	
7. 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.).	Si, a través de la capacitación al personal que interactúa con los ciudadanos clientes. Evidencia: por medio de las estadísticas mensuales de la pag. Web y del buzón externo.	
8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	Contamos con un sistema de reconocimiento mensual del mérito laboral sin remuneraciones económicas. Pero si se reconoce individual o de manera colectiva los logros del personal. Evidencia: Mural de mérito, medallas y fotos.	
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		No existen reportes que evidencien dilemas éticos.
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	Están evidenciados en la participación de los Programas de jornada de limpieza, jornadas de concientización de salud y medio ambiente. Evidencia: listado de asistencia.	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de....

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al Público, etc.	El ayuntamiento trabaja en coordinación con el Proyecto Limpio mi País para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes. Para el sano desarrollo físico y mental, de sus munícipes, Coordina y apoya constantemente, actividades deportivas, facilitando a las ligas y equipos, utilerías, recursos económicos, acondiciona y construyen instalaciones deportivas en los diferentes sectores de la ciudad. En el ámbito cultural, promueve conferencias y charlas dirigidas a personas en situación de desventaja a través del Ministerio de la Mujer y el proyecto de viviendas Arquitectos sin Fronteras. Colaboramos con las fiestas religiosa y cultural a la Virgen Nuestra Señora del Rosario y en el Carnaval Mocano. También contamos con programas de apoyo a personas necesitadas: subvenciones, becas educativas y colaboraciones para medicamentos, equipos médicos, material para reparación de viviendas a través del Departamento de Asistencia Social. Evidencias: Acuerdo firmado con el Proyecto Limpio mi País con la presidencia, fotos actividades deportivas y donaciones e inauguración de las canchas u obras del PPM, lista de asistencia de charlas, acuerdo interinstitucional con el Proyecto Arquitectos sin Fronteras, Programa de actividades de Fiestas Patronales y	

2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).

Carnaval, nóminas de subvención y becas estudiantil y ordenes de compras de asistencia social.

Sobre la reputación de la organización, los usuarios de las redes sociales (fans page y la página web), como gobierno local tenemos una calificación 4.6 puntos, en base a 5 estrellas. El MAP, coloca a la organización entre los tres primeros lugares en el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública. (85/100 puntos).
También, se archivan comunicaciones de clientes y grupos de interés, reconociendo al

3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.). 6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en	Ayuntamiento su colaboración en actividades benéficas y de aspectos sociales. Por ejemplo cartas de la Asociación de Mocanos Residentes en Santo Domingo, Asilo de Ancianos, Grupos de Carnaval, juntas de vecinos, Asociación de Comerciantes, etc. Contribuye con la dinámica económica local y regional con las compras de material e insumos para los trabajos y acciones que implementa la organización. Dispone de dos autobuses para el transporte de estudiantes universitarios y grupos sociales para que estos sectores tengan costos mínimos en su traslado a los centros de estudios y lugares donde desarrollan actividades. Contribuye a la economía de la municipalidad a través de los servicios que brinda en la Funeraria Municipal y con el Programa de Ayuda Estudiantil. Evidencia: Limitación del portal a compras provinciales y listado de proveedores, transporte estudiantil brochur de planes fúnebres y nóminas de becas estudiantiles. Lista de compras de insumos y material gastables justos, reutilizables. (Inventario en el Departamento de compras. El Ayuntamiento da importancia a la	No hay medición.
--	---	-------------------------

cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad. 7. Opinión del público en 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.). 8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.). 9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.	participación democrática de las instituciones y grupos sociales en el diseño y aplicación de planes que favorezca a la municipalidad, como lo evidencia el plan Rescate de Espacios Públicos, en la ciudad, que permita la circulación sin riesgo de los peatones. Construcción de rampas para facilitar el paso de los discapacitados, señalización de las vías, iluminación de los espacios públicos y de recreación. Reportes en videos, gráficas y notas en Depto. Comunicaciones). Referencias en la Página Web, OAIM. Es notoria la presencia y el apoyo económico de la organización: Programas de Ayuda Estudiantil, actos patrios, fiestas patronales, actividades deportivas, culturales, educativas y de salud. (Evidencias escritas en Archivo, y Notas con gráficas y videos en Depto. Comunicaciones.	No hay medición formal. No existe medición científica.
--	---	--

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional
Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener	Formación de la Comisión de Transparencia.	

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.).	Acuerdo con Ministerio de Medio Ambiente para saneamiento del Matadero y el Zoológico. Plan Rescate de Espacios Públicos. Notificación y limpieza a dueños de solares baldíos. Depto.. Medio Ambiente, Vialidad, ornato, Planeamiento Urbano. Evidencia: Acuerdo interinstitucional con Salud Pública Y Medio Ambiente, Plan de embellecimiento y moralización y notificación de salares baldíos.	
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	La institución mantiene una buena relación con las autoridades relevantes de la provincia, con las asociaciones de comerciantes, el sector educativo, Juntas de Vecinos, entre otros. Evidencia: Acuerdos con la Gobernación Provincial, resolución que aprueba CESM, alianza con la Policía Nacional.	
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	Hay publicaciones permanentes en los medios de difusión local, regional. Y medios digitales de las obras y e iniciativas asumidas por la organización. Evidencia: Página web y redes sociales.	No se utiliza método científico para medir.
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	La institución cuenta con programas de registro de ayuda y colaboración a través 143 subvenciones y 62 Ayudas estudiantiles. A través del departamento de Asistencia Social se otorgan un promedio de 50 ayudas mensuales destinadas a salud, alimentación y materiales de construcción. Evidencia: Nominas de Subvención y Becas estudiantiles, ordenes de compras de ayudas sociales.	

5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).		No existe
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	Con Arquitectos sin Fronteras de España; organización trabaja en el Plan Mejora de Viviendas en el barrio Sal si puedes. Evidencia: fotos, hoja de asistencia.	
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	Participación voluntaria en marchas y actividades de lucha contra el cáncer, violencia intrafamiliar, chicungunya, dengue;	

8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales). 9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	apoyo a damnificados, etc. Evidencia: Lista de asistencia y fotos. Dos conferencias sobre el rol de la mujer en la política, en la dinámica económica y su contribución en los momentos históricos cruciales de la sociedad. Una conferencia Participación Social y Política de la Juventud en la construcción de una Sociedad Democrática. Conferencia en el Seminario PEDEPE; Charlas en ADEPE, para Plan Municipal; 5 coloquios sobre el Arte y Cultura. 2 cursos capacitación a jóvenes sobre manejo de emergencias primeros auxilio, Incendios, Rescate y Disciplina. (Bomberos). Evidencia: Fotos, lista de asistencia.	No hay medición con métodos científicos (Encuestas) No existe medición científica(Encuestas)
---	---	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

Considerar los resultados alcanzados por la organización en relación con....

SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	Servicio de Obras Públicas y Funeraria Municipal. En estos servicios que presta la institución el 80% de los ciudadanos /clientes consideran que son de calidad. Evidencia: Encuesta realizada a los ciudadanos /clientes	Intervención del Mercado, Vertedero y Aseo
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).		No se evidencia mediciones.

3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	El nivel es bueno. Se aplica la regulación de la ley de Compras y Contrataciones. Evidencia de cumplimiento en los acuerdos realizados. Evidencia: rescate de los espacios públicos. Incorporación de diversas comisiones de la sociedad civil. Evidencia: Hoja de inscripción del equipo de trabajo (Comisiones).	No hay evidencia de informes estadísticos No se aplica. No se realizan mediciones.
---	---	---

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	El Ayuntamiento ha incorporado el Sistema de Administración de los Servidores Públicos (SASP) y también como herramienta de medición pertenecemos al SISMAP Municipal, donde evidenciamos la gestión de los recursos disponibles en la calidad del gasto, entre otros. Además contamos con instalaciones en forma óptima. Evidencia: Portal SASP e indicador 1.06 Transmisión de Datos de Gestión de Recursos Humanos y Nóminas al MAP (SASP, Estadísticas) y el SISMAP Municipal e indicador 3. Gestión de Presupuesto y alianzas. Fotos de las instalaciones.	No se aplica No se realizan.

4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se realizan.
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).	Se realizan actividades en conjunto con otros organismos como Medio Ambiente, Fiscalía, Defensa, Junta de Vecinos, Gobernación Provincial, entre otros. Evidencia: Acuerdos de colaboración.	No se mide el grado de cumplimiento de las partes.
6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros		No se ha diseñado procesos en ese sentido.

proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.		No se realiza
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).		No se aplica
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	La calidad del gasto en la Ejecución Presupuestaria es un indicador fortalecido en el Ranking del SISMAP lo que evidencia el nivel de cumplimiento.	
10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.		No se dan a conocer.
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		No se aplica

La calidad del gasto en la Ejecución Presupuestaria es un indicador fortalecido en el Ranking del SISMAP lo que evidencia el nivel de cumplimiento.

No se realiza

No se dan a conocer.

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el Documento “Modelo CAF 2013”, las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.