

**GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACIÓN DEL AUTODIAGNOSTICO**

NOMBRE DE LA INSTITUCION:



AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE LA VEGA

Comité de Calidad-Oficina Municipal de Planificación y Desarrollo

FECHA:
Nov. 2021



Trabajo realizado con el apoyo del
Centro Mipymes UCATECI
Nov. 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 una 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 (*benchlearning*).

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 Jiménez 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.
 - a. **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.
5. Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - a. En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”. b. 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 I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO I.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 del Municipio de La Vega cuenta con la Misión, Visión y Valores. Ha sido socializado con los grupos de interés (personal y Concejo de Desarrollo Municipal) Evidencias: -Fotos de publicación en la pág. Web del Ayuntamiento y lugares estratégicos del palacio municipal. -Carta de entrega de Ejes Transversales al personal de nuevo ingreso a la institución.	
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.	El Ayuntamiento cuenta con los valores institucionales que van alineados con la misión y visión de la institución. Evidencias: Foto de los valores descritos en los ejes transversales.	
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.	Los empleados municipales están debidamente informados sobre cuáles son los ejes trasversales de la institución, se promueve a los departamentos para asegurar su cumplimiento. Evidencias: Oficio de remisión con los ejes transversales de la institución	

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.	El Ayuntamiento tiene definido la revisión y actualización de la misión, visión y valores cada dos (2) años. Evidencia: Foto y acta de reunión del comité de Calidad para la actualización	Para el año 2022 deberá realizarse revisión de la misión, visión y valores.
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.	Si se evidencia el taller de ética e integridad gubernamental impartido por el INAP al personal. Evidencia: registro de asistencia	
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.	El ayuntamiento cuenta con la oficina de Libre Acceso a la Información Pública y se ha realizado la capacitación del Taller de Ética e integridad, pero debe continuar con capacitaciones sobre la ética e integridad en la gestión pública.	Planificar talleres de Ética e Integridad Pública
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).	Se han realizado dinámicas, talleres y reuniones buscando afianzar las relaciones entre empleados y directores, así como también con las máximas autoridades. Evidencia: Registro de asistencia reuniones	

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.	El Ayuntamiento cuenta con una estructura organizativa refrendada por el MAP y un Manual de organización y una estructura de gestión financiera SIAFIN para la administración de la contabilidad municipal Evidencias:	

	• Resolución que aprueba la estructura organizativa de empleados. • Resolución que aprueba el Manual de Puestos	
2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.	El Ayuntamiento realiza la evaluación de desempeño para identificar los cambios necesarios para el plan para capacitación de empleados. Evidencias: • Registro de las evaluaciones de desempeño	
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).	Se cuenta con resultados de todos los niveles de la organización para equilibrar las necesidades del personal. Evidencia: Registro de la detección de necesidades	
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”).	El Ayuntamiento cuenta el autodiagnóstico CAF para el plan de mejora institucional basado en la guía CAF, cuenta además, con el SISMAP para la medición de los logros estratégicos. Evidencias: • Aplicación de la guía CAF. • Portal de SISMAP Municipal	
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.	Se evidencia que El Ayuntamiento cuenta con la elaboración del plan de Mejoras Municipal mediante la aplicación de la Guía CAF. Evidencias: • Aplicación de la guía CAF. Plan de mejoras.	

6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.	Si, El Ayuntamiento de La Vega cuenta con una plataforma informática para la gestión de sus diversos procesos administrativos.	
7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	Se realizan reuniones de trabajo y se forman equipos de seguimiento para los proyectos municipales, tanto presencial como virtual, debido a la pandemia por el Covid 19. Evidencia: • Reunión de equipo técnico para ejecución de proyecto Parque mágico de la Navidad. • Reunión virtual de evaluación y seguimiento de los trabajos en proceso, por efectos del Covid 19.	
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.	El Ayuntamiento del Municipio de La Vega cuenta con un personal de prensa y comunicación encargado de mantener informado al personal junto al departamento de recursos humanos. Evidencias: • Circulares informativas.	
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.	El Ayuntamiento Municipal de La Vega, cuenta con el Comité de calidad, compuesto por líderes de áreas que siempre impulsan a sus dependientes a la mejora continua. Evidencia: Acta y registro de asistencia de reuniones del Comité de calidad.	
10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	Se mantiene informado a los empleados municipales de los objetivos que se persiguen mediante el monitoreo del SISMAP municipal y de los logros obtenidos por el trabajo desempeñado.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.	Ayuntamiento cuenta con un personal que trabaja con coherencia apegado las normas.	
2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	En el Ayuntamiento se promueve la cultura de la confianza y el respeto entre líderes y empleados, dando participación de todos por igual sin discriminación.	
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	El Ayuntamiento realiza actividades para la consulta sobre decisiones en mejora de los procesos e informa sobre los resultados y logros. Se contempla definir fechas para reuniones. Evidencia: Fotos de reuniones para crear espacios de lluvia de ideas para tomar decisiones.	Definir fecha de reuniones periódicas de empleados para evaluación institucional
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.	El ayuntamiento apoya a los empleados para el ser eficiente las funciones en sus respectivas áreas. Evidencia: Resultados de indicadores en el Sismap	
5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.	El ayuntamiento planifica y ejecuta acciones para fortalecer el trabajo en equipo de todos los departamentos. Evidencia: Talleres de capacitación	
6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	Los encargados de los departamentos del Ayuntamiento trabajan y se involucran en la rendición de cuentas. Evidencia: Carta de remisión e E-mail para la remisión de informes para rendición de cuentas de los funcionarios	

7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	El Ayuntamiento realiza el plan anual de capacitación para todo el personal con apoyo del INAP, diplomados y talleres de formación local para los empleados y la UCATECI a través del INFOTEP. Las capacitaciones se han realizado aprovechando las plataformas virtuales con apoyo del MAP, INAP, FEDOMU y otros órganos rectores, por los efectos del Covid 19, en tiempos de pandemia. Evidencia: 1. Plan anual de capacitación (INAP), 2. Registro de asistencia en cursos con INFOTEP 3. Reg. de Asistencia Taller manejo de relaciones interpersonales con el INAP, Formato Virtual. 4. Reg. de Asistencia Taller fundamentos del sistema de compras y Contrat. Públicas Ucateci y virtual.	
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	Se realizan reuniones con los directivos del ayuntamiento y los empleados, que promueve propuestas constructivas; lo que se deberá fortalecer para asegurar la dinámica de retroalimentación Evidencia: Fotos, registro de asistencia de reuniones	Fortalecer el proceso de interacción para presentar propuestas de recomendaciones en mejora de la institución.
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	El Ayuntamiento tiene diseñado el plan de reconocimiento al mérito por el desempeño laboral. Evidencia: programa de reconocimiento al desempeño laboral	Promover el buen desempeño y la motivación, publicando los reconocidos por los diferentes canales de comunicación institucional.
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	El Ayuntamiento apoya al personal en situaciones o circunstancias personales cuando lo requieren. Evidencias: carta de permisos	

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.	En el Ayuntamiento se evalúan las necesidades de los grupos de interés a lo interno, tomando los correctivos, y externo el departamento de Participación Comunitaria con el programa de Presupuesto Participativo en las comunidades. Evidencia: Acta de reunión con comunitarios de presupuesto participativo.	
2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	El Ayunt. de La Vega cuenta con la participación de los grupos sociales en la formulación de las políticas públicas incluidas en los Planes de Desarrollo y en la realización de foros municipales. Realizado Virtual en tiempos de la Pandemia por e efectos del COVID. 19 Evidencia: Foto de Foro Municipal FORMATO VIRTUAL	
3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	Se cuenta con políticas públicas de orden municipal incluidas en la planificación municipal priorizadas dentro de PPM y PMD Evidencia: Presupuesto de inversión municipal publicad en el portal Web y el SISMAP	
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.	Los productos y servicios que ofrece el ayuntamiento están definidas acorde la END 2030 y a la planificación e inversión pública gubernamental. Evidencia: Presupuesto Municipal publicado en Portal Web	

5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	El Ayuntamiento de La Vega realiza gestiones mancomunadas con organismos del orden público y civil, como es la Programa de Seguridad Ciudadana y otros. Evidencia: Fotos reunión de la Mesa de Seguridad Ciudadana.	
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	El Ayuntamiento de La Vega realiza actividades con la gobernación, el Senador de la Provincia, Ministerio de Obras Públicas, Ministerio de Turismo y el Ministro Administrativo de la Presidencia para la gestión de diversos proyectos de orden municipal, entre otras instituciones. Evidencia: reunión Foro de Seguridad ciudadana	
7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).	El Ayuntamiento de La Vega cuenta con alianzas estratégicas con La Federación Vegana de Juntas de Vecinos, Asociaciones Deportivas, el Instituto Vegano de Cultura. Evidencia: Lista de miembros del CDM/ Comité de seguimiento de obras del PPM.	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	El Ayuntamiento de La Vega mantiene un participación activa con organizaciones sociales, dando oportunidad de expresión y solicitud de demandas sociales. Evidencia: Foto de participación de la Fed. De Junta de Vecinos en el Foro Municipal en formato VIRTUAL. Por efectos de la pandemia por el COVID 19	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	El Ayuntamiento de La Vega promociona sus diversas actividades en medios de prensa. Evidencia: Publicaciones en medios digitales e impresos sobre los proyectos y programas.	

10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	El Ayuntamiento cuenta con estrategias de marketing para el manejo de las gestiones y servicios que desarrolla la gestión. Evidencia: Publicaciones de programas de apoyo a la mujer y la niñez con campamentos infantiles	
---	--	--

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.	El Ayuntamiento cuenta con la participación de grupos de interés, presentándole los resultados de las ejecutorias de proyectos. Evidencia: fotos, asistencia de rendición de cuentas presupuesto participativo.	
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.	Si, Tenemos la recopilación de forma sistemática las necesidades. Realizamos Cabildos Abiertos. Evidencia: Acta de cabildo abierto PPM	
3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.	Si se ha recopilado a través del Diagnóstico Municipal realizado junto al CDM en el Plan Municipal de Desarrollo, trabajado de forma semi presencial utilizando los canales digitales para reuniones, en tiempos de pandemia por el COVID 19. Evidencia: PMD Municipal de La Vega/ con levantamiento de información de forma semi presencial.	.

4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización.	El ayuntamiento recopila cada año informaciones sobre el uso de los recursos y la ejecución del presupuesto municipal, así como los planes en desarrollo de la ciudad a través de la memoria anual. Evidencia: memoria de la gestión 2017	
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).	Si se evidencia a través de la aplicación de la guía CAF y el FODA Municipal aplicado a través del PMD Evidencia: Autodiagnóstico CAF 2021. Foda Municipal	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. 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.	Si, Se ha realizado un plan de mejora con acciones. Evidencia: Plan de mejora 2020-2021 ejecutado, Informes de cumplimiento	
2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	Si, involucramos los grupos de interés involucramos mediante los Cabildos Abiertos y a través de la elaboración del PMD, diagnóstico municipal, con reuniones semi presenciales usando plataforma virtuales en tiempos de pandemia por el COVID 19. Evidencia: Plan municipal de Desarrollo	
3. 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.	Si se evidencia buzones de sugerencias y medición de resultados de impacto por los clientes. Evidencia: encuesta de satisfacción al cliente.	Se deberá aplicar de forma más recurrente la encuesta y evaluar los resultados

4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.	Si, el Ayuntamiento elabora su presupuesto anual. Estrategias de cobros, para aumento de recaudación y así cumplir con los planes Evidencia: presupuesto de ingresos	
5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.	Si se incluye el PMD La Vega, las necesidades de los grupos de interés con las tareas y recursos a corto y largo plazo Evidencia: PMD	
6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.	Si la institución tiene establecida política de responsabilidad social, por lo que se da ayuda a diferentes niveles de ciudadanos./ evidencia: Presupuesto de Donaciones	Desarrollar una política de responsabilidad social desde la organización a la comunidad

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implantar 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.	El Ayuntamiento está en proceso de actualización de su PMD 2021-2021, La estructura organizativa elaborada y validada por el MAP. Evidencia: estructura organizativa validada- PMD plan de inversión municipal integrado en el plan	
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.	Se ha implementado la planificación trimestral, transmitida a todas las unidades para el SISMAP municipal con buenos objetivos logrados. Se deberá planificar la formulación del Plan Estratégico institucional Evidencia: Objetivos estratégicos PMD	Es recomendable proceder a la elaboración PEI
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).	Si se ha implementado la planificación trimestral, analizada y transmitida a todas las unidades de la organización para el SISMAP municipal. Logrando objetivos marcados a través de los planes y estrategias visualizadas en un avance de posicionamiento muy significativo. Evidencia: Ranking SISMAP Municipal	
4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	Se evidencia encuentro de comunicación de resultados obtenidos por las buenas prácticas municipales. Evidencia: publicación de logros en Canales digitales, Mural Institucional y comunic. Internas.	

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.	El ayuntamiento mantiene activo el Monitoreo de cumplimiento de las tareas y son medidas a través del SISMAP Municipal. Evidencia: Sismap Municipal	
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).	Si, se aplica Encuesta de Satisfacción a Usuarios para la medición de la calidad de los servicios municipales, pero se debe actualizar la recurrencia en su aplicación. Evidencia: Encuesta de satisfacción de servicios.	Motivar la participación de los ciudadanos en las encuestas para medir la calidad de los servicios .
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	El Ayuntamiento cuenta con un Concejo de Desarrollo municipal activo y se involucra a los grupos de interés en la planificación de aplicación de los recursos a través del presupuesto participativo. Evidencia: Fotos juramentación del CDM- Resolución municipal de validación	

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.	Se evidencia proceso de mejora y cambio a través de la tecnología, con reconocimientos a los avances tecnológicos en la gestión. Evidencia: Certificaciones sobre el buen uso de las TIC	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Los indicadores de innovación y cambio se evidencia buen cumplimiento a través reconocimientos a los avances tecnológicos en la gestión. Evidencia: Certificación N A2 de tecnología	

3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Los grupos de interés reciben información sobre el uso de los portales transparencia y el uso de los canales digitales y plataformas de sugerencias y reclamos. Se evidencia el FORO Ciudadano en formato Virtual con el CMD Evidencia: • Foto de reunión con comité de seguimiento de obra y CMD. • Fotos de FORO Ciudadano Virtual, plataforma Meet	
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.).	Si se evidencia la participación de funcionarios y grupos de trabajo junto a otros ayuntamientos para el intercambio de las buenas prácticas municipales; se identifica y recomienda seguir fortaleciendo esta acción para la mejora continua. Evidencia: visita de comisión de Planeamiento urbano con el encuentro con autoridades del Ayuntamiento de Santiago.	Programar benchmarking con otras instituciones afines.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Si tenemos un presupuesto anual.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Se evidencia desde arriba hacia abajo y en avance desde abajo hacia arriba a través de propuestas de cambio y algunos procesos ya aplicados	
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.	Hay evidencia, fortaleciendo portal web de la institución, así como el uso de medios electrónicos maximizando su uso en tiempos de pandemia para asistencias y reuniones virtuales. Evidencia: Reunión de personal, reunión del Concejo de regidores.	

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

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.	Si se evidencia reuniones de revisión y actualización de mejoras a través de la unidad de planificación con el comité de calidad, y otras áreas de la institución. Evidencia: Acta reunión Comité de Calidad	
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).	Se evidencia política de gestión dando apoyo a todos los miembros de la institución en los momentos oportunos. En tiempos de Pandemia por el COVID 19, fueron organizados los turnos para la debida protección a los empleados de vulnerabilidad con la práctica del TELE TRABAJO durante el tiempo de pandemia. Evidencia: Licencias por maternidad, Fotos y reportes de empleados trabajando en formato virtual. Lista de empleados con turnos en teletrabajo.	
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.	El ayuntamiento realiza plan de capacitación para fortalecer la ejecución de las tareas y ejecuta los talleres con apoyo del INAP, aplica, además, la evaluación del desempeño laboral identificando las capacidades de las persona. Evidencia: Evaluación del desempeño laboral	
4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración,	Si se evidencia proceso de promoción y ascenso de personal promovidos a diferentes áreas, tomando en cuenta	

reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.	evaluación de desempeño y buen desempeño laboral. Evidencia: promociones de empleados a otros puestos de trabajo.	
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).	Si se evidencia el apoyo a la cultura del desempeño laboral, aplicando el reconocimiento al merito del empleado. Evidencia: programa de reconocimiento laboral.	
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.	El ayuntamiento cuenta con el Manual de funciones elaborado y refrendado por el MAP. EVIDENCIA: Manual de funciones aprobado por el MAP	
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.	El ayuntamiento cuenta con un buen sistema informático para el desempeño de los servicios on line, así como los espacios idóneos para su desarrollo. Evidencia: Foto de oficinas con buenos equipos tecnológicos.	
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).	Dentro del personal tenemos diversidad con igualdad de oportunidades y la selección del personal contempla un eficiente desarrollo en la carrera profesional con plan de formación. Evidencia: Reg. De asistencia en talleres de formación profesional	

SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos y 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	Se evidencia plan anual de capacitación con el INAP, UCATECI-INFOTEP	Promover y motivar mayor participación en el plan de formación profesional

conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Evidencia: registro de participantes empleados a capacitaciones	
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.	Si se evidencia plan anual de capacitación ejecutado con varios años de ejecución y logros en la capacitación del personal; se recomienda promover la oferta formativa para futuras entre todos los departamentos. Evidencia: Plan anual de capacitación 2021-2022	
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.	Se lleva a cabo un plan de capacitación para el desarrollo profesional de los empleados. Acuerdo con UCATECI, así como el plan anual de capacitación del INAP y todos los empleados, sin importar la condición pueden acceder a la oferta formativa.	
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.	Ofrecemos Talleres. Capacitando Al Personal De Rec. Humanos	
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).	Se ha Establecido un Programa de Inducción para el nuevo personal Evidencia: acuse de recibo de material de entrenamiento al personal de nuevo ingreso	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Si, se promueve por medio de la rotación de personal.	

	Evidencia: Carta de designación de puestos	
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).	Promovemos la participación de talleres y diplomado en modalidad virtual antes de pandemia, y después, con talleres de capacitación impartidos por el MAP, INAP, FEDOMU, Liga Municipal Dom. Compras y contrataciones Públicas, DIGEIG, otras. Evidencia: 1. Capacitación on-line en el diplomado en gestión pública. 2. Plan anual de capacitación (INAP), 3. Registro de asistencia en cursos con INFOTEP 4. Reg. de Asistencia Taller manejo de relaciones interpersonales con el INAP, Formato Virtual. 5. Reg. de Asistencia Taller fundamentos del sistema de compras y Contrat. Públicas Ucateci y virtual.	
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.	Si se evidencia actividades formativas en diferentes áreas. Evidencia: Taller de la unidad de género, y talleres del INAP enfocado a ética y solución de conflictos.	
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.	Si se evidencia talleres impartidos de desarrollo y elaboración de proyectos. Equipo entrenado para pasar y transferir conocimientos a grupos de empleados.	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Se promueve la necesidad de carreras para las mujeres a través del plan de Capacitación	

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.	Se promueve la cultura interna de comunicación para fortalecer el trabajo en equipo. Evidencia: Reuniones de personal con los encargados departamentales	
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)).	El Ayuntamiento realiza actividades para la consulta sobre decisiones en mejora de los procesos e informa sobre los resultados y logros. Se contempla definir fechas para reuniones. Evidencia: Fotos de reuniones para creas espacios de lluvia de ideas para tomar decisiones.	
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.	Si se evidencia la existencia de la ASP y en ejecución de plan de trabajo	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se promueven reuniones a través del comité de calidad para buscar consenso sobre los objetivos y la manera de medir su ejecución. Evidencia: reunión del comité de calidad	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se evidencia la periodicidad de la encuesta a empleados
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.	Si se promueve la opinión de los empleados sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos a través de reuniones.	

	Evidencia: reunión con el personal y el comité de calidad	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Tenemos una planta física adecuada, iluminación y señalización. Evidencia: Foto de palacio municipal	
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.	Ofrecemos facilidad de permiso de todos los empleados, oficinas confortables, equipos y mobiliarios modernos, aires acondicionado. Evidencia: fotos de oficinas y espacio de trabajo	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	El ayuntamiento promueve ayuda a empleado, por muerte, enfermedad, bono por graduación, colaboración para fines de estudio. Evidencia: ayudas a empleados.	
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).	El ayuntamiento realiza actividades de en beneficio a los empleados centradas al bienestar. Evidencia: - Celebración día de las Madres - Celebración día de la Secretaria - Celebración día de la Juventud - Celebramos día de la Mujer.	

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, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	El ayuntamiento mantiene acuerdo con el sector público y privado. UCATECI, también con la Cámara de Comercio y Producción de La Vega, Cooperativa Vega Real, FODEARTE. Evidencia: Acuerdos de colaboración UCATECI, FODEARTE	
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.	El Ayuntamiento gestiona acuerdos con diferentes instituciones, debiendo fortalecer el ámbito de Recursos naturales y la protección del medio ambiente.	Elaborar acuerdos con los organismos de impacto medio ambiental para la mitigación de fenómenos y desastres naturales y protección del medio ambiente
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.	Si, se cuenta con apoyo de instituciones de Salud Pública, Gobernación con el Plan Estratégico y la mesa de seguridad ciudadana, entre otras. Evidencia: Colaboración con la Gobernación civil y Provincial	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Se realizan reuniones de seguimiento. Evidencia: Visitas y reuniones con autoridades de la UCATECI	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Realizamos e identificamos acuerdos con UCATECI a largo plazo para formación profesional de los empleados y ayudas a estudiantes. Evidencia: Visitas y reuniones con autoridades de la UCATECI	

6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Si se evidencia las responsabilidades de los socios en el cumplimiento de los acuerdos. Evidencia: Control de participantes con UCATECI y otros informes de seguimiento y control	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación.	Si se continúa trabajando en el fortalecimiento de las capacidades organizativas a través del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo el MAP FEDOMU, entre otras instituciones Evidencia: talleres para el fortalecimiento de las capacidades productivas del personal con el MAP, MEPyD, FEDOMU, otras.	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Si, se evidencia encuentro con autoridades del ayuntamiento de Santiago. Evidencia: Foto de visitas a otros Gobiernos locales	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Se evidencia lista de proveedores con oferta de sus productos a través del portal de compras y contrataciones, cumpliendo con la ley y dando oportunidad para todos los proveedores. Evidencia: Lista de compras publicadas en el indicador de compras Mipymes	

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.).	Si se evidencia buzones de sugerencias y medición de resultados de impacto por los clientes. Evidencia: encuesta de satisfacción al cliente.	

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 contamos con registro actualizado de los grupos y organizaciones del municipio. Evidencia: lista de registro de juntas de vecinos	.
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.	Evidenciamos participación de grupos en la toma de decisiones e incentivamos a la participación en la toma de decisiones Evidencia: - Cabildos Abiertos. - Asambleas comunitarias - reunión del CDM	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Si contamos con buzones de sugerencias ubicados en diferentes puntos visibles de la institución, usados como plataforma para la encuesta de satisfacción de servicios aplicada en la institución. Evidencia: Foto de buzón de sugerencia	
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 trabaja apegado a la ley de transparencia publicando informes y actividades. Evidencia. - Rendición de cuentas, - Ejecuciones presupuestarias - Entrevista al Alcalde - Ruedas de prensa - Pág. Web	
6. Definir y acordar 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	Si contamos con la participación de ciudadanos en algunos procesos de gestión como en el Presupuesto participativo, Plan de desarrollo municipal Evidencia: PMD / PPM	

ejemplo, a través 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.	Se evidencia indicadores de calidad a través el SISMAP MUNICIPAL, pero No se evidencia elaboración de carta de servicio. Evidencia: Sismap Municipal	
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.	Se evidencia en la disposición de los medios de información para todos los ciudadanos.. Evidencia: página web, boletines, redes sociales, brochures, etc.	

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.	Se evidencia cumplimiento con el presupuesto Anual, Evaluación del comportamiento de gastos. Evidencia: Objetivos alineados en el presupuesto municipal publicado en la pág. web	.
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Realiza reuniones periódicas para el análisis de los riesgos y oportunidades en las decisiones financieras. Evidencia: Reuniones área financiera	.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Hay evidencias de transparencia presupuestaria con los envíos actualizados a los organismos de control financiero Ej. - Informes Financieros. - Presupuesto. - Informes a la Sala Capitular	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Contamos con un eficaz Sistema para asegurar la gestión financiera rentable Evidencia: (sistema Siafin).	
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.).	Contamos con sistema de planificación presupuestaria que incluye programática de género y otros. Evidencia: presupuesto publicado en la pág. web	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Se delega y descentraliza las responsabilidades financieras en el personal del departamento financiero, manteniendo un adecuado control financiero.	

7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Se evidencia el proceso de inversión adecuado apegado a la ética.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia los resultados de impacto en los documentos presupuestarios, con la ejecución de proyectos para la ciudad.	

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.	Se evidencia almacenamiento de información en el depto. De tecnología.	
2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.	Si se evidencia el uso efectivo de la información y se garantiza el debido procesamiento y uso eficaz.	
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.	El ayuntamiento cuenta con un personal capaz e idóneo para garantizar la fiabilidad y exactitud de las informaciones.	.
4. Desarrollar canales internos para difundir la 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.).	Contamos con el uso de los canales internos para difundir las informaciones, más consideramos que puede ser expandida a otras áreas de la institución. Evidencia: boletines, mural informativo.	Fortalecer el uso de mas canales internos para difundir las informaciones a otras dependencias de la institución
5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).	Realizamos intercambio de conocimientos a través la socialización de conocimientos adquiridos con grupos departamentales.	
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	El ayuntamiento garantiza la recepción de informaciones a grupos de interés . Evidencia: Boletín Informativo Semestral Brochure, Redes Sociales, Pag. Web, Mural Informativo	.

específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.		
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.	Si, existe un archivo que contiene toda la información referente a cada empleado. Evidencia: Expediente de personal	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	Existe un sistema tecnológico avanzado y se evidencia el buen uso para encuentros y reuniones virtuales, enfocadas en la continuidad de los trabajos VIRTUALES por efectos del COVID 19.	
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.	Se evalúa el costo efectividad de los equipos de tecnología de forma sencilla, no con datos indicadores estadísticos.	No se realiza
3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.	Se evidencia el uso seguro y eficaz de la tecnología por capacidades de las personas. Durante la Pandemia. En tiempos de Pandemia por el COVID 19, fueron organizados los turnos para la debida protección a los empleados de vulnerabilidad con la práctica del TELE TRABAJO durante el tiempo de pandemia. Evidencia: Licencias por maternidad, Fotos y reportes de empleados trabajando en formato virtual. Lista de empleados con turnos en teletrabajo.	

4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.	Se aplica la tecnología de forma eficiente en la gestión de proyectos, tareas y conocimientos.	
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.	Si se evidencia la aplicación de herramientas para la mejorar la calidad de los servicios prestados a través de módulos de sistemas informáticos. Evidencia: sistema de gestión financiera	.
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.	Se cuenta con la página web institucional	
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.	Se verifica desde el Dpto. de Tecnología que se ha recibido reconocimiento por el buen funcionamiento.	
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.	Se revisa el impacto de los residuos de equipos de materiales electrónicos, mas no se documenta.	no se documenta.

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).	Si se evidencia el equilibrio y eficacia del emplazamiento de la planta física. Evidencia: foto área física de la institución	
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.	Si se evidencia el uso eficiente de las instalaciones con buena distribución, pero se cuenta con una rampa de acceso a discapacitados.	No se cuenta con una rampa de acceso para discapacitados.
3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	Se evidencia. 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 se evidencia mediante todos los medios de transporte que tiene, camionetas y camiones de recoger la basura.	
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).	.	No parqueo Público.
6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.	Si se evidencia. Adecuado mantenimiento de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Si se evidencia el uso de las instalaciones municipales a grupos de interés de la comunidad	

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.	Se evidencias los procesos financieros, planeamiento urbano, Recogida de desechos sólidos, Cementerio, archivo, Arbitrios e Hipoteca . Evidencia: brochures de la oficina de planeamiento urbano con procesos para solicitudes	
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	Se evidencia definición de funciones en las áreas y procesos para servicios Evidencia: proceso de solicitud de información a la OAI publicado en el Mural y pagina web	
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.		No se realiza
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.	Se evidencia, plan de mejora institucional, plan operativo, SISMAP, planificados para lograr los objetivos de la institución.	
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 evidencia a través del plan de desarrollo, talleres para la toma de decisiones Evidencia: Registro de asistencia reunión de la comisión técnica para el PMD	
6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.	Se asignan los recursos a través del Presupuesto municipal Evidencia: Presupuesto publicado en la página web.	
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,		No se evidencia

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	Se evidencian el control y manejo e indicadores de resultados a través del SISMAP Evidencia: SISMAP Municipal	
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).	Se evidencian el control y manejo e indicadores de resultados a través del SISMAP Evidencia: SISMAP Municipal	
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.	El ayuntamiento innova con procesos de benchlearning, comparando el rendimiento con los sistemas de gestión de calidad a través del Sismap, con atención a los obstáculos que presenta la innovación.	

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.	Se evidencia la aplicación de esta guía CAF para las organizaciones, suministrada por el MAP para la mejora continua de nuestra institución Evidencia: Guía CAF	
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 hacemos reuniones y talleres para involucrar a los ciudadanos por grupos focales	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios	Si, se aplica Encuesta de Satisfacción a Usuarios para la medición de la calidad de	

y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	los servicios municipales, pero se debe actualizar la recurrencia en su aplicación. Evidencia: Encuesta de satisfacción de servicios.	
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.	Se evidencia Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos.	
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.	El Ayuntamiento realiza reuniones para motivar la participación de los ciudadanos en los tipos de servicios de forma interactiva.	
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.	El ayuntamiento tiene un buen manejo de los canales, para acceso fiable de información. Evidencia: Oficina Libre Acceso A La Info, Portal Web Y Redes Sociales, mural informativo	
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.).	El ayuntamiento promueve el acceso a la organización con publicaciones sobre los horarios a través, anuncios en TV y radio, Boletines Y Brochures Informativo, Mural y Medios Electrónicos. Evidencia: Anuncios sobre horarios en información de días festivos.	.
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Si se evidencia respuestas a ciudadanos que han enviado quejas o reclamos a través del buzón de sugerencias, mas no se lleva estadísticas sobre las reclamaciones recibidas. Evidencia: Carta de respuesta a ciudadano	Diseñar mecanismo de estadísticas sobre reclamaciones o sugerencias de ciudadanos

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.	El ayuntamiento tiene definida la cadena de servicios y los publica a través s Pág. Web, de boletines informativos. Evidencia: Publicaciones en pagina web	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	El ayuntamiento realiza acciones para unir procesos relacionado con los servicios, y para fortalecer los procesos de la solución a políticas públicas sobre seguridad ciudadana. Evidencia: - Coordinación de proyecto de seguridad ciudadana	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se evidencia
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	Se hacen encuentros con organizaciones, juntas de vecinos, gremios y clubes para coordinar procesos. Evidencia: reunión con juntas de vecinos	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	El ayuntamiento ha creado grupos de trabajos para solucionar problemáticas junto a organizaciones para la Mesa Seguridad Ciudadana. Evidencia: Cocave Unidad De Desarrollo Mipyme- Proveedores Del Estado	
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 evidencia

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).	Si se evidencia autodiagnóstico a través del método CAF Evidencia: autodiagnóstico Caf	
---	---	--

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 información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	Si, contamos con equipo de trabajo con amabilidad y trato equitativo, con claridad en las informaciones. Evidencia: servicio medido desde el buzón de sugerencias con resultados muy satisfactorios desde el área de recepción.	
.2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Se conformó el Concejo de Desarrollo Municipal que apoyar las propuestas y decisiones de proyectos. Evidencia: Fotos de reuniones del CDM	
.3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).		No se evidencia
.4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	El ayuntamiento ha recibido capacitación sobre la ley 200-04 sobre información pública y transparencia Evidencia: Registro de asistencia taller con el INAP	
.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.).	Hay evidencia de 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,	
.6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	El ayuntamiento toma en cuenta la diferenciación de los servicios con relación a género y niñez. Evidencia: Dptos. de Mujer, Niñez y Juventud.	
.7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Si se mide La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura.	
.8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	Se evidencia en los principales departamentos La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos	
.9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	Se evidencia los resultados de la encuesta de satisfacción de servicios al usuario que deberá realizarse de forma mas recurrente.	
.10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	El ayuntamiento presenta resultados sobre el nivel de confianza. Evidencia: respuestas de los ciudadanos sobre la confianza y la satisfacción.	

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.	El ayuntamiento mide el grado de compromiso sobre la participación en la toma de decisiones del CDM y los comités de seguimiento del PPM. Evidencia: #s de participaciones en diferentes procesos y reuniones	
2. Sugerencias recibidas e implementadas.		No se ha medido

3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	Si, se mide la utilización de los comentarios recibidos a través de la página web y se lleva estadísticas sobre el uso de la OAI. Evidencia: Estadísticas sobre el servicio de la OAI	
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No se mide
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	Se lleva a cabo la revisión periódica y se mide la cantidad de participaciones en la Redición de cuentas sobre la ejecución del presupuesto participativo. Evidencia: #. de participaciones en las rendiciones de cuentas en el año	

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).		No se evidencia
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No se evidencia
3. Costo de los servicios.	Si, se evidencia, la medición de resultados de los costos de los servicios Evidencia: informe de resultados financieros	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Si, se evidencia, disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	

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.	Si se evidencia. página web, redes sociales, boletines, brochurs.	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Si se evidencia en la oficina de libre acceso a la información.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Si se evidencia objetivo claro de transparencia	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	Si a través de la oficina de libre acceso a la información	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Si se evidencia con los trabajos del equipo de comité de calidad, medición de avances SISMAP	

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.	Si se evidencia el cumplimiento del tiempo reglamentario para la solicitud de información.	
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	Si se lleva registro de seguimiento en casos de errores.	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Si se lleva a cabo el cumplimiento de los servicios . Se da respuesta a las solicitudes	

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).	Si se mide la percepción de la imagen global de la institución Evidencia: Encuesta de satisfacción de servicios	
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Si se evidencia la participación y el nivel de compromiso de las personas de la institución en el conocimiento de los ejes transversales de la institución	
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	Si se percibe Participación de las personas en las actividades de mejora.	
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.		No se evidencian
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Si hay Mecanismos de consulta y dialogo. A través de cabildos abiertos	
6. La responsabilidad social de la organización.	Si existe responsabilidad social con la participación en programas sociales, como operativos, siembra de árboles y otros.	

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.	Si, los altos directivos están enfocados y dando frente a los objetivos de la organización, a través de reuniones con el comité de calidad aplicando estrategias y comunicando los pasos a seguir.	
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	Si, se lleva un sistema integrado de gestión	
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	Si, se aplica el Sistema de Evaluación de Desempeño laboral.	
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	Si, se reconoce el trabajo en equipo e individual.	

5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	Si se evidencia un buen enfoque e la innovación aplicado a través de nuevos procesos, así como los cambios en la gestión a través de las buenas prácticas municipales, incluyendo el uso de la nueva modalidad de trabajo innovando con la VIRTUALIDAD por efectos de la pandemia del COVID 19. Evidencia: 1. Tele trabajo 2. Capacitaciones virtuales 3. Reuniones virtuales 4. Secciones de trabajo virtual 5. FORO Ciudadano con el CDM en formato VIRTUAL	
--	--	--

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.).	Si existe buen ambiente de trabajo y la gestión de conflictos se organiza a través de reuniones entre unidades departamentales.	
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	Si el departamento de RR HH toma en cuenta la situación de cada empleado. En tiempos de Pandemia por el COVID 19, fueron organizados los turnos para la debida protección a los empleados de vulnerabilidad con la práctica del TELE TRABAJO durante el tiempo de pandemia. Evidencia: Licencias por maternidad,	

	Fotos y reportes de empleados trabajando en formato virtual. Lista de empleados con turnos en teletrabajo.	
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	Si se evidencia consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización a través de RR HH	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	Si las condiciones ambientales del trabajo son muy buenas	

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.	Si se lleva el plan anual de capacitación, y programa con UCATECI	
2. Motivación y empoderamiento.	Si, hay motivación para realizar las funciones	
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	Si se lleva un programa de formación alineado con los objetivos de la organización	

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.).		No se evidencian índices de rotación del personal.
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).	Si se evidencias reuniones internas para lograr motivación y propuestas de mejora.	

3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	No se evidencia Indicadores relacionados con la evaluación del desempeño y se conocen los resultados.	
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	Si existe un nivel de compromiso e involucramiento en las mejoras de las actividades. Se debe reforzar en algunas áreas	Crear programa de motivación en el compromiso individual para la obtención de mejores resultados.
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	Existe la plataforma de tecnología y equipo de comunicación.	
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).	Si, tenemos un Plan de capacitación a través del INAP Y UCATECI y contamos con partidas definidas dentro el presupuesto para apoyo a las actividades.	
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, el INAP incluye en el plan de capacitación para ser promovidas al personal para dar un mejor servicio. Se evidencia que las capacitaciones son impartidas en formato VIRTUAL y presencial.	
8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	Si se toma en cuenta los logros de equipo de manera regular. Alcalde reconoce la labor del equipo de trabajo de SISMAP	
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		No se evidencia
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	Hay gran participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

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.	Si, existen programas deportivos, culturales y sociales, mujer, juventud.	
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).	Si el alcalde prioriza el cumplimiento de los programas dirigidos a la sociedad para ofrecer un alto grado de eficacia en los recursos que administra.	
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.).	Si, se evidencia desarrollo local en servicios públicos para la mejora en la calidad de vida de los munícipes.	
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	Si hay oficina para el control de impacto medioambiental local. Nivel de control de desechos sólidos para mejorar la calidad y minimizar e impacto medioambiental	

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.).	Se conoce resultados de la participación en la compra de productos de carácter local, y el resultado a través del indicador en el Sismap de compras publicas .	
6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en 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).	Si tenemos percepción de la sociedad sobre el impacto sobre la seguridad y movilidad a través del programa de reordenamiento vial.	
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.).	Si, conocemos la percepción sobre la accesibilidad y transparencia de la institución por el buzón de sugerencias y portal web y la OAI.	
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.).	Se evidencia la percepción de la comunicad en la participación de eventos culturales y sociales, intercambios, apoyo al deporte y la juventud.	
9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.	Si se puede ver por el apoyo a grupos focales y sociales, así como a personas de escasos recursos.	

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 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.).	Si por el servicio del vertedero municipal que presenta un buen manejo en el cumplimiento de las normas medioambientales	
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	Si muy buenas relaciones con autoridades por el apoyo a la mesa de seguridad ciudadana otros.	
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	La cobertura en los medios de comunicación existe por los medios locales y nacionales	
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja 8por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	Si existe apoyo destinado a las personas.	
5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja 8 por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).	Se evidencia trato igualitario a todos los ciudadanos, ofreciendo las mismas oportunidades.	
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	Hemos participado en actividades de prevención y orientación en comunidades.	
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	Si se evidencia apoyo a la participación social como grupos deportivos, de la mujer, juventud, niñez.	
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).	Si, conferencias y talleres dirigidos a mujeres, juventud y otros.	

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).	Si se evidencia programa de charlas y talleres dirigidos a educar para prevención en el área de la salud.	
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No se evidencian informes de sostenibilidad

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).	Si se evidencia resultados de medición de calidad de servicios a través de encuestas	
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).	Si se evidencia resultados de los beneficiarios directos de los servicios ofrecidos	
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.	Se mide la calidad de los servicios por encuestas de satisfacción a ciudadanos	
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.	Existe cumplimiento de los contratos entre las autoridades y la organización Evidencia: acuerdos con MOPC, Acuerdo para la construcción del mercado municipal	
5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.	Se evidencia seguimiento al cumplimiento de las auditorías realizadas a la institución.	

6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		Crear medición de resultados comparativa de benchmarking con otros cabildos
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	Se evidencia medición de innovación con ciudadanos a través del SISMAP Municipal.	

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.	Si se evidencia respuesta sobre los resultados de las mediciones, aplicando mejoras	
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).	Planes de RR HH para la mejora del conocimiento de los colaboradores	
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	Si, se realiza el plan de capacitación del empleado para mejorar el desempeño laboral	
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se evidencia
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).	Se evidencia alianzas con organismos públicos y privados, ej. Salud pública, educación, obras públicas,.	
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 proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).	Contamos con sistema de tecnología de la información.	

7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.	Si, se da seguimiento a los resultados de las auditorías realizadas a la institución Evidencia: informe de seguimiento de las debilidades presentadas	
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).	Si participación en la mejora continua a través del SISMAP municipal y en termino de eficiencia y tecnología, el cual presenta muy buenos resultados.	
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	Si se evidencia Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros	
10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.	En proceso Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera	
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).	Se evidencia Eficiencia de costos, al menor costo posible con la ley de compras y contrataciones).	

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.