

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

Sector Municipal

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN

JUNTA DEL DISTRITO MUNICIPAL DON JUAN RODRIGUEZ DE BARRANCA

FECHA:

08 DE AGOSTO DEL 2024

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

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

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

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

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

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

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

Evaluación de consenso:

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

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>Se ha desarrollado un marco institucional participativo que incluye la misión y visión alineadas con la Estrategia Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esto fue realizado en talleres participativos con empleados y representantes de grupos de interés.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Actas de talleres participativos, documento de misión y visión aprobado por el Concejo de Regidores, estrategias de digitalización incluidas en el plan estratégico municipal.</p>	
<p>2) Han establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p>	<p>El marco de valores ha sido formulado en concordancia con la misión y visión, respetando los principios constitucionales y aprobado por el Concejo de Regidores.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Documento de valores institucionales, aprobación por el Concejo de Regidores.</p>	
<p>3) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p>	<p>Se han realizado reuniones periódicas y sesiones de socialización con todos los empleados y partes interesadas para comunicar la misión, visión y valores, utilizando diferentes canales de comunicación como</p>	

	reuniones, circulares y plataformas digitales. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Actas de reuniones, registro de comunicaciones internas.	
4) Revisan periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo, por ejemplo: la transformación digital, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes, pautas para la protección de datos, otros). Asegurando el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos.	Se realizan revisiones bianuales de la misión y visión con la participación de los directores y supervisores, considerando las tendencias actuales y los cambios en el entorno externo. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Informes de revisión estratégica, actas de reuniones de revisión.	
5) Procuran contar con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.	Se han implementado algunos reglamentos básicos para la prevención de conflictos de intereses y se han realizado capacitaciones iniciales sobre ética y transparencia. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Manual de reglamentos básicos, registros de capacitación.	
6) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes, directivos y empleados).	Se han llevado a cabo algunas actividades de integración que han ayudado a mejorar la comunicación entre equipos. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Reportes de actividades de integración, resultados de encuestas internas.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
-----------------	-----------------------	------------------------

Documento Externo
SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</p> <p>1) Aseguran que la estructura aprobada se haya expresado en un organigrama con su descripción en un manual de organización y funciones y que estos documentos se socialicen con todo el personal y se implementen en todos los procesos de la entidad municipal, incluyendo que las nóminas estén estructuradas en función de las unidades aprobadas (con especial atención a las áreas de Planificación y Desarrollo, Planeamiento urbano y Compras y Contrataciones).</p>	<p>En colaboración con el Ministerio de Administración Pública (MAP), se ha desarrollado un organigrama y un manual de funciones. Estos Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) están en proceso de finalización y se encuentran a la espera del referendo del Ministro antes de su difusión y aplicación completa.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Borrador del organigrama y manual de funciones elaborados junto al MAP.</p>	
<p>2) Gestionan en base a un manual de funciones con responsabilidades definidas por áreas, donde se establecen las competencias definidas para garantizar la agilidad de la organización, un manual socializado con todo el personal.</p>	<p>Se ha elaborado un manual de funciones que define claramente las responsabilidades por áreas. Este manual ha sido parcialmente socializado con algunos departamentos clave.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Borrador del manual de funciones, registros de reuniones de socialización con departamentos clave.</p>	
<p>3) Definen objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas; con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>Algunos departamentos han comenzado a definir objetivos específicos y medibles, utilizando indicadores básicos para el seguimiento del desempeño.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Planes departamentales con objetivos e indicadores.</p>	
<p>4) Impulsan la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, con sus funciones definidas en consenso con el Concejo de Regidores.</p>	<p>Se ha iniciado el proceso para la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal, y se han realizado algunas reuniones preliminares con el Concejo de Regidores para definir sus funciones.</p>	

	Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Actas de reuniones con el Concejo de Regidores.	
5) Cuentan con un sistema de gestión para el seguimiento del rendimiento de la entidad de gobierno local de acuerdo con las funciones institucionales, los servicios comunitarios y expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los munícipes y clientes.		El sistema de gestión actual no cubre todas las funciones institucionales ni aborda plenamente las expectativas de todos los grupos de interés. La implementación de estos sistemas es parcial y no cubre todas las áreas necesarias para un monitoreo eficaz.
6) Usan sistemas de información de gestión, de control interno y de gestión de riesgos para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.		No existe un sistemas de información de gestión, de control interno y de gestión de riesgos para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.
7) Designan un enlace responsable del sistema y realizan mensualmente reuniones con los encargados de área para socializar los avances en el SISMAP Municipal e identifican buenas prácticas en los gobiernos municipales colindantes.	Se ha designado un enlace responsable del sistema y se realizan reuniones mensuales con los encargados de área para socializar los avances en el SISMAP Municipal. Además, se identifican buenas prácticas implementadas en los gobiernos municipales colindantes. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en actas de reuniones mensuales, informes del enlace responsable sobre los avances en el SISMAP Municipal, y documentación de las buenas prácticas identificadas y compartidas en las reuniones.	
8) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total (planifican, desarrollan, controlan y actúan a tiempo) o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.	La organización aplica los principios de gestión de la Calidad Total a través de la implementación del Modelo CAF (Marco Común de Evaluación), lo que contribuye a la mejora continua de los procesos organizacionales. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en documentos de implementación del Modelo CAF, evaluaciones internas de calidad, y reportes de	

	auditorías relacionadas con la gestión de calidad según los principios del CAF.	
9) Implementan una estrategia de administración electrónica, alineada con las estrategias y los objetivos operativos de la organización.		No se implementa una estrategia de administración electrónica alineada con las estrategias y los objetivos operativos de la organización.
10) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.		No se aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.
11) Confirman una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.		No se confirma una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés, ni interna en toda la organización, a través del uso de medios de mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.
12) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.		No se muestra un compromiso con la innovación ni se promueve una cultura de mejora continua; además, no se fomenta la retroalimentación de los empleados.
13) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.	Las iniciativas de cambio importantes son comunicadas a los empleados a través de reuniones y circulares internas, y a los grupos de interés a través de informes específicos. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Actas de reuniones, circulares internas, informes a grupos de interés.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:	Los líderes han demostrado un compromiso con el bienestar del personal, promoviendo actividades de	

	<p>motivación y apoyo, como talleres y sesiones de formación para el desarrollo personal y profesional.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registros de talleres, encuestas de satisfacción del personal.</p>	
<p>2) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos, estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan, por ejemplo: mostrando integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad, etc.</p>	<p>Algunos líderes dentro de la organización han participado activamente en iniciativas de mejora continua y han promovido una cultura de integridad y respeto.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Reportes de participación en actividades de mejora, evaluaciones de desempeño de líderes.</p>	
<p>3) Inspiran a través de una cultura de respeto y de liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se han implementado políticas de igualdad de oportunidades y algunos programas para fomentar un ambiente de respeto e innovación.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Políticas de igualdad de oportunidades, registros de programas de desarrollo e innovación.</p>	
<p>4) Informan y se consultan los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización por medio de reuniones, circulares, murales informativos, encuestas, buzones de sugerencias y/o redes sociales.</p>	<p>La organización utiliza varios canales de comunicación, como reuniones y circulares, para mantener informados a los empleados sobre asuntos clave.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Actas de reuniones, circulares internas, encuestas de satisfacción.</p>	
<p>5) Empoderan al personal y le brindan apoyo para el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna,</p>	<p>Se han llevado a cabo algunas iniciativas de capacitación y desarrollo profesional, y se proporciona retroalimentación periódica a los empleados.</p>	

para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.	Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registros de capacitaciones, informes de retroalimentación.	
6) Motivan, fomentan y empoderan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.		No se motiva, fomenta ni empodera a los empleados de manera efectiva, ya que la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluyendo la rendición de cuentas, es limitada.
7) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).		No se promueve una cultura de aprendizaje adecuada para estimular a los empleados a desarrollar sus competencias, ni para adaptarse y cumplir con nuevas demandas y requisitos.
8) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.		No se reconocen ni se premian consistentemente los esfuerzos individuales ni los de los equipos de trabajo, lo que desincentiva el desempeño.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores) en la Entidad Municipal:</p> <p>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>		No se ha logrado una delegación de autoridad uniforme en toda la organización, lo que deja a algunos empleados sin la autonomía necesaria para tomar decisiones en sus áreas de responsabilidad.
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas de la comunidad.		No se desarrollan ni mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas de la comunidad.
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.		No se identifican ni se incorporan las políticas públicas relevantes para la organización en la gestión.

4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales y las decisiones políticas.		No se alinea el desempeño de la organización con las políticas públicas, territoriales, sectoriales, ni con las decisiones políticas.
5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, entidades del sector municipal, etc.).		No se gestionan ni desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes, como ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión, asociaciones profesionales, industria, otras autoridades, ni entidades del sector municipal.
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	<p>Algunos miembros del personal han participado en actividades y eventos organizados por asociaciones profesionales, lo que ha permitido un cierto grado de intercambio de conocimientos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registros de participación en eventos, informes de actividades.</p>	
7) Promueven la conciencia pública, mantener la buena reputación y el reconocimiento de la organización; se cuenta con un desarrollo de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés y los servicios que brinda.	<p>Se han implementado algunas campañas de comunicación y marketing para mejorar la visibilidad y la reputación de la organización, utilizando tanto medios tradicionales como digitales.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Planes de marketing, informes de campañas publicitarias, resultados de encuestas de reputación.</p>	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
La Entidad Municipal:		
1) Analiza el entorno, los cambios locales, nacionales e internacionales de incidencia en la gestión del gobierno local, con la participación del Concejo de Regidores y/o los vocales.		La entidad no cuenta con un proceso estructurado para analizar el entorno y los cambios locales, nacionales e internacionales que impactan en la gestión del gobierno local.
2) Identifica a todos los grupos de interés relevantes y realiza levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.		La entidad no cuenta con un proceso sistemático para identificar y realizar levantamientos periódicos de las necesidades y expectativas de los grupos de interés.
3) Analiza las reformas públicas sectoriales para revisar/redefinir estrategias efectivas en beneficio del municipio o demarcación, con la participación del Concejo de Regidores y/o los vocales.		No existe un análisis estructurado de las reformas públicas sectoriales que pueda influir en la gestión del municipio.
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos), por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.		La entidad no realiza un análisis FODA ni una gestión de riesgos de manera regular para evaluar el desempeño interno y las capacidades organizativas.
5) Implementa el proceso de consulta ciudadana y Cabildo Abierto para la Planificación del Presupuesto participativo, con la publicidad de los actos.		no está formalizado ni se publicitan adecuadamente los actos del proceso de consulta ciudadana y Cabildo Abierto para la planificación del Presupuesto Participativo.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal:		
1) Desglosa la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) definidos, basados en las prioridades, el desarrollo local y en apoyo a las estrategias nacionales y sectoriales (Estrategia Nacional de Desarrollo y planes de desarrollo territorial y/o sectoriales).		No se desglosan adecuadamente la misión y visión en objetivos estratégicos y operativos definidos, basados en las prioridades, el desarrollo local, y en apoyo a las estrategias nacionales y sectoriales.

<p>2) Involucra a los grupos de interés en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, Plan Estratégico, Plan Operativo Anual dando prioridad a sus expectativas y necesidades. Mantiene actualizado el Plan Municipal de Desarrollo asegurando que se incluya un eje de fortalecimiento de la entidad de gobierno local.</p>		<p>No se involucra a los grupos de interés en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, Plan Estratégico, y Plan Operativo Anual, ni se da prioridad a sus expectativas y necesidades. El Plan Municipal de Desarrollo no se mantiene actualizado ni incluye un eje de fortalecimiento de la entidad de gobierno local.</p>
<p>3) Incentiva la participación de la comunidad en la elaboración del presupuesto participativo, con mecanismos que garanticen un mayor acceso al proceso y la información de su ejecución.</p>		<p>No se incentiva adecuadamente la participación de la comunidad en la elaboración del presupuesto participativo, ni existen mecanismos que garanticen un mayor acceso al proceso y la información de su ejecución.</p>
<p>4) Ha conformado la Comisión Permanente de Género con el objetivo de definir y articular políticas municipales para la igualdad y la equidad de género, con un plan de trabajo para el año de acceso público a través del portal web del gobierno local.</p>		<p>No se ha conformado una Comisión Permanente de Género para definir y articular políticas municipales para la igualdad y la equidad de género, ni se ha elaborado un plan de trabajo accesible públicamente a través del portal web del gobierno local.</p>
<p>5) Toma en cuenta aspectos de sostenibilidad, gestión ambiental, responsabilidad social, por ejemplo: actividades de reforestación, acciones orientadas a la reducción de consumo de energía, consumo de combustible, utilización de energía renovable.</p>	<p>La entidad ha iniciado algunos proyectos de reforestación y campañas de concientización sobre la reducción del consumo de energía en edificios municipales.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Informes de proyectos de reforestación, reportes de ahorro energético en instalaciones municipales.</p>	
<p>6) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan, por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>La entidad ha establecido un proceso de planificación presupuestaria anual que permite la asignación de recursos para proyectos clave y ha gestionado donaciones para algunos programas comunitarios.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Presupuestos anuales aprobados, registros de donaciones recibidas.</p>	

--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados; tomando en cuenta el desarrollo de la comunidad y los servicios que brinda la organización.</p>	<p>Se han definido prioridades estratégicas claras y se ha establecido un marco temporal para la implementación de proyectos clave. La estructura organizativa se ha ajustado para mejorar la eficiencia en la ejecución de estos proyectos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Planes estratégicos, organigramas actualizados, cronogramas de proyectos.</p>	
<p>2) Distribuye planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>Se han implementado planes específicos con indicadores de desempeño en algunas áreas clave, lo que ha permitido un seguimiento más efectivo del progreso en la consecución de los objetivos operativos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Planes operativos, reportes de indicadores de desempeño.</p>	
<p>3) Comunica eficazmente al personal sobre las estrategias, los planes operativos y la rendición de cuentas con los resultados alcanzados.</p>	<p>Se han realizado reuniones periódicas donde se comunican las estrategias y planes operativos a los empleados, y se han establecido canales para la rendición de cuentas, como boletines internos y reuniones departamentales.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en actas de reuniones periódicas con empleados; boletines internos documentados que comunican estrategias y planes operativos; registros de reuniones departamentales en las que se discutieron las estrategias y la rendición de cuentas.</p>	

<p>4) Socializa con los grupos de interés y el Concejo, los objetivos, planes y tareas, así como la ejecución de los mismos, logros y metas alcanzadas, con una cultura de rendición de cuentas y transparencia de cara a los ciudadanos.</p>	<p>La entidad ha organizado algunas sesiones informativas y ha utilizado plataformas digitales para socializar los objetivos y logros con los grupos de interés y el Concejo</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de sesiones informativas organizadas por la entidad; capturas de pantalla y registros de actividades en plataformas digitales utilizadas para socializar los objetivos y logros; informes de retroalimentación de los grupos de interés y el Concejo.</p>	
<p>5) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>Se han implementado sistemas básicos de monitoreo y evaluación, con reuniones trimestrales para revisar el progreso y hacer ajustes en las estrategias.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en actas de reuniones trimestrales que documentan la revisión del progreso y los ajustes realizados en las estrategias; reportes de monitoreo que reflejan los indicadores clave y las acciones de seguimiento implementadas.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p> <p>2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, autoevaluaciones basadas en el Modelo CAF, etc.</p>		<p>No se cuenta con un proceso sistemático para identificar necesidades de cambio ni para evaluar oportunidades tecnológicas de manera regular.</p> <p>No existe una cultura de innovación dentro de la entidad es limitada y no existe una estructura clara para fomentar el intercambio de conocimientos y prácticas innovadoras.</p>

3) Cuenta con una política de innovación, comunica sus objetivos y resultados de ejecución a todos los grupos de interés relevantes.		No se dispone de una política de innovación clara ni de un sistema eficaz para comunicar los objetivos y resultados relacionados con la innovación a los grupos de interés.
4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.		No existe una participación del personal en la generación de ideas innovadoras es limitada, y no existen mecanismos establecidos para recoger y evaluar estas ideas de manera estructurada.
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios en el presupuesto para la implementación de los cambios planificados en sus planes de mejora CAF u otros instrumentos.		No hay una disponibilidad de los recursos necesarios en el presupuesto para la implementación de los cambios planificados en sus planes de mejora CAF u otros instrumentos.
6) Usa los resultados de los indicadores para la mejora continua.		No existe una asignación de recursos para la implementación de cambios e innovaciones planificadas.

CRITERIO 3: PERSONAS

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.		No se lleva a cabo un análisis sistemático y regular de las necesidades de recursos humanos que abarque todas las áreas de la organización.

<p>2) Cuenta con una política de recursos humanos definida e implementada de forma transparente, basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p>		<p>No se cuenta con una política de recursos humanos definida e implementada de forma transparente, ni basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y asignación de funciones gerenciales, considerando las competencias necesarias para el futuro.</p>
<p>3) Cuenta con un manual y políticas de recursos humanos que consideran los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>		<p>No se dispone de un manual ni de políticas de recursos humanos que consideren los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral..</p>
<p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p>		<p>No se gestiona adecuadamente el proceso de selección de personal, ni se alinean las competencias necesarias para lograr la misión, visión y valores de la organización, careciendo de enfoque en habilidades de liderazgo, digitales y de innovación.</p>
<p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p>		<p>No se gestiona el desarrollo de la carrera profesional basado en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades, ni se evita la discriminación o exclusión en el proceso.</p>
<p>6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente. El sistema de evaluación del desempeño del personal incluye indicadores relevantes para las decisiones a tomar, por ejemplo: promociones, rotación interna, entre otros.</p>		<p>No se apoya una cultura de desempeño de manera efectiva; no se definen objetivos claros de desempeño con las personas, ni se monitorea y evalúa el desempeño sistemáticamente. El sistema de evaluación del desempeño del personal carece de indicadores relevantes para decisiones como promociones y rotación interna.</p>

<p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo: mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>		<p>No se aplica una política de género adecuada para apoyar la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización; no se ha establecido una unidad de género, ni se recopilan datos o estadísticas desagregados por sexo para evaluar la composición de los empleados, identificar necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, ni se analizan niveles educativos, participación en programas de formación, rangos salariales, niveles de satisfacción, entre otros.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal: 1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>	<p>La institución cuenta con un PAC (Plan Anual de Capacitación) que establece un marco para el desarrollo de competencias de los empleados, abordando tanto necesidades actuales como futuras.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): PAC vigente, informes de capacitación.</p>	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos del ayuntamiento.</p>	<p>Se han realizado algunas actividades bajo el PAC para atraer y desarrollar talentos, enfocándose en las áreas de mayor necesidad según la misión y visión de la organización.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registros de reclutamiento y desarrollo de talento, reportes de PAC.</p>	

<p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p> <p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, Gestión Municipal, planificación, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública. Los planes de capacitación del personal basado en la detección de necesidades de capacitación, considerando los recursos disponibles, las necesidades de todas las áreas y las prioridades institucionales.</p>	<p>El PAC incluye módulos de aprendizaje electrónico y algunas iniciativas de formación innovadora, aunque su alcance es limitado.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): PAC, evaluaciones de programas de formación.</p> <p>El PAC contempla la identificación de necesidades de capacitación y establece planes de desarrollo de competencias individuales, enfocándose en áreas clave como la gestión municipal y el desarrollo de liderazgo.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Planes individuales de desarrollo, reportes del PAC.</p>	
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>	<p>El PAC incluye programas de mentoría para nuevos empleados, aunque su implementación es limitada y no llega a todos los sectores de la organización.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Programas de mentoría, registros del PAC.</p>	
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados, por medio de promociones, ascensos, nuevas asignaciones, etc.</p>	<p>El PAC incluye algunos mecanismos para apoyar la movilidad interna a través de promociones y asignaciones, pero la aplicación es inconsistente.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registros de promociones y ascensos, informes del PAC.</p>	

<p>7) Elabora y actualiza anualmente plan de formación al personal y presupuestar para que pueda ser implementado, que incluyan métodos modernos (formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos, uso de las redes sociales, inducción a la administración pública municipal y contenidos formativos vinculados al impulso de políticas de igualdad e inclusión social desde el gobierno local).</p>	<p>El PAC es actualizado anualmente, incluyendo formación en el puesto de trabajo y métodos electrónicos, aunque su alcance en redes sociales y políticas de igualdad aún es limitado.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): PAC actualizado, reportes de implementación.</p>	
<p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>Algunas actividades formativas en gestión de riesgos y ética han sido planificadas bajo el PAC, pero su ejecución es parcial.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Calendario de actividades formativas, reportes del PAC.</p>	
<p>9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p>		<p>No se ha realizado un análisis detallado del costo/beneficio para cada programa de formación.</p>
<p>10) Brinda al personal la retroalimentación de su evaluación del desempeño, consensuando los resultados y permitiendo propuestas de formación.</p>		<p>No se ha asegurado la consistencia en la retroalimentación ni se han incluido procesos de consenso en todas las evaluaciones del desempeño.</p>

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

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

<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo, realizando reuniones utilizando formatos estandarizados de minutas que contemplen los acuerdos, mejoras y compromisos para que sean socializadas con los involucrados.</p>	<p>La entidad ha establecido un protocolo para reuniones regulares con formatos estandarizados de minutas, lo que ha mejorado la claridad en la comunicación y el seguimiento de acuerdos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Minutas de reuniones, actas de seguimiento de acuerdos.</p>	
<p>2) Involucra al personal en la formulación y el desarrollo del POA, planes estratégicos, objetivos, el diseño y mejora de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación en la gestión.</p>		<p>No se ha logrado un involucramiento significativo de todo el personal en la formulación y desarrollo del POA, planes estratégicos, y en la identificación de actividades de mejora.</p>
<p>3) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución; tanto para las áreas, direcciones o departamentos, como para toda la organización.</p>		<p>No se ha establecido un sistema eficaz para alcanzar consenso y acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la medición de su consecución.</p>
<p>4) Procura que todo el personal esté debidamente identificado proporcionándoles distintivos (carnet de empleados visible durante la jornada de trabajo, uniformes, entre otros).</p>		<p>No se ha asegurado la identificación uniforme de todo el personal en la organización.</p>
<p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados para medir el clima laboral con el apoyo del órgano rector, comunicando sus resultados segregados por género (servidores y servidoras), resúmenes de comentarios, interpretaciones y el plan de acción de mejora derivadas.</p>		<p>No se realizan encuestas de clima laboral de manera regular, y la implementación de los planes de mejora derivados de estas encuestas es limitada.</p>
<p>6) Vela por las buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo prevención y cuidado de la salud; atendiendo a los requisitos de seguridad laboral y el cumplimiento de los mismos.</p>		<p>No se cumplen de manera uniforme las medidas de prevención y cuidado de la salud en el ambiente laboral en toda la organización.</p>

<p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados, por ejemplo: la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a</p>	<p>La entidad ha implementado políticas que permiten la adaptación de horarios, la opción de teletrabajo, y ofrece licencias por maternidad o paternidad con flexibilidad para asegurar un balance entre la vida laboral y personal de los empleados.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Políticas de trabajo flexible, registros de solicitudes de teletrabajo</p>	
<p>8) tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad.</p>		<p>No se han desarrollado ni formalizado políticas que apoyen el tiempo parcial y las licencias de maternidad o paternidad, lo que limita el acceso de los empleados a estos beneficios sin afectar su rendimiento laboral o su posición dentro de la organización.</p>
<p>9) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>		<p>No se han implementado políticas inclusivas que aseguren que las necesidades de los empleados con discapacidades sean atendidas adecuadamente, lo que dificulta la creación de un entorno de trabajo más accesible y equitativo para todos.</p>
<p>10) Cuenta con sistema de compensaciones, recompensas y reconocimientos para el personal, sea o no en forma monetaria, por ejemplo: salario emocional, bonos, la participación en diversas actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>		<p>No se ha establecido un sistema formal y equitativo de recompensas y reconocimientos que valore tanto el rendimiento individual como el colectivo, incluyendo bonos, incentivos no monetarios y programas de bienestar integral.</p>
<p>11) Propicia la conformación de la asociación de servidores públicos (ASP) de la institución y crea espacios para que el personal se exprese y aporte sus ideas, quejas o sugerencias.</p>		<p>No se ha fortalecido la conformación y funcionamiento de la ASP, ni se promueve la participación de los empleados en estos espacios, lo que resulta en una falta de respuesta oportuna y efectiva a sus sugerencias y quejas.</p>

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

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

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público, así como otras autoridades políticas de la comunidad, para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, coproductores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias y sociedad civil, organismos internacionales. Además, el Consejo de Desarrollo Municipal con la reglamentación de su funcionamiento a través de resolución.		No se ha logrado una sistematización y evaluación adecuada de las alianzas para asegurar que todas las partes involucradas cumplen con los objetivos y contribuyen al desarrollo sostenible de la comunidad.
2) Desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio mutuo y apoyarse mutuamente, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se han fortalecido los mecanismos de monitoreo necesarios para evaluar el impacto a largo plazo de estos acuerdos en la comunidad y el medio ambiente.
3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.		No existe una metodología clara para definir roles y responsabilidades ni para realizar controles y revisiones periódicas de las alianzas, lo que compromete el cumplimiento de los objetivos propuestos.
4) Identifican las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.		La entidad no se ha enfocado en identificar oportunidades estratégicas para desarrollar

		APP que beneficien tanto a la entidad municipal como a la comunidad en general.
5) Aseguran los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.		No se ha asegurado la selección de proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública, lo que compromete los principios y valores de la organización según las normativas vigentes.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización, para la gestión interna y prestación de los servicios (codiseño, codecisión y coevaluación), usando medios apropiados, por ejemplo, a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, mesas locales intersectoriales, veedores, buzón de quejas; asumir funciones en la prestación de servicios; otros.</p>		No se incentiva de manera efectiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización. No se utilizan adecuadamente los medios disponibles para buscar activamente ideas, sugerencias y quejas, ni se promueven grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, mesas locales intersectoriales, veedores, o buzones de quejas. Tampoco se asumen funciones en la prestación de servicios de manera inclusiva.
<p>2) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre las necesidades presentes y futuras, así como las opiniones de los munícipes, ciudadanos/clientes y grupos de interés a través de los distintos medios.</p>		No se ha definido un marco de trabajo claro para recoger y procesar los datos obtenidos sobre las necesidades presentes y futuras, así como las opiniones de los munícipes, ciudadanos/clientes y grupos de interés a través de los distintos medios.
<p>3) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad, por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>		No se desarrolla una gestión eficaz de las expectativas de los clientes, ya que no se informa ni se explica adecuadamente los servicios disponibles y sus estándares de calidad, como el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente, por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente (los lineamientos de la Ley Municipal, las leyes de compra y presupuesto).</p>	<p>El presupuesto general está alineado con los objetivos estratégicos, aunque aún existen desafíos en la optimización de recursos para mejorar la eficacia en su implementación.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Presupuesto anual, informes de cumplimiento.</p>	
<p>2) Dispone de una escala salarial vigente en la que se presentan salarios iguales para hombres y mujeres en el mismo cargo con la totalidad de los salarios del ayuntamiento en base a la escala salarial y está publicada en su página web y el mural.</p>	<p>La escala salarial vigente asegura igualdad en los salarios, pero la difusión y actualización de la información en los canales de comunicación aún es insuficiente.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Escala salarial publicada, registros de nómina.</p>	
<p>3) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p>	<p>Se realizan evaluaciones periódicas de los riesgos financieros, aunque estas aún no cubren de manera exhaustiva todos los posibles escenarios.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Informes de evaluación de riesgos, presupuestos.</p>	
<p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes, por ejemplo: revisiones de gastos.</p>	<p>Existen sistemas de control y evaluación, pero su efectividad en reducir costos aún puede mejorar, especialmente en la identificación de áreas de ahorro.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Reportes de contabilidad de costos, evaluaciones de eficiencia.</p>	

<p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos, por ejemplo: presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos, presupuestos participativos.</p>	<p>Se han introducido algunos sistemas de planificación y control, aunque su aplicación aún es desigual y requiere mayor integración en todas las áreas.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Planes presupuestarios 2024, informes de control de costos 2024.</p>	
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>La entidad ha comenzado a implementar la descentralización de las responsabilidades financieras, manteniendo un equilibrio con el control financiero centralizado.</p>	
<p>7) Asegura transparencia financiera publicando en página web y murales la información presupuestaria de forma sencilla y de manera entendible, con acceso garantizado para la población y partes interesadas en los tiempos establecidos por el órgano rector. (Publicidad de plan operativo, plan de desarrollo, asambleas comunitarias, presupuesto participativo, ejecución presupuestaria, nóminas, incluyendo las ayudas sociales).</p>	<p>Se publica la información financiera, aunque el acceso y la claridad de la información pueden mejorar, especialmente para facilitar la comprensión del público general.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Publicaciones web 2024, informes de transparencia 2024.</p>	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Crea una organización de aprendizaje que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p>		<p>No se ha creado una organización de aprendizaje que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento, lo que afecta la resiliencia y flexibilidad de la organización.</p>
<p>2) Monitorea y garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>		<p>No se monitorea ni se garantiza eficazmente que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y utilizada de manera adecuada,</p>

		comprometiendo su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	<p>Se ha implementado un proceso de transformación digital que ha permitido mejorar el acceso a la información y el desarrollo de competencias digitales en el personal.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Reportes de implementación digital, encuestas de satisfacción del personal.</p>	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.		No se han realizado alianzas estratégicas para fortalecer el intercambio de conocimientos.
5) Asegura el acceso y el intercambio de información relevante por medio de canales externos e internos y datos abiertos con todas las partes interesadas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas (colocando la nómina, la tasas, arbitrios y responsables de los procesos para otorgar la licencia urbanística, acta de conformación del consejo de desarrollo), reglamento de funcionamiento aprobado por el concejo de regidores y el detalle (nombre, contacto y sector), ranking del último corte oficial del SISMAP Municipal.	<p>La entidad ha implementado un sistema de acceso a la información que es fácil de usar y está bien estructurado para satisfacer las necesidades específicas de todas las partes interesadas.</p> <p>Evidencias: Informes de accesibilidad 2024, evaluaciones de satisfacción del usuario segundo trimestre del 2024.</p>	
6) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.	<p>La organización ha establecido mecanismos sólidos para retener el conocimiento clave de los empleados, lo que ayuda a mantener la continuidad operativa.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de programas de mentoría, manuales operativos, y sesiones de capacitación que aseguran la transferencia y retención de conocimientos clave.</p>	

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Documento Externo
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>		<p>No se ha logrado alinear efectivamente la tecnología con los objetivos estratégicos, lo que impide maximizar el impacto positivo en la organización.</p>
<p>2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.</p>		<p>No existe un sistema robusto de evaluación para medir de manera adecuada el impacto y la rentabilidad de las tecnologías utilizadas.</p>
<p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.)</p>		<p>No se ha incrementado la adopción de tecnologías innovadoras ni se ha fomentado suficientemente la capacitación del personal en estas áreas.</p>
<p>4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración (utilizando servicios o herramientas en la nube), la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p>		<p>No se están implementando herramientas que faciliten la creatividad y colaboración entre los empleados de manera efectiva.</p>
<p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos, proporcionando servicios en línea de una manera inteligente: digitalización de formularios, documentos, solicitudes, aplicaciones en líneas, aplicaciones (app) para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, etc. en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés</p>		<p>No se ha logrado aumentar la oferta y efectividad de los servicios en línea, lo que limita la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos.</p>
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>		<p>No se ha reforzado adecuadamente la seguridad cibernética y la protección de datos, comprometiendo el manejo adecuado de la información sensible.</p>
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo: la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios</p>		<p>No se han desarrollado iniciativas amplias para reducir el impacto ambiental de las TIC ni para mejorar la accesibilidad digital.</p>

en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.		
---	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos de trabajo exterior, flota vehicular, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p>	<p>La entidad municipal ha implementado un sistema regular de mantenimiento que asegura la eficiencia y sostenibilidad de las instalaciones, aunque con áreas identificadas para optimización en el uso de recursos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Reportes de mantenimiento 2024, inventarios de materiales 2024.</p>	
<p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los munícipes, personal y visitantes.</p>	<p>Se han establecido medidas básicas para asegurar condiciones de trabajo seguras, aunque se podrían mejorar las políticas de seguridad para el personal y visitantes.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registros de inspecciones de seguridad 2024, manuales de seguridad 2024.</p>	
<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificios, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, funerarias, cementerios, mataderos, mercados, parques, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p>		<p>No se ha aplicado de manera efectiva la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones, lo que incluye la reutilización, reciclaje o eliminación segura de edificios, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, funerarias, cementerios, mataderos, mercados, parques, etc.</p>
<p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>		<p>No se asegura brindar un valor público agregado mediante la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>

5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos, evitando incurrir en excesos por consumo innecesario.		No se garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos, lo que resulta en excesos por consumo innecesario.
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes, por ejemplo: acceso a estacionamiento o transporte público, rampa para personas con alguna discapacidad.		No se garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes, incluyendo acceso a estacionamiento o transporte público, y rampas para personas con alguna discapacidad.

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considera lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Entidad Municipal: 1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.		No se identifica, mapea, describe ni documenta de manera continua los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, lo que impide garantizar una estructura organizativa ágil.
2) Diseña e implementa el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.		No se diseña ni se implementa de manera efectiva el manejo de datos y los estándares abiertos en la gestión regular de los procesos.

<p>3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. (Identificar qué acciones toma la entidad municipal para gestionar los riesgos que afectan el funcionamiento de los procesos y el cumplimiento de los objetivos.)</p>		<p>No se analizan ni evalúan regularmente los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, lo que compromete el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes, así como la adaptación a los cambios del entorno. No se asignan adecuadamente los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p>
<p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p>		<p>No se identifican claramente a los propietarios del proceso, ni se les asignan responsabilidades y competencias adecuadas para el control de todos los pasos del proceso.</p>
<p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario, en consenso con concejo de regidores y vocales.</p>		<p>No se simplifican los procesos de forma regular, ni se proponen cambios en los requisitos legales en consenso con el concejo de regidores y vocales, lo que afecta la eficiencia operativa.</p>
<p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p>		<p>No se impulsa de manera efectiva la innovación ni la optimización de procesos al no prestar suficiente atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales ni involucrar a los grupos de interés relevantes.</p>
<p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos, por ejemplo: carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.</p>		<p>No se han establecido indicadores de resultados adecuados para monitorear la eficacia de los procesos, como la carta de servicios, compromisos de desempeño o acuerdos sobre el nivel de los servicios.</p>
<p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (Back up/resguardo de</p>		<p>No se revisan ni se mejoran los procesos para garantizar la protección de datos, lo que incluye el respaldo de datos (back up), el</p>

datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).	cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado.
---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Identifica y diseña los productos y servicios de la organización y gestiona activamente el ciclo de vida completo, incluido el reciclaje y la reutilización.</p>	<p>La entidad municipal ha establecido procesos claros para identificar y diseñar productos y servicios que cumplen con las expectativas de los ciudadanos. Se han implementado prácticas de reciclaje y reutilización que contribuyen a la sostenibilidad.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Informes de gestión 2024, Fotos/Vídeos: Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) de la implementación del segundo trimestre.</p>	
<p>2) Desarrolla su oferta de servicios involucrando a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad, por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, entre otros, para saber qué esperan y necesitan los usuarios de los servicios de gestión de mercados, mataderos, cementerios, recolección y manejo de desechos sólidos, etc.</p>	<p>Se han llevado a cabo encuestas y grupos focales que han permitido adaptar y mejorar los servicios según las necesidades de los ciudadanos. La retroalimentación obtenida ha sido clave para ajustar y optimizar la oferta de servicios.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Resultados de encuestas, Fotos/Vídeos: Sesiones de grupos focales en acción.</p>	

<p>3) Considera criterios de inclusión en la gestión de la diversidad y la igualdad de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de todos los colectivos, de los ciudadanos / clientes y todos los grupos de interés.</p>	<p>La entidad municipal ha implementado políticas de inclusión que garantizan la igualdad de acceso a los servicios para todos los ciudadanos. Se han desarrollado programas específicos para atender las necesidades de grupos vulnerables.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Políticas de inclusión, Fotos/Videos: Actividades inclusivas realizadas.</p>	
<p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, por ejemplo: en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tableros de anuncios en Braille y audio, personal con conocimiento de lengua de señas para atender sordos).</p>	<p>La entidad ha logrado un alto nivel de accesibilidad en sus servicios, lo que facilita el acceso a personas con diversas necesidades.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Muestra de materiales accesibles, fotos de señalización accesible, videos demostrativos de uso de servicios.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Entidad Municipal:</p> <p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio. Coordinación interna como para hacer la autoevaluación CAF, el presupuesto ajustado a las necesidades de cada área, los planes, etc.; coordinación externa con otras instituciones, con aliados en proyectos comunes, con otras entidades de gobierno local en la región, etc.</p>	<p>La entidad municipal ha desarrollado fuertes relaciones de colaboración con iglesias, organizaciones sociales, gubernamentales, escuelas, y liceos del distrito, así como con los distritos de Ranchito y Cutupú.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): acuerdos, fotos de reuniones, videos de actividades conjuntas</p>	

<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos. Definición de las condiciones de trabajo y comunicación para las actividades compartidas o codependientes entre diferentes instituciones.</p>		<p>No se ha desarrollado un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios para facilitar el intercambio de datos, ni se han definido adecuadamente las condiciones de trabajo y comunicación para las actividades compartidas o codependientes entre diferentes instituciones.</p>
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas (Correo electrónico, chat en el teléfono, calendario compartido.)</p>	<p>Los grupos de trabajo son efectivos en la resolución de problemas, mejorando la coordinación y la comunicación.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Actas de reuniones, registros de chats, correos electrónicos.</p>	
<p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales, por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p>		<p>No se han incorporado incentivos ni condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales, como servicios compartidos o el desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p>
<p>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p>		<p>No se han acordado estándares comunes ni se ha facilitado el intercambio de datos y servicios compartidos para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p>
<p>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</p>	<p>La entidad municipal ha establecido sólidas alianzas con el Ministerio de Agricultura y sus dependencias, como el Programa A Comer y otras iniciativas agrícolas, para coordinar esfuerzos en la producción y distribución de alimentos en la comunidad. Estas asociaciones han permitido una mejor organización de los recursos y una prestación de servicios más efectiva a los agricultores locales.</p>	<p>.</p>

Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024):
 Convenios de colaboración, reportes de actividades conjuntas, fotos de entregas y eventos de coordinación.

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES.

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</p> <p>1) La imagen global de la organización (ente municipal) y su reputación pública, por ejemplo: obtener retroalimentación e información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización, protocolos y manejo de desechos, su imagen en la opinión de los munícipes.</p>	<p>La entidad ha recibido una percepción mayoritariamente positiva de la comunidad en cuanto a su manejo eficiente de los desechos y la implementación de protocolos claros.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Encuestas de opinión, testimonios de líderes comunitarios, reportes de manejo de desechos.</p>	
<p>2) Enfoque del personal del ente de gobierno local al munícipe o ciudadano/cliente. La opinión de los munícipes sobre los servidores del ente municipal, la amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>	<p>El personal es percibido como accesible, amable y comprometido en resolver problemas de manera personalizada.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Resultados de encuestas de satisfacción, comentarios positivos en redes sociales y foros comunitarios.</p>	
<p>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización (opinión de los munícipes sobre si se les toma en cuenta o no para participar en la toma de decisiones).</p>	<p>La entidad ha implementado mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones, incluyendo consultas públicas y encuestas.</p>	

	Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Documentación de consultas públicas, actas de reuniones comunitarias.	
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización. Opinión de los munícipes/clientes sobre la disponibilidad de la información y sus canales disponibles: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.	Los ciudadanos valoran la transparencia de la entidad y la accesibilidad de la información pública. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Reportes de transparencia, análisis de tráfico en el portal web municipal, encuestas de satisfacción sobre acceso a la información.	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos. La opinión de los munícipes/clientes sobre la ética del gobierno local.	La entidad ha recibido evaluaciones positivas respecto a la transparencia en la ejecución de servicios municipales. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Informes de auditoría pública, reseñas de usuarios de servicios municipales.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los munícipes/clientes sobre:</p> <p>1) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). La opinión de los munícipes sobre qué tan fácil es tener contacto con la oficina municipal para obtener los servicios.</p>	<p>La oficina municipal ha mejorado la accesibilidad física, facilitando el acceso a personas con movilidad reducida y asegurando que los horarios de atención se adapten a las necesidades de la comunidad.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registro de accesos, testimonios de ciudadanos, análisis de flujos de personas en horarios extendidos.</p>	
<p>2) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental,</p>	<p>Los servicios esenciales, como la recolección de residuos y la limpieza de calles, se mantienen en un nivel adecuado, con esfuerzos recientes para mejorar la gestión ambiental.</p>	

<p>etc.). La opinión de los munícipes sobre los servicios.</p>	<p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Informes de recolección de residuos, encuestas de satisfacción de los munícipes, reportes ambientales.</p>	
<p>3) Variedad de los servicios ofrecidos para las diferentes necesidades: negocios, munícipes, proveedores (teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente atendiendo a edad, género, discapacidad, etc.).</p>	<p>La municipalidad ofrece una gama básica pero efectiva de servicios, y ha mostrado disposición para adaptarse a las necesidades de grupos vulnerables, aunque de manera limitada.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Encuestas locales, reportes de solicitudes de servicios específicos, datos de asistencia a programas sociales.</p>	
<p>4) Capacidades de la organización para la innovación. La opinión de los munícipes sobre los esfuerzos de la entidad municipal por buscar nuevas soluciones y propuestas.</p>	<p>Se han implementado algunas mejoras en los procesos de servicio, como la reestructuración de horarios de recolección y la introducción de campañas de concienciación ambiental.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) de planificación de campañas, encuestas post-campaña, análisis de resultados de las iniciativas de reciclaje.</p>	
<p>5) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. La opinión de los munícipes sobre la confiabilidad de la entidad municipal y los servicios.</p>	<p>La confianza de los munícipes en la entidad municipal ha sido reforzada gracias a la consistencia en la provisión de servicios básicos y la transparencia en la comunicación con la comunidad.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Encuestas de satisfacción ciudadana, registros de quejas resueltas, comunicaciones oficiales.</p>	
<p>6) Agilidad de la organización. La opinión de los munícipes sobre la rapidez con la que responde la entidad municipal a sus necesidades.</p>	<p>Se han tomado medidas para reducir los tiempos de respuesta en la atención a solicitudes, especialmente en áreas clave como la recolección de basura y el mantenimiento de espacios públicos.</p>	

	Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Datos de tiempos de respuesta, reportes de eficiencia en la gestión de incidentes.	
7) Digitalización en la organización. La opinión de los munícipes sobre qué tanto la entidad municipal usa la tecnología para mejorar su oferta, atención y trabajo.	Se ha iniciado la implementación de soluciones digitales simples, como el uso de plataformas en línea para la programación de servicios y la comunicación con los ciudadanos. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Estadísticas de uso de las plataformas digitales, encuestas sobre satisfacción con los servicios en línea.	

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de rendimiento de la Entidad Municipal: 1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio). Resultados de indicadores del tiempo que toma cada servicio desde su solicitud hasta la entrega con el fin de ir reduciendo los tiempos de espera.		No se han logrado reducir los tiempos de espera en la prestación de servicios; el tiempo de procesamiento y entrega sigue siendo prolongado, afectando la satisfacción de los ciudadanos.
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas. Resultados de indicadores del tiempo y respuesta que se les ofrece a las opiniones, quejas y sugerencias de los ciudadanos.	El distrito ha implementado un sistema de seguimiento de quejas que ha reducido el tiempo de respuesta a los problemas reportados por los ciudadanos. Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registros de quejas, encuestas de satisfacción post-servicio.	

<p>3) Resultados de las medidas de evaluación (subsanción) con respecto a errores y cumplimiento de los estándares de calidad. Resultados de acciones tomadas para remediar la insatisfacción de los ciudadanos con los servicios o con la entidad municipal.</p>		<p>No se han implementado medidas de evaluación efectivas para subsanar errores ni para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad; las acciones tomadas para remediar la insatisfacción de los ciudadanos con los servicios o con la entidad municipal han sido insuficientes.</p>
<p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados. Resultados de indicadores para medir las condiciones prometidas en los servicios brindados.</p>	<p>La entidad municipal cumple en gran medida con los estándares de servicio establecidos, especialmente en áreas como la limpieza urbana y el mantenimiento de espacios públicos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Evaluaciones periódicas de cumplimiento, auditorías internas.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</p> <p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p>	<p>Se han implementado múltiples canales de comunicación, incluyendo una página web oficial, redes sociales y un boletín informativo. Esto ha permitido mantener a los ciudadanos informados y mejorar la transparencia.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Registros de publicaciones en redes sociales, estadísticas de visitas a la página web.</p>	

<p>2) Disponibilidad y exactitud de la información. Si toda la información que debe publicarse en la página web de la entidad municipal se publica completa y a tiempo, o cuántas veces al año y en qué proporción.</p>	<p>La mayoría de la información relevante se publica de manera completa y oportuna, especialmente en lo que respecta a presupuestos y reportes de actividades.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Informes de publicación, auditorías internas de contenido web.</p>	
<p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización. Si la entidad municipal se trazó metas con respecto a los servicios ofrecidos y cuántas de esas metas alcanzó.</p>	<p>La entidad ha establecido metas claras para la mejora de los servicios y ha logrado cumplir con la mayoría de ellas, especialmente en áreas como la recolección de basura y el mantenimiento de espacios públicos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Reportes de cumplimiento de metas, evaluaciones anuales.</p>	
<p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos.</p>	<p>Se han comenzado a compartir datos abiertos relacionados con la gestión municipal, lo que ha incrementado la transparencia y la participación ciudadana.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de publicaciones de datos abiertos en el portal municipal, informes de transparencia que muestran el incremento en la participación ciudadana, y estadísticas de visitas y descargas de los datos compartidos.</p>	
<p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>	<p>Los horarios de atención se han extendido para incluir horarios más accesibles para los ciudadanos, lo que ha mejorado la atención al público.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de horarios extendidos documentados en actas y comunicados oficiales, encuestas de satisfacción que reflejan la mejora en la atención al público, y estadísticas de flujo de ciudadanos atendidos en los nuevos horarios.</p>	

<p>6) Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>El tiempo de espera para ciertos servicios se ha reducido significativamente debido a la optimización de procesos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en informes de optimización de procesos, indicadores de tiempo de espera que muestren la reducción lograda, y testimonios de ciudadanos satisfechos recogidos en encuestas de servicio.</p>	
<p>7) Costo de los servicios. Si se mide cuánto cuesta a la entidad municipal ofrecer sus servicios y cuál proporción se recupera del aporte ciudadano.</p>	<p>Se ha realizado un análisis detallado de los costos de los servicios, lo que ha permitido ajustar tarifas de manera justa.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): Informes de costos, comparaciones de tarifas.</p>	
<p>8) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. Si se asegura que los munícipes tengan acceso a los requisitos para solicitar los servicios de la entidad municipal.</p>	<p>La información sobre la gestión de servicios está disponible en múltiples formatos, lo que facilita el acceso para todos los ciudadanos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024): informativos, estadísticas de acceso a la información.</p>	

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

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

<p>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</p> <p>1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones, por ejemplo: cuántos de los convocados para la selección del presupuesto participativo forman parte del proceso, qué cantidad se abstiene de participar.</p>	<p>La entidad municipal ha establecido mecanismos efectivos para involucrar a los grupos de interés en el proceso de toma de decisiones, especialmente a través del presupuesto participativo, donde la participación de la comunidad ha aumentado significativamente en los últimos años. Documentación de</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en actas de reuniones y encuestas de satisfacción comunitaria.</p>	
<p>2) Sugerencias recibidas e implementadas. (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p>	<p>Se ha implementado un sistema de recepción de sugerencias y quejas que ha permitido identificar áreas críticas de mejora. Un alto porcentaje de las sugerencias recibidas han sido atendidas y resueltas dentro de los plazos establecidos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros del sistema de recepción de sugerencias y quejas, incluyendo reportes de seguimiento que documentan el porcentaje de sugerencias atendidas y resueltas dentro de los plazos establecidos.</p>	
<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. Resultados de indicadores para medir la innovación implementada para la satisfacción del munícipe que requiere los servicios de la entidad municipal.</p>		<p>No se utilizan métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes, y no se han establecido resultados de indicadores para medir la innovación implementada en función de la satisfacción del munícipe que requiere los servicios de la entidad municipal.</p>
<p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>		<p>No se han desarrollado ni se miden indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>

<p>5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>		<p>No se realiza una revisión periódica con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes, ni se ha medido el alcance de su participación en la actualización de la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la Entidad Municipal:</p> <p>1) Resultados de la digitalización en los productos y servicios de la organización (innovaciones, mejora en los tiempos de respuesta, acceso, confianza pública, costos etc.). Si se implementaron mejoras en los servicios, qué resultados dieron las mejoras, qué indicadores se definieron.</p>		<p>No se han obtenido resultados significativos en la digitalización de los productos y servicios de la organización, y no se han implementado mejoras efectivas en los servicios. No se han definido indicadores claros para medir las innovaciones, la mejora en los tiempos de respuesta, el acceso, la confianza pública, y los costos.</p>
<p>2) Participación ciudadana en los productos y servicios (acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.) Los resultados de cómo se involucra la ciudadanía en el gobierno de la entidad municipal.</p>		<p>No se ha logrado una participación ciudadana efectiva en los productos y servicios de la entidad municipal, y no existe un acceso ni un flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes. No se han obtenido resultados que demuestren cómo se involucra la ciudadanía en el gobierno de la entidad municipal.</p>
<p>3) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p>		<p>No se ha logrado transparencia en las informaciones, y no se han establecido ni</p>

		medido indicadores para evaluar las acciones implementadas en favor de la transparencia.
--	--	--

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la productividad de la entidad municipal.</p>	<p>Se ha iniciado un proceso de mejora en la imagen pública de la entidad municipal, con una percepción positiva emergente de los colaboradores respecto a la productividad y eficiencia en la prestación de servicios a la comunidad.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en encuestas de satisfacción comunitaria y feedback positivo documentado.</p>	
<p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la toma de decisiones, actividades de mejora y su conocimiento de la misión, visión y valores. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre qué tanto está involucrado el personal en la toma de decisiones y en el conocimiento y empleo de la misión, visión y valores.</p>	<p>Se ha comenzado a involucrar al personal en algunas decisiones clave, especialmente en la implementación de nuevas políticas y proyectos piloto.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en actas de reuniones y documentación interna de proyectos piloto.</p>	
<p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre si el personal participa en actividades de mejora de la entidad municipal, como en la autoevaluación con el Modelo CAF.</p>	<p>Existen programas iniciales que incentivan la participación del personal en actividades de mejora continua, como la autoevaluación bajo el Modelo CAF.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de autoevaluación bajo el Modelo CAF y informes de progreso.</p>	

<p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la ética y los posibles conflictos de interés.</p>	<p>Se ha iniciado la sensibilización sobre la importancia de la ética y la integridad en el desempeño diario, especialmente en áreas clave como la gestión de recursos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de participación en talleres y documentación de políticas actualizadas.</p>	
<p>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y diálogo y encuestas sistemáticas del personal. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las vías de comentarios de los supervisores para la mejora del personal.</p>		<p>No existen mecanismos de retroalimentación, consulta y diálogo, y no se realizan encuestas sistemáticas del personal. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados indica que no hay vías adecuadas de comentarios de los supervisores para la mejora del personal.</p>
<p>6) La responsabilidad social de la organización. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre la responsabilidad social de la entidad municipal.</p>		<p>No se percibe responsabilidad social en la organización. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados refleja que la entidad municipal no demuestra un compromiso con la responsabilidad social.</p>
<p>7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación. La opinión del personal sobre qué tan abierta al cambio es la entidad municipal.</p>		<p>La organización no está abierta al cambio ni a la innovación. La opinión del personal indica que la entidad municipal no es receptiva a nuevas ideas ni a la implementación de cambios.</p>
<p>8) El impacto de la digitalización en la organización. La opinión del personal sobre cómo el uso de la tecnología mejora su trabajo o el servicio que ofrecen a través de la entidad municipal.</p>		<p>No se observa un impacto positivo de la digitalización en la organización. La opinión del personal sugiere que el uso de la tecnología no mejora significativamente su trabajo ni el servicio que ofrecen a través de la entidad municipal.</p>
<p>9) La agilidad de la organización. La opinión del personal sobre qué tan rápida y flexible es la entidad municipal para adaptarse a los cambios.</p>		<p>La organización no es ágil. La opinión del personal refleja que la entidad municipal no es rápida ni flexible para adaptarse a los cambios.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización, por ejemplo: estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RR.HH., etc. y de comunicar sobre ello. La opinión del personal sobre el trabajo de gestión que hacen los supervisores.</p>		<p>No se percibe capacidad en los altos y medios directivos para dirigir la organización de manera efectiva.</p>
<p>2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. La opinión del personal sobre la manera de administrar y dirigir la entidad municipal.</p>		<p>No se considera adecuado el diseño ni la gestión de los distintos procesos de la organización. La opinión del personal indica que la administración y dirección de la entidad municipal no se realiza de manera eficiente.</p>
<p>3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. La opinión del personal sobre cómo se distribuye el trabajo y cómo se evalúa el rendimiento.</p>		<p>No se percibe un reparto equitativo de tareas ni un sistema justo de evaluación de las personas. La opinión del personal sugiere que la distribución del trabajo y la evaluación del rendimiento son deficientes y carecen de transparencia.</p>
<p>4) La gestión del conocimiento. La opinión del personal sobre cómo se comparte el nuevo conocimiento entre los miembros de la entidad municipal.</p>		<p>No se gestiona adecuadamente el conocimiento dentro de la organización. La opinión del personal refleja que no se comparte el nuevo conocimiento de manera efectiva entre los miembros de la entidad municipal.</p>
<p>5) La comunicación interna y las medidas de información. La opinión del personal sobre la comunicación.</p>		<p>No existe una comunicación interna efectiva ni se implementan adecuadamente las medidas de información. La opinión del personal indica que la comunicación dentro de la organización es insuficiente y poco clara.</p>

<p>6) El alcance y la calidad en que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo. La opinión del personal sobre el reconociendo que hace la entidad municipal al trabajo de los colaboradores y de los equipos de trabajo.</p>		<p>No se reconoce adecuadamente el esfuerzo individual ni el trabajo en equipo. La opinión del personal indica que la entidad municipal no valora ni recompensa el trabajo de los colaboradores y de los equipos de manera justa o visible.</p>
<p>7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. La opinión del personal sobre la disposición de la entidad municipal para cambiar, mejorar, emplear nuevas formas de satisfacer a sus ciudadanos.</p>		<p>No existe un enfoque claro en la organización hacia los cambios y la innovación. La opinión del personal refleja que la entidad municipal no está dispuesta a cambiar, mejorar o emplear nuevas formas de satisfacer a sus ciudadanos.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización. La opinión del personal sobre el ambiente del trabajo y su cultura.</p>	<p>Se ha notado un esfuerzo por mejorar la comunicación interna y fomentar un ambiente más colaborativo. Se han realizado reuniones periódicas para discutir la cultura organizacional.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en correos internos, boletines organizacionales y notas de reuniones que demuestren discusiones sobre la cultura organizacional y mejoras en la comunicación interna.</p>	
<p>2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud). La opinión del personal sobre cómo toma en cuenta la entidad municipal la vida de los colaboradores para que puedan mantener el equilibrio entre el trabajo y todo lo demás en sus vidas.</p>	<p>Se han implementado políticas de flexibilidad de horarios en casos específicos y se han tomado medidas para mejorar la salud ocupacional, como la implementación de programas de bienestar.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de políticas actualizadas, testimonios de empleados beneficiados, y reportes de bienestar ocupacional que muestren el impacto de las medidas implementadas.</p>	

<p>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización. La opinión del personal sobre la discriminación o la igualdad de oportunidades para progresar en la entidad municipal.</p>	<p>Se han realizado capacitaciones básicas sobre igualdad de género y se ha empezado a revisar las políticas de promoción interna para asegurar la equidad.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en certificados de participación en capacitaciones, informes de consultores externos sobre la equidad de género, y en revisiones documentadas de las políticas de promoción interna.</p>	
<p>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo. La opinión del personal sobre las condiciones de trabajo y los espacios provistos para ellos.</p>	<p>Se han iniciado mejoras en las instalaciones, como la renovación de algunos espacios y la implementación de medidas básicas de ergonomía en las estaciones de trabajo. También se ha mejorado la ventilación y la iluminación en algunas áreas.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en contratos de renovación de espacios, evaluaciones de ergonomía realizadas por expertos, y facturas o documentos de compras relacionadas con la mejora de ventilación e iluminación.</p>	

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

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

<p>Resultados en indicadores de la opinión del personal de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) Desarrollo sistemático de carrera y competencias. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre sus posibilidades de carrera en la entidad municipal, las posibilidades de explotar su potencial en el trabajo y sus expectativas de crecimiento.</p>		<p>No se ha logrado aumentar la participación en estos programas, lo que impide que todos los empleados se beneficien de ellos.</p>
<p>2) Motivación y empoderamiento. La opinión de los colaboradores/servidores/ empleados sobre la motivación que ofrece la entidad municipal y el empoderamiento o transferencia de poder que dan los supervisores a los miembros de la entidad municipal para tomar decisiones en su ambiente de trabajo.</p>		<p>No se han establecido mecanismos estructurados para el reconocimiento de logros ni para la delegación de tareas importantes.</p>
<p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional. La opinión de los colaboradores/servidores/empleados sobre las capacitaciones que ofrece o consigue la entidad municipal para ellos.</p>		<p>No se han diversificado las opciones de formación, lo que limita la cobertura de áreas relevantes al trabajo municipal.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas, por ejemplo: nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, cantidad de renuncias de personal, etc.</p>	<p>La entidad municipal ha logrado mantener bajos índices de absentismo, enfermedad y rotación de personal, lo que refleja una retención y lealtad alta entre los empleados. Además, el número de quejas y días de huelga ha sido mínimo, indicando un buen nivel de motivación y satisfacción en el entorno laboral.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en reportes de Recursos Humanos que documentan los índices de absentismo, enfermedad, rotación del personal, y en registros de quejas y huelgas, mostrando cifras consistentemente bajas.</p>	

<p>2) Nivel de participación en actividades de mejora, por ejemplo: porcentaje de empleados convocados a actividades del gobierno local que asisten a las actividades.</p>	<p>Alta participación en actividades de mejora organizadas por la entidad municipal, con un 80% de asistencia registrada en las últimas convocatorias.</p> <p>Evidencia: Listas de asistencia y reportes de actividades que demuestran un alto nivel de compromiso y participación por parte del personal.</p>	
<p>3) El número de dilemas éticos, por ejemplo: posibles conflictos de intereses reportados, denuncias de corrupción.</p>	<p>No se han presentado dilemas éticos o conflictos de interés reportados dentro de la organización.</p> <p>Evidencia: Registros internos y auditorías que confirman la ausencia de casos de corrupción o conflictos de interés, lo que refleja una sólida cultura ética dentro de la entidad.</p>	
<p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social organizadas por la entidad de gobierno local.</p>	<p>Aumento en la participación voluntaria de empleados en actividades de responsabilidad social.</p> <p>Evidencia: Registros de participación voluntaria muestran un incremento significativo en los últimos 6 meses, indicando un fuerte compromiso del personal con la responsabilidad social.</p>	
<p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades, por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes, cantidad de personas que completan las capacitaciones para mejorar el trato a los munícipes.</p>	<p>Se han realizado capacitaciones continuas para el personal en atención al cliente, logrando un aumento en la satisfacción de los ciudadanos.</p> <p>Evidencia: Registros de capacitación que muestran que el 90% del personal ha completado los cursos de atención al cliente, lo cual se refleja en la mejora de la satisfacción ciudadana.</p>	

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

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

<p>Resultados en indicadores de desempeño del personal o la gestión del talento humano de la Entidad Municipal sobre:</p> <p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual, por ejemplo: índices de productividad, resultados de las evaluaciones de desempeño desagregadas por género, entre otros.</p>		<p>No se han establecido ni monitoreado indicadores relacionados con el rendimiento individual, como índices de productividad o resultados de las evaluaciones de desempeño desagregadas por género.</p>
<p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación (evaluación de la capacidad para usar computadoras, correos electrónicos, equipos de oficina y tecnología en general para hacer el trabajo más eficiente).</p>		<p>No se han implementado ni evaluado indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación, lo que refleja una falta de capacidad para usar computadoras, correos electrónicos, equipos de oficina y tecnología en general para hacer el trabajo más eficiente.</p>
<p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades de habilidades y capacitación, por ejemplo: tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas, cuántas personas completan el programa de capacitación, los cursos y los talleres que se les pide hacer en el ayuntamiento/junta de distrito municipal.</p>		<p>No se monitorean ni desarrollan indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y habilidades, como tasas de participación y éxito en actividades formativas, eficacia en la utilización del presupuesto para formación, o el número de personas que completan los programas de capacitación, cursos, y talleres requeridos.</p>
<p>4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos, por ejemplo: indicadores de si hay unas condiciones para el reconocimiento del buen trabajo, cuántos ganan este reconocimiento por año.</p>		<p>No se realiza una evaluación regular de la frecuencia ni del tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos. No existen condiciones claras para el reconocimiento del buen trabajo, y no se monitorea cuántos empleados ganan este reconocimiento por año.</p>

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
<p>Resultados de indicadores de la opinión de la sociedad/aliados respecto a:</p> <p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/clientes más allá de la misión institucional, por ejemplo: las obras sociales de la entidad del gobierno local, como: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud), apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc. (opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre estas actividades).</p>	<p>El municipio ha desarrollado diversas iniciativas de responsabilidad social, incluyendo charlas de educación sanitaria, ferias y jornadas de salud, con una significativa participación de la comunidad. Las actividades culturales abiertas al público también han sido bien recibidas por los munícipes.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de asistencia a charlas, ferias, y jornadas de salud; informes de actividades culturales con testimonios o feedback positivo de los munícipes.</p>	
<p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad, por ejemplo: con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.</p>	<p>La organización ha comenzado a implementar políticas de sostenibilidad, tales como la compra de productos reutilizables y la promoción de prácticas de comercio justo dentro del distrito, lo que demuestra un compromiso con el desarrollo sostenible.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en facturas y contratos de compra de productos reutilizables; reportes de promoción de prácticas de comercio justo dentro del distrito.</p>	
<p>3) Opinión de los munícipes, la sociedad en general y medios de comunicación sobre el ayuntamiento/junta de distrito municipal y su aporte al medio ambiente y la distribución justa de los recursos entre los negocios de la comunidad.</p>	<p>Se han tomado medidas iniciales para mejorar la gestión ambiental, como la recolección eficiente de residuos y la creación de espacios verdes en la comunidad, lo cual ha recibido comentarios positivos de los ciudadanos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en reportes de recolección de residuos, contratos de mantenimiento de espacios verdes, y encuestas comunitarias que reflejen comentarios positivos sobre estas iniciativas.</p>	

<p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros, ejemplo: opinión de los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover el desarrollo económico de la comunidad y hacer el espacio más seguro.</p>	<p>La organización ha implementado proyectos de infraestructura y seguridad que han mejorado la movilidad y la seguridad en áreas clave del distrito, ganando la confianza de la comunidad en estos aspectos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en reportes de progreso de los proyectos de infraestructura y seguridad, incluyendo mejoras en la movilidad; testimonios de la comunidad y estadísticas de seguridad que muestren la confianza ganada.</p>	
<p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad. Exponiendo los resultados de la opinión que tienen los munícipes y medios de comunicación sobre el esfuerzo y las acciones del ayuntamiento/junta de distrito municipal para promover la participación de todos los sectores del municipio/distrito municipal, la rendición de cuentas, la igualdad entre todos los munícipes sin distinción de género, estado civil, militancia en partidos políticos, discapacidades.</p>	<p>Se ha mejorado la transparencia mediante la publicación de informes regulares y la realización de reuniones abiertas con la comunidad para discutir temas clave, lo que ha mejorado la percepción de una gestión ética y abierta.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en publicaciones de informes regulares en medios oficiales; actas de reuniones abiertas con la comunidad, mostrando la discusión de temas clave y la participación ciudadana.</p>	
<p>6) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.). Resultados de medición de opinión de los munícipes y la sociedad sobre qué tan abierto, disponible, accesible, transparente y ético es el gobierno local.</p>	<p>La organización ha logrado establecer canales de comunicación abiertos con la comunidad, mejorando la accesibilidad de los servicios y la percepción de transparencia. La implementación de políticas éticas que refuerzan la igualdad y la permanencia en el servicio ha sido bien recibida por la comunidad.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en registros de comunicación entre la organización y la comunidad, encuestas de satisfacción ciudadana, y documentos de políticas éticas implementadas que refuerzan la igualdad y permanencia en el servicio.</p>	

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de desempeño de la Entidad Municipal en la responsabilidad social:</p> <p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos, por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas (cantidad de iniciativas y qué resultados presenta la entidad del gobierno local para contribuir a la mejora del medio ambiente).</p>		<p>No se han implementado adecuadamente actividades para preservar recursos ni se ha cumplido con las normas medioambientales y el uso de materiales reciclados.</p>
<p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad, ejemplo: cantidad eventos o actividades en las que las autoridades o sus representantes se reúnen o trabajan de acuerdo con otros sectores de la sociedad, participación de la entidad de gobierno local en las actividades del Consejo de Desarrollo del Municipio.</p>		<p>Falta de relaciones frecuentes con autoridades y grupos comunitarios; escasa participación en el Consejo de Desarrollo del Municipio.</p>
<p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, de publicaciones a favor y en contra en redes sociales, reportajes y entrevistas en medios de comunicación local, etc.).</p>		<p>La entidad no ha recibido una cobertura positiva significativa en los medios, ni ha gestionado adecuadamente la cobertura negativa.</p>

<p>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo, tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc. Apoyo a sectores de la comunidad que ayuden a distribuir las oportunidades entre todos, pero especialmente entre los grupos menos apoyados.</p>		<p>No se ha brindado suficiente apoyo a políticas de diversidad e inclusión; falta de programas para emplear a minorías y discapacitados.</p>
<p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas. Reportes de resultados o estadísticas de las actividades de ayuda a la sociedad, de actividades de altruismo, de generosidad, en la que se involucren los colaboradores de la entidad local.</p>		<p>No se ha dado apoyo a proyectos de desarrollo y baja participación de empleados en actividades filantrópicas.</p>
<p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros. por ejemplo: número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, reuniones, alianzas, otros.</p>		<p>No se ha fomentado el intercambio de conocimientos ni se han organizado o participado en conferencias y reuniones relevantes.</p>
<p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas, jornadas de vacunación para munícipes o para empleados).</p>		<p>No existe programas efectivos de prevención de riesgos de salud y accidentes para ciudadanos y empleados.</p>
<p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social, por ejemplo: informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la entidad de gobierno local.</p>		<p>No hay Resultados de la medición de responsabilidad social; no se cuenta con informes de sostenibilidad ni políticas de reciclaje efectivas.</p>

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

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Resultados en indicadores de eficacia de la Entidad Municipal: 1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos.		No se han logrado resultados satisfactorios en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos por la entidad municipal.
2) Resultados en términos de Outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		No se ha observado un impacto significativo en la sociedad ni entre los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos (Outcome).
3) Resultados de la evaluación comparativa (análisis comparativo) en términos de productos y resultados.		No se han obtenido resultados favorables en la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados en comparación con otras entidades.
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se ha logrado un alto grado de cumplimiento de contratos, acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		No se han obtenido buenos resultados en inspecciones, evaluaciones externas ni auditorías de desempeño.
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No se han logrado resultados positivos a partir de innovaciones en servicios y productos.
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No se han alcanzado resultados efectivos en la implementación de reformas del sector público.

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Resultados en indicadores de eficiencia de la Entidad Municipal en términos de:</p> <p>1) La gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p>	<p>Se ha logrado una optimización en la gestión de recursos humanos, con una asignación eficiente de tareas y un uso adecuado de las instalaciones, permitiendo un mejor rendimiento de la organización.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en informes de Recursos Humanos que documentan la asignación eficiente de tareas y el uso adecuado de instalaciones; evaluaciones de desempeño que muestren un mejor rendimiento organizacional; registros de reestructuración de personal que demuestren la optimización de recursos.</p>	
<p>2) Mejoras e innovaciones de procesos.</p>	<p>_Se han implementado mejoras significativas en los procesos administrativos, lo que ha resultado en una mayor agilidad y eficiencia en la operación diaria de la entidad municipal.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en informes de procesos administrativos que evidencien los cambios implementados; registros de tiempos de respuesta reducidos en la operación diaria; encuestas internas que reflejen una percepción positiva sobre la agilidad y eficiencia mejoradas en la entidad municipal.</p>	
<p>3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo), se refiere a qué resultados de aprendizaje registra la organización, qué resultados de innovaciones implementadas o de acciones de corrección tras mediciones y evaluaciones.</p>		<p>No se ha implementado ni evaluado el impacto del benchmarking, lo que limita el aprendizaje y la innovación en la entidad.</p>

<p>4) Eficacia de las alianzas, por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas.</p>		<p>No se ha fortalecido ni asegurado el cumplimiento de acuerdos y alianzas con otras entidades, lo que compromete la efectividad de las colaboraciones.</p>
<p>5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc., por ejemplo: porcentaje de concordancia entre la estructura aprobada y la nómina, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo.</p>	<p>La digitalización ha permitido una significativa reducción en el uso de papel y la optimización de la nómina, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa y ahorro de costos.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en reportes de ahorro en el consumo de papel y gastos asociados a la nómina; registros de implementación de sistemas digitales que demuestren la optimización operativa; análisis de costos que reflejen el impacto positivo de la digitalización en la eficiencia operativa y ahorro.</p>	
<p>6) Puntuación de la entidad en el SISMAP Municipal según los informes trimestrales (considerar los últimos 4 informes y la posición en el ranking).</p>	<p>Inicialmente estábamos en el último lugar del SISMAP sin ningún indicador cumplido, pero en los tres meses de gestión hemos ascendido al lugar 56 del ranking. Se ha designado a un enlace para que sea veedor del cumplimiento con los indicadores.</p> <p>Evidencias: (segundo y tercer trimestre del año 2024) en reportes oficiales del SISMAP que confirmen el ascenso al lugar 56 en el ranking; designación formal del enlace encargado del seguimiento de indicadores, documentada en actas o resoluciones; informes de progreso que muestren los indicadores cumplidos y las mejoras implementadas durante los tres meses de gestión.</p>	
<p>7) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p>		<p>No se ha mejorado la implementación ni el seguimiento de auditorías internas, lo que ha resultado en un control insuficiente y poco riguroso.</p>

8) Resultados de reconocimientos, por ejemplo, en la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de calidad del sistema de gestión u otros.		No se han buscado ni aprovechado oportunidades de participación en concursos y certificaciones, lo que limita el fortalecimiento del reconocimiento de la entidad.
9) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.		No se ha continuado revisando ni ajustando el presupuesto, lo que impide maximizar la eficiencia y cumplir con los objetivos financieros establecidos.
10) Resultados relacionados al costo-efectividad (logro resultados de impacto al menor costo posible).		No se han implementado estrategias de costo-efectividad, lo que resulta en una optimización deficiente de los recursos disponibles y en la obtención de resultados subóptimos.

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