



MINISTERIO DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA

Avanzamos para ti



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO



MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Santo Domingo, agosto de 2013

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

- 1.** Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
- 2.** Trabaje un criterio a la vez.
- 3.** Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.

4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

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

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

5. Evite formular propuestas de mejora. DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.

6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.

7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 6. Gestionar la prevención de la corrupción, 	<p>Contamos con una Misión, y Visión los cuales se encuentran ubicados en la recepción, donde participaron los grupos activos del Municipio y el Consejo Económico y Social, entre otros. Evidencia: Ver colocadas en la recepción</p> <p>Estos se establecieron en el mismo documento de la Misión, Visión. Evidencia: Ver colocadas en la recepción.</p> <p>Se realizó un lanzamiento del Plan Municipal de Desarrollo de Sabana Iglesia, donde se dio a conocer nuestra Misión, Visión y Valores, a nivel nacional e internacional. Evidencia: Invitación al lanzamiento y registros de coordinación.</p> <p>Estamos trabajando en base a la Plan Municipal de Desarrollo, continuando los trabajos que quedaron pendientes. Evidencia: Informes de reuniones realizadas.</p> <p>Tenemos el sistema MUNICIPIA, que nos permite trabajar los dilemas éticos de los empleados. Evidencia: Ver Sistema de MUNICIPIA.</p> <p>Nos basamos en la aplicación de la Ley</p>	<p>No tenemos consensuada una nueva estrategia tomando en cuenta los cambios de la comunidad</p>

<p>identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>176-07, en las instrucciones sobre los derechos y deberes de las personas de las alcaldías. Evidencia: Inducción al personal.</p> <p>Se establecen encuentros con los encargados y con las brigadas de trabajo para consensuar las opiniones y tratar temas de interés de las personas de la organización. Evidencia: Informes de reuniones y encuentros.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de</p>	<p>Contamos con una estructura refendada por el MAP. Tenemos identificadas las funciones por Departamentos. Evidencia: Ver Estructura.</p> <p>Se identificaron y se produjeron cambios o movimientos de personas para ocupar diferentes puestos. Tenemos iniciativas de rotación de las personas en otros Departamentos para conocimiento de las funciones de toda la organización. Evidencia: Acciones de Personal.</p> <p>En la parte interna contamos con más</p>	<p>Trabajar el Manual de Funciones con la asesoría del MAP.</p>

<p>objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como "Balanced Scorecard"). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito 	<p>mujeres que hombre y en la externa tenemos más hombres que mujeres. Evidencia: Ver Nómina.</p> <p>Por medio del sistema MUNICIPIA, Tenemos POA Plan Municipal de Desarrollo, que re realizaron en base al Nos basamos en el presupuesto del año, donde lo monitorizamos tres veces al año. Evidencia: Ver POA del ayuntamiento.</p> <p>Estamos trabajando nuestra gestión enfocados al Modelo CAF. Evidencia el SISMAP Municipal.</p> <p>Contamos con sistemas para el manejo del presupuesto, procesos de pagos y cheques. Evidencia: Ver Presupuesto.</p> <p>En la alcaldía se coordinan todo lo relacionado con los proyectos y con las capacitaciones con otras organizaciones y en los actos de graduación. Para los trabajos se realizan con la delegación de funciones a los miembros del equipo. Evidencia: Informe de reuniones con los involucrados en los proyectos.</p> <p>Tenemos libertad de comunicar cualquier inquietud que tengan las personas de la organización. Para la</p>	
--	---	--

<p>de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>comunicación externa tenemos el día martes para atender a los visitantes.</p> <p>Se demuestra este compromiso de los líderes con el apoyo que dan a las personas, gestionar los sistemas electrónicos. Se consulta con otros ayuntamientos de la región para asesorarnos con relación a temas de interés. Evidencia: Encuentros.</p> <p>Tenemos grupos de Whatsapp, realizamos reuniones periódicas tanto internas como con los grupos de interés. Evidencia: Grupo de Whatsapp.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 	<p>En nuestro ayuntamiento tratamos de cumplir con los valores establecidos, nivel de cumplimiento de las exigencias de las normas y leyes del sector.</p> <p>Tenemos una cultura de confianza con libertad de dialogo de puertas abiertas entre líderes y los empleados.</p> <p>Realizamos encuentros, hacemos convocatoria individuales donde se puedan plantear cualquier situación con relación de la consulta tomamos notas de las sugerencias y opiniones de las</p>	

<p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y</p>	<p>personas de la organización.</p> <p>Se garantiza el desarrollo de las capacidades de los empleados para que puedan lograr sus objetivos, se realiza una detección de necesidades en las diferentes áreas, y se les da seguimiento. Evidencia: Capacitaciones sobre sus funciones.</p> <p>Se trabaja la retroalimentación de los líderes a los empleados en las diferentes áreas, por instrucciones a los encargados o por medio de reuniones, inclusive dando apoyo a otras áreas.</p> <p>Se establece la proactividad en el En reuniones se asignan responsabilidad para desarrollar en su ausencia</p> <p>Se realiza el ciclo de inducción al cargo y se mantiene la capacitación permanente de acuerdo a sus competencias</p> <p>Se realizan por medio del buzón de sugerencia y en las reuniones periódicas por áreas. Evidencia: Buzón de Sugerencias.</p> <p>Se realizan reconocimiento en el Departamento de Recaudaciones a los empleados por su desempeño. Evidencia: Reconocimientos otorgados.</p> <p>Se trabaja en base a la Ley de Función</p>	<p>No se cuenta con una política de reconocimiento a nivel de todo el ayuntamiento.</p>
--	--	---

circunstancias personales de los empleados.	Pública la 41-08. Aplica políticas a través de Recurso Humanos. Evidencia: Licencias , permisos etc.	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 	<p>En el Plan de Desarrollo Municipal y del Presupuesto Participativo analizamos las necesidades de los grupos de interés. Evidencia: Ver Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>Realizamos reuniones y acuerdos en la MANCOMUNIDAD y realizan acuerdos de trabajo. Evidencia: Informes y minutas de reuniones y registros de participación.</p> <p>Hemos realizado el aflatado, para los encuentros deportivos, realizan alianzas en la MANCOMUNIDAD, y con el Ministerio de Deportes, Hidroeléctrica, Proyectos de peces e invernaderos, con INFOTEP, entre otros, Evidencia: Informes y minutas de reuniones y registros de participación.</p>	

<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Estos proyectos están contemplados en el Plan de Desarrollo Municipal, en el Presupuesto Participativo. Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>Se han involucrados a empresario y políticos, los cuales ha colaborados con recursos económicos y apoyo logístico. Evidencia: Minutas de reuniones y registros de participación.</p> <p>Tenemos una relación proactiva y efectiva con todas las autoridades tanto políticas como los grupos de interés, por medio de la MANCOMUNIDAD. Evidencia: Minutas de reuniones y registros de participación.</p> <p>Contamos con la MANCOMUNIDAD: Madre de Las Agua, con INAGUAJA, INFONTEP y la MANCOMUNIDAD: Alcaldías serranas. Evidencia: Convenios.</p> <p>Se participa en todas las actividades que nos invitan a participa, sea el Alcalde o por medio de un representante. Evidencia: Invitaciones y participaciones.</p> <p>Contamos con la página del ayuntamiento (asi.gob.do), facebook, tenemos un encargado de relaciones públicas. Tenemos un acuerdo entre los locutores y el ayuntamiento. Evidencia:</p>	
---	--	--

10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	Ver Página Web y Facebook. Tenemos en nuestra página un submenú que se llama Servicio. Contamos con un catálogo de servicios. Evidencia: Ver Catálogo de servicios.	
---	--	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	Todas las áreas del ayuntamiento cuentan con sus grupos de interés identificados. Evidencia: Listas de los grupos por areas.	No se cuenta con un documento donde están todos.
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.	Analizados a los suplidores y los evaluamos. Evidencia: Formulario de evaluación.	No se realiza a nivel general.
3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.	Estas líneas están contempladas en nuestro plan de Gobierno Municipal y el Presupuesto Participativo. Evidencia: Plan de Desarrollo Municipal.	
4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización.	Se recogieron información cuando se realizo el Plan de Desarrollo Municipal o Plan de Gobierno. Evidencia: Ver información en el PDM.	No se ha realizado una recolección de datos sobre el desempeño de la gestión.
5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico		No se ha realizado.

GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).		
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 	<p>Realizamos acciones enfocadas a la Misión, Visión y los objetivos. Evidencia: Presupuesto Participativo y al Plan de Desarrollo Municipal.</p> <p>Se han involucrado a todos los grupos de interés en el desarrollo del Plan de Desarrollo Municipal y Presupuesto participativo. Evidencia: Ver Presupuesto Participativo y PDM.</p> <p>Contamos con recurso para las actividades contempladas en el presupuesto, asegurando que todas las líneas estratégicas del Plan de Gobierno están contempladas. Evidencia: Presupuesto.</p>	<p>No se cuenta con un Plan Estratégico y con POA.</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.		No se realiza
---	--	---------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la "producción" (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y 		<p>No se ha realizado</p>

mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.		
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Los empleados de oficinas realizan cursos y talleres constantemente para retroalimentar sus operaciones diarias a través del INFOTEP y CAFGEFI. Evidencia: Capacitaciones realizadas.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se ha realizado
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se ha realizado
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).	Conformado el Comité de calidad. Evidencia: Reuniones y jornadas de trabajo del Comité de Calidad. Evidencia: Comité de Calidad.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se ha realizado
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Contamos con un organigrama aprobado por el Concejo Municipal. Evidencia: Involucramiento de todo el personal en	

	las actividades.	
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.		No se ha realizado

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: 	<p>Realizamos un levantamiento de necesidades por Departamentos. Evidencia: Ver levantamiento realizado.</p> <p>Contamos con una política enfocada a la Ley 41-08 de Función Pública. Evidencia: Aplicación de la Ley.</p>	

<p>flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p> <p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación</p>	<p>Contamos con un manual de funcionamiento de los puestos y las responsabilidades. Evidencia: Manual de funciones.</p> <p>Realizamos acciones y hemos hecho traslados y promoción de empleados. Evidencia: Acciones de personal.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	---	---

sexual, discapacidad, edad, raza y religión).		
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Realizamos cursos al personal para el desarrollo de sus habilidades y competencias, como en el CAFGEFI, como diplomados y talleres.	
2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.	Hemos realizado reuniones con el INFOTEP para el levantamiento y con el INAP.	No se ha concluido.
3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir		No se ha realizado

expectativas.		
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.	Se realizan capacitación a nivel de Maestría y Diplomado para desarrollo las competencias de los empleados.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Establecemos que cuando entra una persona nueva los instruimos y lo acompañamos en todo el proceso de adaptación.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Promovemos la movilidad interna, a nivel de que todo el personal tengan conocimiento de toda la organización.	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	Utilizamos métodos modernos que permitan la formación del personal, todo el personal tienen un perfil de facebook para que puedan acceder a las informaciones del ayuntamiento.	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Hemos realizado formación en estos temas para los empleados para el manejo de riesgos y conflictos de interés.	
9. Evaluar el impacto de los programas de		No se ha realizado

formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se realizan reuniones y además, pedimos a los Departamentos sus necesidades.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Contamos con buzones de sugerencia y murales y portal webs, las reuniones.	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.		No se ha realizado
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se ha realizado

5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se ha realizado
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Tenemos buzones de sugerencia. Evidencia: Ver buzones de sugerencias.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Contamos con instalaciones excelentes y nos ocupamos de la seguridad laboral.	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Se cuenta con formulario de permisos y licencias para conciliar la vida laboral y personal de los colaboradores.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se ha realizado
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		No se ha realizado

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	El Ayuntamiento ha identificado potenciales asociados, tales como Proveedores de bienes y servicios, comunicaciones y listado de proveedores que lo mantiene actualizado el departamento de Compras. Evidencia: Listas de socios claves.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	2) Si, se han firmado acuerdos y recibido colaboración para actividades tales como: Torneos deportivos, las fiestas populares, donación de equipos y utilería deportiva	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.		No se ha realizado
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se ha realizado
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se ha realizado
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la	6-Si, se han realizado trabajos tales	

gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	como: mesas de compromiso y de diálogo social con el Consejo Económico y Social Municipal, asambleas con juntas de vecinos para Presupuesto Participativo para su evaluación	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se ha realizado
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se ha realizado
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	1-Si, se han tomado acciones de transparencia de la organización a través de informes a la prensa local, publicación en pagina Web de sus informes.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.		No se ha realizado

<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>5-Si el ayuntamiento realiza semanalmente reuniones de encargados y quincenalmente evaluaciones de áreas</p>	
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>		<p>No se ha realizado</p>

8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se ha realizado
---	--	--------------------

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.		No se ha realizado
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se ha realizado
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	El Ayuntamiento certifica transparencia financiera a través de la planificación anual de los gastos, se puede evidenciar en los recibos de remisión mensual, informes trimestrales a los organismos de control del Estado y rendición de cuentas anual	No se ha realizado
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se ha realizado
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).		No se ha realizado
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero	El Ayuntamiento tiene las funciones descentralizadas y divididas por áreas, cada una de las cuales ocupan su rol	6- Se trabaja en la formalización del manual de puestos

centralizado.		
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No se ha realizado
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No se ha realizado

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 	<p>Existen en la Institución canales internos para mantener informados a los empleados como: circulares, invitaciones y comunicados (impresos y digitales) se mantiene informado a todo el personal y se publican en el mural de</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>la organización</p> <p>6-Se ha implementado a través de la OAIM, en cuanto a solicitud de información.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

<p>capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Se aplica la tecnología por medio del uso de equipos tecnológicos como data show y proyector entre otros, mensajería interna en red por medio de borg chat contamos con la asistencia técnica de un personal en el área informática</p>	<p>No se ha realizado</p>
--	--	---

comunidad local.		
------------------	--	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 	<p>A través del presupuesto anual de acuerdo al artículo 21 de la ley 176-07.</p>	<p>No se ha realizado</p>

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>A través del presupuesto participativo. Se realiza tomando en cuenta las necesidades de las comunidades. Evidencia: Presupuesto participativo.</p>	<p>2- Hace falta más integración de la comunidad en las obras.</p>

3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No se ha realizado
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se ha realizado
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No se ha realizado
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Por medio de la de oficina de acceso a la información, y de la página web asi.gob.do	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	A través de la de oficina de acceso a la información, y de la página web asi.gob.do	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	A través del buzón de sugerencias de la institución	

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

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se ha realizado
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No se ha realizado
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha realizado
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se ha realizado
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se ha realizado
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se ha realizado
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	7- La creación del Comité de Calidad para trabajar como sostén a toda la organización. Evidencia: Comité de Calidad.	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, 	<ol style="list-style-type: none"> 1- Se colocaron buzones, uno en el área de recepción, visible para los usuarios externos y otro en el pasillo del 2do. nivel para uso interno 2- En los proyectos de obras del PPM, se les ha dado participación a los munícipes. También, se involucra a las juntas de vecinos, las iglesias y los grupos activos 3- La institución cuenta con un autobuses para transporte de estudiantes universitarios, cobrando a bajo costo. También cuenta con un autobús que da transporte a muy bajo costo a trabajadores fuera del municipio 4- Existe una OAIM instalada desde el 2014, portal web institucional (asi.gob.do)l, portal de Transparencia, página en las redes sociales FB e IG, publicidad en canales de televisión 	<p>Se necesita convocar a los munícipes a las secciones del Concejo, que sean más abiertas</p> <p>No se ha realizado</p>

<p>etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>Existe en funcionamiento la unidad de Asuntos Comunitarios y el contacto activo con la Pastoral Juvenil, beneficiando a jóvenes estudiantes.</p> <p>- Existe la Oficina de Asistencia Social, para las subvenciones a envejecientes, enfermos y discapacitados (acuerdo con clínica dental Dento-Oral).</p> <p>7- Existe la página Web y el portal transparencia, con información actualizada, estandarizada.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>2- Se reciben sugerencias en comunicaciones de los munícipes y organizaciones sociales en general, a través de nuestro correo electrónico y el</p>	<p>No se ha realizado</p>

<ol style="list-style-type: none"> 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. 	buzón de sugerencias	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	----------------------	---

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. 		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 4. Número de actuaciones del Defensor Público. 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la 		<p>No se ha realizado</p>

información.		
--------------	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	1) Si, en la página web están establecidos los servicios y horario establecido En la página Web asi.gob.do. Evidencia: Ver Página Web.	No se ha realizado

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización	Si, en la página Web asi.gob.do	No se ha realizado

<p>en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 	<p>3) Si existe un comité de calidad instituido.</p> <p>5) Si a través de las reuniones semanales.</p> <p>6) si se evidencia en la participación del programa Quisqueya Aprende Contigo que cuanta con el apoyo directo de la Alcaldía</p>	<p>No se ha realizado</p>
---	--	---------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. 	<p>Se apoya la capacitación a través de cursos, talleres y Diplomados y hasta Maestrías con el MAP al personal que aplica</p> <ol style="list-style-type: none"> 2) Existe en la Dirección de Recursos Humanos un sistema de permisos. 3) Existe igualdad en el trato en cuanto a las oportunidades 	<p>Limitaciones Presupuestarias</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 	<p>Se aplican metodologías de trabajo utilizando rotación de personal a distintos departamentos para fortalecer su rendimiento.</p> <p>Se ofrecen facilidades en horario a los trabajadores que por situaciones de estudios ameritan salir más temprano y se otorgan permisos solicitados con anticipación para fines de gestiones familiares y personales</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 	<p>Se reconocen públicamente a los empleados que tienen sentido de emprendedurismo y con rendimiento superior</p>	<p>No se ha realizado</p>

3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		No se ha realizado
--	--	--------------------

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).	Se aplican metodologías de trabajo utilizando rotación de personal a distintos departamentos para fortalecer su rendimiento.	
2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).		No se ha realizado
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).		No se ha realizado
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	Se realizan encuentros posteriores a alguna actividad para evaluar el desempeño, que salió bien y que se debe mejorar	
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	5)Si existe tecnología en el usos de la información : Pag web, redes sociales	
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las		No se ha realizado

<p>capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>10) si están evidenciados en la participación de los Programas Quisqueya Aprende Contigo, jornadas de concientización de salud y medio ambiente.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	---	---

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del	1-El ayuntamiento trabaja la clasificación	

<p>funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p>	<p>de los desechos sólidos y la recolección de los mismos, minimizando la contaminación en la ciudad y creando conciencia en los munícipes, a través del programa Basura Cero. Para el sano desarrollo físico y mental, de sus munícipes, coordina y apoya constantemente por el propio Alcalde, actividades en las distintas disciplinas deportivas, facilitando a las ligas y equipos, utilerías, recursos económicos, reconocimientos; acondiciona y reparación de las instalaciones deportivas en los diferentes sectores del municipio. En el ámbito cultural, promueve y asiste conferencias y charlas sobre cultura y capacitación profesional en el área de música y teatro Preside y es parte de la coordinación de las fiestas religiosa y cultural a al Sagrado Corazón de Jesús y del Carnaval. (Deportes, Juventud, Comunicaciones, Educación y Cultura). Apoyo a personas necesitadas, ayudas económicas y de despacho de recetas medicas, materiales para reparación de viviendas, etc. (Depto. Asuntos Comunitarios).</p> <p>Se mantienen en visibles los reconocimientos que entregan grupos de interés al Ayuntamiento por su colaboración en actividades benéficas y de aspectos sociales. Por ejemplo del Ministerio en Cristo se Puede, Hogar de</p>	
--	---	--

<p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p>	<p>Amparo, Codopesca, Defensa Civil Los hijos de Sabana Iglesia y un sin número mas</p> <p>3- El ayuntamiento contribuye con la dinámica económica local y regional con las compras de material e insumos para los trabajos y acciones que implementa la organización, así como en el movimiento de recursos en el comercio local que generan los empleados con el dinero de su pago mensual.</p> <p>Lista de compras de insumos y material gastables razonables, reutilizables. Evidencia: (Inventario en el Departamento de compras y cocina</p> <p>EL Ayuntamiento permite la participación de grupos sociales para dar soporte a los proyectos que benefician a la colectividad, como en el caso del grupo: Los Hijos de Sabana Iglesia que donaron un Jeep para el Patrullaje de la policía Municipal, Construcción de rampas para</p>	<p>No se ha realizado</p>
---	---	---------------------------

<p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>facilitar el paso de los discapacitados en el paso a la Escuela Generosa Ferreira, señalización de las vías, iluminación de los espacios públicos y de recreación. Evidencia: Reportes en las redes sociales, gráficas y notas en la página oficial asi.gob.do).</p> <p>En la Página Web tenemos un espacio de reclamos que llegan a nuestro correo institucional, además, para otras informaciones de dominio público contamos con la OAIM. Evidencia: Ver Página Web.</p> <p>Los grupos sociales participan y dan apoyo a la organización mediante presencia masiva en actos patrios, fiestas patronales, actividades deportivas, culturales, educativas y de salud. Evidencias: escritas en control de asistencia, y Notas con gráficas y videos en el portal Web.</p> <p>9- El Ayuntamiento actúa en situaciones eventuales y de emergencias de impacto social (fuertes aguaceros, derrumbes, caída de árboles que obstruyen el paso, tec..). Defensa Civil, participación comunitaria, y Brigadas de la institución.</p>	<p>Deben aplicarse encuestas</p>
---	---	----------------------------------

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social,</p>	<p>1) Se trabaja para que funcione una unidad del Ministerio de Medio Ambiente en el municipio para trabajar</p>	

<p>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.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad</p>	<p>con el saneamiento de Mataderos improvisados. Acciones de Rescate de Espacios Públicos. Notificación y limpieza a dueños de solares baldíos a través de la unidad de Medio Ambiente del Ayuntamiento, ornato y Planeamiento Urbano.</p> <p>2- Existe buena comunicación con los grupos comunitarios, con las asociaciones de comerciantes, la Confederación de Juntas de Vecinos el sector educativo, el Plan Quisqueya Aprende Contigo, con estudiantes universitarios, (Programas de Ayudas estudiantil. Juventud, grupos de carnaval, Juntas de Vecinos. Encuentros frecuentes con FEDOMU, ASOMURECIN etc...</p> <p>3-Se mantienen actualizadas nuestras redes sociales (FB, IG) y el portal WEB, además de de difusión de TV local, y otros medios digitales medios digitales de las obras e iniciativas asumidas por el gobierno local</p> <p>4-Ayuda y colaboración que se registran en el departamento de Asuntos Comunitarios con programa de Ayudas a estudiantes (12 universitarios, con mil pesos mensuales a cada uno. El Proyecto Capacitando a Nuestra Gente que ya cuenta con</p>	<p>Mas apoyo del sector privado (empresas)</p> <p>No se ha realizado</p>
---	---	--

<p>étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>7-Participación voluntaria de los empleados de la municipalidad en actividades de violencia intrafamiliar, Fumigación por brotes de chicungunya, dengue, y apoyo a la construcción de viviendas a través de Caritas Diocesanas.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 	<p>Servicio de Aseo Urbano, Funeraria Municipal, Proyecto Capacitando a Nuestra Gente con más de 3 mil graduados</p>	<p>Se necesita con suma emergencia Intervenir el Mercado Municipal y el Vertedero</p> <p>No se ha realizado</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de 	<p>El Ayuntamiento ha solicitado al MAP la incorporación en su primera fase el</p>	<p>No se ha realizado</p>

<p>recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 	<p>Sistema de Administración de los Servidores Públicos (SASP).</p> <p>Se realizan actividades en conjunto con otros organismos como Medio Ambiente, Fiscalía, Defensa Civil, Juntas de Vecinos, Asociación de Comerciantes, evidencias en lista de asistencia e imágenes</p> <p>El Ayuntamiento a Implantado un sistema financiero (Municipio) para trabajar con eficiencia y eficacia las operaciones diarias y ahorrar material gastable en formularios e impresiones innecesarias</p> <p>La calidad del gasto en la Ejecución Presupuestaria, los reportes trimestrales y el cumplimiento de lo presupuestado cada año, son indicadores fortalecido en el Ranking del SISMAP lo que evidencia el</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	---

<p>10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>nivel de desempeño. Evidencia: Reportes e informes.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	--	---

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