



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

AYUNTAMIENTO PUÑAL

FECHA

Mayo/2019

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 esta Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>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.</p>	<p>Se desarrolló y formuló la misión y visión</p> <p>Misión Desarrollar una forma de Gobernabilidad y de Gestión en la que la Alcaldía Municipal de Puñal preste servicios de calidad a sus munícipes, comprometiéndose a tener opiniones, liderando en todo momento el Municipio y lograr una mejor integración de los grupos comunitarios sin fines de lucro.</p> <p>Visión Cumplir con las leyes, Reglamentos y Disposiciones Generales de mandato municipal establecidas para que los Funcionarios y Servidores Municipales se conduzcan con Honestidad, Eficiencia, Eficacia y Compromiso Social</p> <p>Valores</p> <p>✓ Capacidad</p>	

	<p>Recursos humanos altamente capacitados y confiables.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Eficiencia Mejor aprovechamiento del tiempo para la realización y desempeño del deber. ✓ Transparencia Transmitir información veraz, oportuna y confiable, que represente la imagen fiel del Ayuntamiento y de sus actividades. ✓ Compromiso Nos comprometemos a cumplir con nuestros deberes, haciéndonos responsables de nuestro trabajo, de nuestro comportamiento, de nuestra ética laboral y de nuestras acciones. ✓ Integridad Hacer sentir a los munícipes que son parte de nosotros y por ende integrarlos a nuestras actividades. 	
--	---	--

<ol style="list-style-type: none"> 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, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos. 7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo). 	<p>✓ Crecimiento ordenado con respecto a la ley.</p> <p>Se evidencia la socialización de los mismos, en murales informativos y páginas web.</p>	<p>No se ha iniciado para su posible revisión para su posible actualización.</p> <p>No se ha creado reglamento que regule el Código de Ética.</p> <p>No se ha conformado el comité de ética ni se ha desarrollado el Código Ético Institucional.</p>
--	---	--

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

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

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</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>La alcaldía cuenta con los recursos adecuado para el desarrollo de los procesos y el trabajo en equipo. Evidencia: Salón de regidores.</p> <p>En la alcaldía contamos con correo institucional para comunicación con el personal, se emplean circulares, memorándum, y se realizan reuniones de información en caso de ser requerido. En el caso para comunicación externa contamos con publicaciones en los medios de comunicación, tenemos disponible correo electrónico, la página web, formulario de contacto online, las redes sociales y un número de WhatsApp para la ciudadanía. Evidencias: Correo, Circulares, memorándum, página web, redes sociales, convocatoria a reuniones, publicaciones en los medios.</p> <p>Desde la alcaldía se evidencia el compromiso con la mejora e innovación a través de los diversos proyectos implementados con el acceso a la ciudadanía a través de los medios electrónicos; adicional se han habilitado cajas para pago de arbitrios, se han ubicado en las oficinas de recaudaciones.</p> <p>En la alcaldía se realiza comunicación en caso de implementar cambios, y se</p>	
--	---	--

	socializan los resultados a esperarse con los mismos. Evidencias: Circulares, convocatorias	
--	---	--

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. 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>Charlas de asuntos de interés social) Jornada de salud a los EMLEADOS Programa de alfabetización Implementación del modelo CAF</p> <p>El alcalde se muestra accesible a todo el personal, responde de manera personal los mensajes recibidos por whatsapp. Evidencias: conversaciones de whatsapp con distintos empleados. (Foto con el Alcalde abrazando un agente de limpieza)</p> <p>En la alcaldía se realizan reuniones tanto para información como para seguimiento del trabajo</p> <p>En la institución se dispone de los equipos y las herramientas necesarias para que el personal logre el buen desarrollo de sus tareas, se disponen de capacitaciones según las necesidades detectadas. Evidencias: Maquinarias, software, certificados de participación en diplomados, charlas, cursos y talleres</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 circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>En la alcaldía se promueve el empoderamiento del personal, delegándose responsabilidades.</p> <p>Desde la alcaldía se promueve la cultura de aprendizaje, se imparten charlas, cursos, diplomados y talleres, motivando al personal a superarse. Evidencias: convocatorias, registros de participantes, certificados y diplomas (Comunicaciones y reuniones de la alcaldía motivando a participar en las capacitaciones.)</p> <p>En la alcaldía son recibidas las sugerencias realizadas por el personal, muchas veces en persona o por WhatsApp Evidencias: Foto del Buzón de Sugerencia Externo e Interno</p> <p>En la alcaldía son atendidas las necesidades del personal, se conceden permisos para diversos temas, sean de salud, de estudios o diligencias; adicional se le han realizado aportes en casos de enfermedad. Evidencias: formularios de permisos.</p>	<p>No se cuenta con evidencias de todas las recomendaciones recibidas</p> <p>No se realizan reconocimientos individuales ni de equipo.</p>
---	---	--

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. 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. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 	<p>A través de las consultas para el presupuesto participativo se analizan las necesidades de los grupos de interés. Evidencias: resultados de las consultas del Presupuesto participativo.</p> <p>Apoyo a programas de bien social del Gobierno Central, ampliación, pavimentación de avenidas y calles, Programa de Quisqueya Aprende, Creación de Policía Municipal, Jornada de Salud.</p> <p>Seguridad ciudadana, Plan de alfabetización, Violencia de Género, Contaminación, Desecho Solido, Contaminación Sónica.</p> <p>Plan operativo de limpieza</p> <p>Se involucran los políticos en el desarrollo de la gestión, se convocan los regidores para la toma de decisiones se involucra la sociedad en general para la formulación del presupuesto participativo. Evidencias: convocatorias, actas de concejo, mesas de trabajo, actas de consultas,</p> <p>Existen buenas relaciones con las autoridades políticas, lo cual se evidencia, en las invitaciones recibidas,</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>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>visitas, participación en actividades, reconocimientos.</p> <p>Se está trabajando en la aplicación del Sistema de Evaluación por Gestión de Resultados. Tenemos en agenda el taller de capacitación a ser impartido por el MAP</p> <p>La alcaldía ha participado en actividades de elección de los miembros de las juntas de vecinos y clubes del municipio, en eventos deportivos, asociaciones de choferes, entidades religiosas.</p> <p>Si involucra, Asociaciones como, FEDO PUÑAL, Canabacoa regala sonrisa,</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
--	--	---

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
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>		<p>No se evidencia</p>

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>El Presupuesto Municipal de Ingresos y Gastos, contiene la asignación de los recursos necesarios por departamento</p> <p>El calendario de obras del PPM, y los planes operativos, nos permiten planificar las tareas y recursos, acorde y priorizando las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>No se ha realizado</p>
--	--	---------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Se ha establecido el Plan Estratégico Municipal, Plan Municipal de Desarrollo, el cual está en proceso.</p> <p>En la formulación del PMP - Presupuesto Municipal Participativo, se involucran los grupos de interés y se priorizan necesidades.</p>	<p>En proceso</p> <p>No se evidencia</p>

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

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 mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. 	<p>Existe una estructura organizativa, las prioridades son desarrolladas de acuerdo al presupuesto de ingresos y gastos anuales.</p> <p>Se formulan e implementan los planes operativos anuales por departamento.</p> <p>Existe el objetivo general.</p> <p>Contamos con planes institucionales y por áreas, los cuales no son socializados en su mayoría dentro de la organización Se está trabajando en la aplicación del Sistema de Evaluación por Gestión de Resultados</p>	<p>No se evidencia que se dé seguimiento a los planes, evaluando los resultados.</p> <p>No se comunican los objetivos , planes y tareas dentro de la institución</p> <p>No se ha realizado</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Se han realizado modificaciones en los procesos de gestión en recaudaciones y cementerios.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Existe el Indicador de rendimiento, con el cual se mide la eficiencia en la gestión de recursos propios. En el GIRS, la capacidad de recolección de desechos sólidos.	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	La institución cuenta con sistema de recaudación, horario de atención al munícipe. Evidencias	
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.).	Existe conformado el comité de calidad	Está pasando por unos cambios en el área de personal
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	El presupuesto anual tiene las asignaciones necesarias, consignadas a cada proyecto.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se realiza
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.	Existe páginas web se presenta detalles de los servicios brindados. Creación de una APP para denunciar quejas y sugerencias. Evidencia. ayuntamiento punal.gob.do	

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 del grupo de interés y de la estrategia de la organización.2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.	<p>. La Dirección de Recursos humanos recibe solicitudes capacitación por área, el cual arroja las necesidades de capacitación.</p> <p>La Dir. De Rec. Hum. Del Ayuntamiento procura apegarse a la Ley 41-08 con respecto a la gestión del personal y el otorgamiento de permisos. En las estaciones existen personales discapacidades varias y los mismos son funcionales con sus responsabilidades.</p>	<p>No se ha realizado</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 sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Recursos humanos en conjunto con otros departamentos socializan las necesidades de capacitación tecnológicas.</p>	<p>No se ha realizado.</p>
--	--	----------------------------

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
<p>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.</p>	<p>Se identifican a través del levantamiento de necesidades provisto por el INAP e INFOTEP</p>	
<p>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.</p>		

<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>En recursos humanos a través de la unidad de capacitación se realiza la negociación para incluir a todo el personal de acuerdo a su tiempo disponible</p>	
<p>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.</p>	<p>Se han realizado curso y programas de capacitación a los directores y encargados de áreas para promover estas habilidades. Evidencias: Certificados y lista de asistencia</p>	
<p>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).</p>		<p>No existe acompañamiento (inducción)</p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>		<p>No se ha realizado</p>
<p>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).</p>	<p>Se implementa información por medios electrónicos y el uso de las redes sociales</p>	
<p>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.</p>	<p>El ayuntamiento a través de recursos humanos procura la buena relación entre sus empleados.</p>	
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio.</p>		<p>No se evalúa el impacto de los programas de formación</p>

10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	No se ha diseñado un programa dirigido a la promoción y desarrollo de la mujer	
--	--	--

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.		No se evidencia
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)).		No se realizan encuentros de grupos de trabajo donde los empleados aporten ideas
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	El ayuntamiento cuenta con el comité de calidad, el cual procura implementar acciones de mejoras. Evidencia: Resolución de la aprobación	Estamos en proceso de cambio de personal.
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleado sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.		No se evidencia que exista consenso entre directivos y empleados
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se realizan encuestas periódicas a los empleados.
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	En el Ayuntamiento se han realizado jornadas de vacunación y todos poseen seguros de salud. Evidencias carnet de seguro de cada trabajador	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Ayuntamiento dota de equipos de protección para los empleados propensos a que su trabajo pueda afectar su salud.	

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).	El ayuntamiento cuenta con un horario flexible para los empleados que así lo necesiten. A las embarazadas se le asegura sus licencias por maternidad	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	El ayuntamiento facilita atención especial a los empleados que por su condición físicas lo requieran, dando flexibilidad de horarios.	
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 evidencia

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.).	Ayuntamiento está la alianza con la CIPEN GLOBAL, para reciclar los desechos sólidos de la ciudad. El ayuntamiento de puñal cumple la Ley 340-06 de Compra y Contrataciones.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-	La Institución posee alianza con el CILPEN GLOBAL para el reciclaje y	

económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	almacenamiento de los desechos sólidos.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	El Ayuntamiento de Puñal, está trabajando con la limpieza, colaborando con nuestro municipio en cuanto a mantener nuestro municipio limpio.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Se monitoriza la recolección de desechos sólidos con la Cilpen Global	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se realiza.
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se realiza.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	El acuerdo firmado con la empresa CILPEN GLOBAL establece su responsabilidad civil.	

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 determinadas a autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	La institución cuenta con un Portal Web, Redes Sociales, Contratos de publicidad, en los cuales se publica todo lo referente a la organización, su estructura y procesos, etc.	

<p>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.</p>	<p>En el Ayuntamiento en el portal web existen enlaces donde los ciudadanos pueden hacer propuesta para su sector el Ayuntamiento realiza anual el presupuesto participativo, entre otros.</p>	
<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>El ayuntamiento realiza anual el presupuesto participativo mediante asambleas y encuentros zonales.</p>	
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>En el ayuntamiento contamos con una página web donde podemos hacer nuestras quejas y reclamaciones Ayuntamiento.punal.GOB.DO, también contamos con un buzón de sugerencia dentro de nuestro Ayuntamiento.</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>El ayuntamiento en su página web muestra informes Ayuntamiento.punal.GOB.DO</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>El ayuntamiento tiene programas donde acuerdan con la ciudadanía a seguir una logística de recogida de desechos sólidos, así como también denunciar donde no se está siguiendo el esquema establecido para la recolección de desechos sólidos.</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>En la página web existe un esquema de servicio por departamento en la cual se le explica al ciudadano el proceso para obtener cada servicio.</p>	

<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.</p>	<p>La base de datos de los ciudadanos/clientes se actualiza automáticamente, obteniendo una información precisa, rápida y veraz.</p>	<p>No se evidencia que exista un estudio previo para mantener la información actualizada.</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 4.3.Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>En la actualidad la institución cuenta con un sistema capaz de generar las ejecuciones presupuestarias de acuerdo a lo establecido en la LEY 176-07, y nos ayuda a trabajar de una forma eficaz, eficiente.</p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>En los procesos financieros se trabaja en equipo para la toma de decisiones, siempre comparando oportunidad vs necesidad presentada</p>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>En nuestro ayuntamiento existe un contralor municipal.</p>	
<p>4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>	<p>El ayuntamiento cuenta con una Dirección Administrativa y un departamento de finanzas, que operan utilizando el sistema financiero del Municipio, lo cual que permite tener un control sobre</p>	

<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>La institución cuenta con una dirección de planificación y Proyectos y un departamento de ejecución presupuestaria, lo cual monitorea que la ejecución del gasto este contemplado en el presupuesto.</p>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>El ayuntamiento tiene un gerente financiero, cual trabaja en coordinación con el auditor, contador, contralores, director de compras, tesorero municipal, cada una de las unidades trabaja independiente y a la vez alimentan el sistema de forma independiente, para lograr los estados presupuestarios de la institución.</p>	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p>Las inversiones que la institución realiza están amparadas en el consenso de las comunidades cuales se ejecutan de acuerdo a las anterioridades. Evidencia: Asamblea de presupuesto participativo.</p>	
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>		

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>		

<ol style="list-style-type: none"> 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, asegurarse 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 áreas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 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. 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>El ayuntamiento cuenta con correo institucional y grupos de WhatsApp de los Directores y empleados. Evidencia: Correo o dominio, y grupos de WhatsApp.</p> <p>En el portal web del ayuntamiento de Puñal, están todas las informaciones relevantes y también se pueden hacer quejas y sugerencias.</p>	<p>No se evidencia que haya intercambio de conocimiento</p>
--	---	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de 		

<p>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 capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente la tecnología más adecuada 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>Existe un espacio donde se imparten las capacitaciones Evidencia: salón de regidores</p> <p>El departamento de la institución cuenta con un personal capacitado que brinda soporte técnico y de mantenimiento permanente a todos los equipos y herramientas informáticas.</p> <p>En el Ayuntamiento La página web cuenta con servicios donde los clientes pueden hacer sus preguntas y quejas.</p>	<p>No se realiza</p> <p>No se realiza No se realiza</p> <p>No se realiza</p> <p>No se realiza</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público). 6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación. 	<p>Los departamentos que ofrecen servicio a los contribuyentes, están ubicados en nuestro Ayuntamiento a la orden de quienes requieran.</p> <p>La institución cuenta con un departamento de mantenimiento y uno de tecnología, y información, también se hace reciclaje de papel. Evidencia fichas del papel reciclado.</p> <p>Nuestro Ayuntamiento cuenta con amplio espacio para parqueo de vehículo y un área específica para los ciudadanos/clientes.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se realiza</p> <p>No se evidencia</p>

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	La institución permite el libre acceso a sus instalaciones para los ciudadanos que quieran recrearse.	
---	---	--

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 	<p>El Ayuntamiento posee una máquina para hacer cheques al igual que una máquina para hacer facturas. Evidencia copias de los cheques y de las facturas</p> <p>La institución cuenta con una planificación a corto plazo que vincula los procesos de planificación. Evidencia: Presupuesto Municipal y Plan operativo anual</p>	<p>No se evidencia</p>

<p>a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>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> <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 realiza</p> <p>No se realiza</p> <p>No se monitorea la eficiencia de los procesos</p> <p>No se realiza</p> <p>No se evidencia</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se realiza
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñomejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo encuestaaspectosdegeneroydediversidad, etc.).		No se realiza
3. Involucraralosciudadanos/clientesyotrosgruposdeinter		No se realiza

és 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.		
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 realiza
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 realiza
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.	En las redes sociales se colocan los avisos sobre las incidencias o intervenciones que se harán en el municipio Evidencia: Fotos	
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.).	En ayuntamiento tenemos el portal web posee documentación publicada en diferentes formatos, se publican datos en formatos abiertos en el portal ayuntamientopunal.gob.do .	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		

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.		
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Presupuesto alineado a las normas gubernamentales (DIGEPRES) y sistema digital de municipio.	

	<p>-Estructura organizativa con acompañamiento del MAP.</p> <p>-Plan de formación académica en acompañamiento del INAP.</p> <p>Nomina transparentada en el SASP.</p> <p>-Registro de los contratos de bienes y servicios con la contraloría general de la república.</p> <p>Convenios interinstitucionales.</p>	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		
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.		
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Se realizan grupos de trabajos con las empresas CILPEN GLOBAL	No se evidencia que existan los grupos de trabajo
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 realiza
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).		No se realiza

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. Laimagenglobalde 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, etc.). 	<p>El Ayuntamiento cuenta con un centro de servicios al ciudadano, tiene una oficina de libre acceso a la información, cuenta con una página web para quejas y sugerencias de los ciudadanos y dentro de esta institución tenemos un buzón de sugerencia interno y otro externo.</p> <p>El Ayuntamiento realiza el Presupuesto Participativo, convoca a la ciudadanía a las sesiones del Concejo de Regidores, realiza asambleas para las elecciones y participan las Juntas de Vecinos.</p> <p>El Ayuntamiento cuenta con una oficina de libre acceso a la información y un portal institucional y de transparencia donde todas sus ejecutorias, también se publican en las redes sociales, se publican los procesos. Evidencias: Enlaces portal institucional y transparencias, enlaces redes sociales, fotos</p> <p>El Ayuntamiento posee una página web, redes sociales.</p>	<p>No hemos realizado encuesta para medir la percepción</p> <p>No se evidencia</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>Evidencias: Enlaces páginas web y redes sociales.</p> <p>El Ayuntamiento posee una página web, redes sociales. Evidencias: Enlaces páginas web y redes sociales.</p> <p>El Ayuntamiento publica toda su información en la Página Web Institucional, redes sociales.</p>	<p>No se realiza</p> <p>No se realiza</p> <p>No se realiza</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>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>El Ayuntamiento implica a los grupos de interés en la toma de decisiones en el PPM, invita a la ciudadanía a las convocatorias a sesión del Concejo de Regidores.</p> <p>El Ayuntamiento en su página web cuenta con una sección de sugerencias, y también contamos con un buzón de sugerencia interno y externo.</p> <p>El Ayuntamiento cuenta con una aplicación de denuncias ciudadanas, está vinculada en nuestra página web</p>	<p>No se evidencian sugerencias implementadas</p>

<p>4. Indicadores de cumplimiento 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.</p>	<p>Evidencia: ayuntamientopunal.go.do El Ayuntamiento otorga beca a estudiantes, ayudas a necesitados</p> <p>Evidencias: Copia de cheques de pago a nombre de la Universidad de becas y ayudas.</p> <p>El Ayuntamiento realiza reuniones con juntas de vecinos y con el Comité de Seguimiento.</p>	
---	--	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>El Ayuntamiento en su página web y redes sociales tiene establecidos los horarios de servicios. Evidencias: Enlaces de las redes y pagina web de horario de prestación de servicios</p> <p>El Ayuntamiento en su página web tiene establecido el tiempo de prestación de servicios.</p> <p>Se evidencia en las evaluaciones en los indicadores del SISMAP. Evidencias: enlaces del SISMAP y evaluaciones del Portal de Transparencia.</p>	<p>No se evidencia</p>

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

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

1. Número de canales de información y su eficiencia.	En nuestra página web tenemos un espacio para quejas. Evidencia hasta ahora nadie la ha usado.	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	El Ayuntamiento dispone de información precisa en su página web, en la OAIM, redes sociales. Evidencias: Enlace página web, certificación OAIM y enlaces redes sociales.	No se lleva un registro de expedientes
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se evidencia
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la 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).		No se evidencia

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 las soci		No hemos realizado encuesta de clima laboral

<p>edad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 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>El ayuntamiento tiene constituido el comité de calidad</p> <p>El ayuntamiento a través de la dirección de RH, de manera periódica difunde circulares.</p> <p>Los diferentes departamentos de la institución se mantienen en constante consulta y dialogo para las tomas de decisiones en cada área vía correos electrónicos y WhatsApp. La ciudadanía puede consultar a través de los diferentes mecanismos electrónicos. Evidencia: Correo y conversaciones de What's App. Fotos</p> <p>30 horas de labor social. También se otorgan becas y ayudas a personas de escasos recursos. Evidencias: Registro de estudiantes en labor social y copia de cheques de ayudas</p>	<p>No existe un código de ética</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. 		<p>No se realiza</p>

<ol style="list-style-type: none"> 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>No se realiza</p> <p>No se realiza</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 horario, 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>El ayuntamiento a través de la Dir. De Recursos Humanos procura mediar y solucionar situaciones que afectan el clima laboral.</p> <p>El ayuntamiento facilita el espacio para que cumplan con sus compromisos educacionales, así como la facilidad para asistir a citas médicas, otros. Evidencia: Horario de clases, y permisos otorgados documentado</p> <p>Las condiciones ambientales en el lugar de trabajo son aseguradas por la institución, pues provee a todos los departamentos los recursos y equipamientos necesarios para su mejor desempeño y ambiente laboral adecuado.</p>	<p>No se evidencia la gestión de conflictos.</p> <p>No se realiza</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. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. 	<p>La institución gestiona la impartición de charlas, cursos talleres, que están alineados a los objetivos estratégicos. Evidencia: Lista de asistencias y curso.</p>	<p>No se realiza</p> <p>No se realiza</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, efic 		<p>No se realiza</p>

<p>aciadela 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>No se realiza</p> <p>No se realiza</p> <p>No se realiza</p> <p>No se realiza</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
<p>I. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p>	<p>En la institución se le otorga ayuda a necesitados, becas a estudiantes. Evidencia: copias de cheques</p>	<p>No se ha medido percepción</p>

<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p>	<p>El Ayuntamiento, otorga becas, ayudas, etc. Evidencia: copia de cheques de pagos de ayudas y becas</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>No se evidencia</p>
<p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo o 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>No se mide la percepción hacia enfoque medioambientales</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>No se mide la percepción del impacto social</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>No se realiza</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>No se realiza</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>El Ayuntamiento apoya eventos deportivos y dan ayudas a personas de escasos recursos y también apoyan con becas para estudiantes</p> <p>Evidencias: copia de cheques pago de becas, fotos de actividades deportivas.</p>	<p>No se realiza</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, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, 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>En el Ayuntamiento se realiza reuniones con juntas vecinos y delegados del PPM.</p> <p>El Ayuntamiento cuenta con las redes sociales y página web de la institución. Evidencias: Redes y página web</p> <p>El Ayuntamiento cuenta con programas de apoyo de becas y ayudas a estudiantes y personas de escasos recursos y discapacitados. Evidencia: cheques de ayudas a personas discapacitadas, ayuda</p>	<p>No se mide la calidad de las relaciones</p>

<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</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>personas de escasos recursos y becas entregadas.</p> <p>El Ayuntamiento recibe una gran cantidad de alumnos de las escuelas para realizar las 30 horas, involucra al personal en actividades medioambientales como siembra de árboles, Evidencias: documentos de estudiantes realizando las 30 horas fotos de empleados sembrando árboles.</p>	<p>No se realiza</p> <p>No se realiza</p> <p>No se realiza</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 auditorías 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>No se realiza</p> <p>No se realiza</p> <p>No se mide el nivel de calidad de los servicios</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se realiza</p> <p>No se evidencia</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 recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 		<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se realiza</p>

<p>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.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</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>El Ayuntamiento tiene una página web y un buzón de sugerencias interno y externo donde podemos realizar quejas y denuncias. Evidencias: Buzón de sugerencia, enlaces de la página web.</p> <p>El ayuntamiento presenta a tiempo su ejecución presupuestaria, donde evidencia los ingresos/egresos que va realizando. Evidencia: Publicación del presupuesto en DIGEPRES.</p> <p>En la mayoría de los casos la institución se beneficia cuando escoge los menores costos en las compras realizada, pero hay que destacar que en muchos casos escoger el menor costo a la larga aumenta el costo final, ya que la calidad de los productos no satisface los resultados finales. Evidencia: Procesos de compra, los cuales están documentado con notas de observación.</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se han gestionado</p> <p>No se realiza</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.