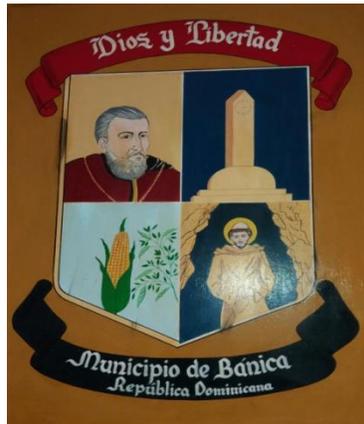


LOGO INSTITUCIONAL



NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN

Ayuntamiento Municipal de Bánica

INFORME DE AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL (En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)

Preparado por el Comité de Autoevaluación
Coordinador
Evaluador

Municipio
Bánica, prov. Elías Piña

Fecha
12 de Enero del año 2017

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO (Breve resumen del proceso realizado)

I. ASPECTOS GENERALES

I.1 MARCO INSTITUCIONAL.

- I.1.1. MISIÓN
- I.1.2. VISIÓN
- I.1.3. VALORES INSTITUCIONALES
- I.1.4. BASE LEGAL
- I.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA
- I.1.6. SERVICIOS

SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

(Principales Objetivos y Líneas Estratégicas).

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

2.1. AREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

2.1.1 LIDERAZGO

- No tenemos descritos la misión, visión y valores.
- No tenemos código de ética ni documentación de políticas de gestión de conflictos.
- No se evidencia que se gestione la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.
- No se evidencia que se archiven minutas de reuniones de manera sistemática y que incluyan los temas de confianza mutua, lealtad y respeto, abordados frecuentemente de manera oral.
- No se han definido estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) , ni se asegura un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.
- No se evidencia que se identifiquen prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.
- No tenemos planificación estratégica, ni operativa, ni indicadores que se desprendan de estas.
- No tenemos planificación estratégica, ni operativa, ni sistema de gestión de objetivos.
- No tenemos definido un procedimiento que nos indique el tratamiento de las solicitudes que recibimos y convertimos en servicios prestados.

- No se evidencia que en todas las áreas se dé la comunicación y retroalimentación.
- No se evidencia que se justifiquen los cambios ante los colaboradores ni los grupos de interés, a pesar de que hay testimonios de que oralmente se promueve el cambio en el Ayuntamiento de Bánica.
- No tenemos objetivos ni valores definidos, por lo que no se puede evidenciar que el liderazgo actúe en consonancia con este planteamiento estratégico del que carecemos.
- No tenemos expedientes de personal de todos los empleados, ni herramienta de gestión de información sobre el personal que nos ayude a obtener datos rápidamente como: cuántos somos, cuántas mujeres, cuántos tenemos familia, cuántos profesionales tenemos, en qué área, entre otros datos.
- No se guardan evidencias de solicitudes orales que se han atendido para apoyo de los empleados, como cambios de computadoras.
- No se evidencia que se registre la retroalimentación que oralmente se ofrece a los empleados sobre su desempeño.
- No guardamos evidencias del empoderamiento.
- No podemos evidenciar la apertura del liderazgo a que se dé la comunicación de doble vía, a que cada persona pueda dar sus sugerencias y recibir retroalimentación.
- No tenemos evidencias de reconocimientos ni una política definida para ello.
- No tenemos evidencias de todas las concesiones que efectivamente se ofrecen a los empleados, porque algunas son anecdóticas.
- No todas las alianzas del ayuntamiento están debidamente registradas y firmadas con los datos que requerimos: motivos de unión de esfuerzos (proyecto), responsabilidades e identificación de las partes, además de los indicadores de éxito del proyecto conjunto.
- No tenemos identificados todos nuestros servicios para promocionarlos de acuerdo a las necesidades de los grupos de interés.

2.1.2 PLANIFICACION Y ESTRATEGIA

- No se Recopila, analiza y revisa de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y satisfacción.
- No se Recopila, analiza y revisa de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc
- no se Recopila de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización
- No se analiza 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).
- No tenemos objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.
- No hay un sistema de evaluación para 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.
- No tenemos un plan diseñado para equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.
- No tenemos desarrollada una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.

- No tenemos objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.
- No tenemos planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).
- No tenemos objetivos establecidos
- No se aplican métodos para la medición y/o evaluación periódica de los logros
- No se aplican 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).
- No tenemos indicadores internos establecidos
- No tenemos evidencia escrita sobre el debate de la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.

2.1.3 PERSONAS

- No tenemos implementada una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.
- No tenemos un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo
- No tenemos establecidos perfiles de competencia y descripciones de puestos.
- No tenemos un formulario o prueba de evaluación para el reconocimiento de habilidades y actitudes
- No tenemos diseñado un método de evaluación de 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.
- No tenemos un plan diseñado para 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.
- No tenemos un sistema de evaluación para 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.
- No tenemos planes o políticas que promuevan las carreras profesionales para las mujeres.
- No tenemos método de promoción escrito
- No tenemos objetivos establecidos
- No se han realizado Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.
- No tenemos métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria.
- No tenemos servicios online

2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS

- No tenemos evaluación de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.
- No tenemos definidas las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.
- No se exploran las posibilidades de las agencias de colocación ya que este municipio no hay agencias de colocación.

- No se han intercambiado buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking
- No son difundidos los resultados del Buzón de Sugerencias.
- No tenemos mediciones sistemáticas de su satisfacción.
- No tenemos un método para asegurar 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 tenemos incluidos datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.
- No tenemos estrategia y objetivos operativos establecidos.
- No tenemos plan estratégico
- No tenemos canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización
- No se presenta la información de manera 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.
- No tenemos definidos los objetivos estratégicos y operativos.
- No tenemos indicadores que nos permitan monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.
- No contamos con tecnología competente para las labores cotidianas y la existente están obsoletas lo que nos limita a ser competitivos y a brindar un servicio eficiente y justo a tiempo.
- No tenemos tecnología adecuadas para aplicar de a: La gestión de proyectos y tareas, La gestión del conocimiento, Las actividades formativas y de mejora, La interacción con los grupos de interés y asociados y El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.
- No utilizamos el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.
- No tenemos servicios online
- No contamos con tecnología actualizada.
- No tenemos los medios necesarios para reducir la accesibilidad de usuarios
- No tenemos despachos ni oficina móviles, las oficinas son colectivas.

2.1.5 PROCESOS

- No tenemos descritos y documentados los procesos clave de forma continúa.
- No tenemos Objetivos de la organización.
- No tenemos objetivos estratégicos
- No hay mediciones de la eficiencia, eficacia y resultado de los procesos
- No tenemos Fines estratégicos definidos
- No hemos simplificado procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.
- No tenemos establecidos objetivos de resultados
- No tenemos servicios electrónicos
- No tenemos innovación en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.
- No tenemos encuestas o sondeos sobre los servicios y productos que ofrecemos.
- No estamos involucrando 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 tenemos diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.
- No estamos promoviendo la accesibilidad a la organización
- No tenemos desarrollado un sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y de procedimientos.
- No tenemos definida la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece
- No tenemos coordinado ni unido procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.
- No tenemos definida la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece
- No tenemos análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.
- No tenemos grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas
- No tenemos 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 tenemos autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades

2.2. AREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

- No se han hecho mediciones de manera rigurosa la percepción de los comunitarios ni grupos de interés aplicando el criterio estadístico para la selección de la muestra.
- No se han hecho mediciones sobre Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).
- No se han hecho mediciones sobre Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).
- No tenemos mediciones sobre 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.).
- No tenemos mediciones de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).
- No tenemos mediciones sobre La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).
- No tenemos dediciones sobre La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.
- No tenemos encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.
- No se han hecho mediciones sobre el Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.
- No contamos con un sistema de mediciones objetivas de los servicios que ofrecemos, nuestros métodos y procesos con el grado de implicación de los grupos de interés, especialmente de los ciudadanos/clientes.
- No contamos con un sistema de mediciones sobre el Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes

- No tenemos Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.
- No se han hecho mediciones sobre el Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.
- No tenemos revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.
- No tenemos mediciones sobre la Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.
- No tenemos mediciones de la eficiencia de los canales de información.
- No tenemos objetivos de rendimiento de la organización
- No tenemos mediciones de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.
- No hay mediciones del número y tiempo de procesamiento de las quejas.
- No hay mediciones del número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.
- No hay mediciones del cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo: requerimientos legales)

2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS

- No tenemos mediciones sobre La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).
- No tenemos establecida la misión, visión y valores.
- No tenemos mediciones sobre la Participación de las personas en las actividades de mejora.
- No tenemos mediciones sobre el Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.
- No tenemos mediciones sobre los Mecanismos de consulta y dialogo
- No tenemos mediciones sobre La responsabilidad social de la organización
- No hay mediciones ni evaluaciones sobre La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización
- No se han realizado mediciones sobre El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización
- No tenemos evaluación de las personas
- No tenemos medición sobre La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.
- No se han realizado mediciones sobre El enfoque de la organización para los cambios y la innovación
- No se han realizado mediciones sobre 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.).
- No tenemos mediciones sobre La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.
- No tenemos mediciones sobre La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.
- No tenemos Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.
- No tenemos mediciones sobre la Motivación y empoderamiento.
- No tenemos objetivos estratégicos de la organización.
- No tenemos Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas

- No tenemos Indicadores en relación con la motivación y la implicación
- No tenemos Indicadores relacionados con el rendimiento individual
- No tenemos mediciones sobre el Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.
- No tenemos mediciones sobre el Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
- No tenemos mediciones sobre el número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes
- No tenemos mediciones de la Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.
- No tenemos Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).
- No tenemos mediciones sobre la Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.

2.2.3 RESULTADOS DEL COMPROMISO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN

- No tenemos mediciones sobre la Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.
- No tenemos mediciones sobre la Reputación de la organización
- No tenemos mediciones sobre la Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional.
- No tenemos mediciones sobre la 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.).
- No tenemos mediciones sobre la 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, et.,).
- No tenemos mediciones sobre la 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.).
- No tenemos mediciones sobre la Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.
- No tenemos mediciones sobre las Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos
- No tenemos mediciones sobre la Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.
- No tenemos mediciones sobre el Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja, por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).
- No tenemos mediciones sobre el Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados
- No tenemos número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales
- No tenemos 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).

- No tenemos mediciones sobre la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).

2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

- No tenemos mediciones sobre la calidad de la prestación de servicios y productos
- No tenemos mediciones en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).
- No tenemos mediciones sobre el Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.
- No tenemos mediciones sobre el Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización
- No tenemos resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.
- No tenemos Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.
- No tenemos Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización
- No tenemos conclusiones de mediciones.
- No tenemos mediciones sobre la 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).
- No tenemos Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.
- No tenemos Resultados de benchmarking (análisis comparativo).
- No tenemos mediciones sobre la Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).
- No tenemos mediciones sobre el 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.).
- No tenemos Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización
- No tenemos Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).
- No tenemos Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.
- No tenemos mediciones sobre la Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.)

3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

4. ANEXO: GUIA DE AUTOEVALUACION.