



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Ministerio Público

FECHA

Mayo 21, 2018

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO 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>I. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p>	<p>La misión está formulada en base a la Constitución de la República y la Ley No. 133-11, Orgánica del Ministerio Público.</p> <p>Los grupos de interés externos estuvieron implicados en la formulación de nuestra misión cuando elaboramos nuestro Plan Estratégico 2015-2019, junto a un consultor nacional.</p> <p>La misión y visión se desarrollan implicando a todos los empleados, organizados bajo una estructura organizativa compuesta por las diferentes dependencias, direcciones y unidades operativas, con funciones específicas. Asimismo, se implica a los grupos de interés externos a través de las reuniones interinstitucionales, los servicios y los medios de comunicación.</p> <p>Evidencia: Marco Legal (Constitución de la República y Ley 133-11, Orgánica del Ministerio Público), Plan Estratégico 2016-2020, organigrama institucional.</p>	<p>No se dispone de una sola misión y visión institucional, se tienen diferentes misiones y visiones en niveles jerárquicos y dependencias. Por ej. INACIF, Escuela Nacional Penitenciaria, Modelo de Gestión Penitenciaria, Secretaría General, Fiscalías, Dirección de Recursos Humanos.</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>El marco de valores está establecido en la institución, alineado con la misión y visión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accesibilidad, ser una institución abierta y cercana a los ciudadanos que requieran sus servicios. • Confidencialidad, garantizar la seguridad de las informaciones y registros relativos a sus actuaciones penales. • Transparencia, actuar de forma abierta y clara, permitiendo el control y seguimiento por parte de la ciudadanía. • Respeto, ejercer sus funciones observando las estructuras jerárquicas, las normas y los procedimientos establecidos en la institución. • Credibilidad, actuar con coherencia apegado a las leyes y normas vigentes. • Integridad, actuar con responsabilidad, rectitud y honestidad. • Compromiso, actuar promoviendo la eficacia y eficiencia en el servicio. <p>Evidencia: Página web, manual de inducción, Código de Ética.</p>	<p>El marco de valores no está unificado en todas las dependencias.</p>
<p>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.</p>	<p>Aseguramos la comunicación de la misión, visión y valores a través del Manual de Inducción, la página web, murales impresos en las dependencias (Fiscalías del Modelo de Gestión, Escuela Nacional del Ministerio Público, Escuela Nacional Penitenciaria, Modelo de Gestión Penitenciaria, INACIF).</p> <p>Los objetivos estratégicos también están comunicados, a través de nuestro Plan</p>	

<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Estratégico Institucional colocado en la página web.</p> <p>Evidencia: Manual de Inducción, página web, fotos de murales.</p> <p>Se realizó un análisis de la misión, visión y valores en el año 2015 junto a un consultor, al elaborar el Plan Estratégico Institucional 2016–2020, reflejando los cambios que hasta ese momento se habían experimentado.</p> <p>En el año 2017, la misión fue revisada nuevamente, limitando su extensión.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico 2016-2020, página web.</p> <p>Existe un sistema ético y de sanciones descrito en nuestra Ley 133-11, Orgánica del Ministerio Público, y en el Reglamento de Carrera del Ministerio Público, administrado por la Dirección General de Carrera para los miembros del Ministerio Público.</p> <p>Ante cualquier inobservancia o denuncia, el Departamento de Inspectoría General investiga los casos y los presenta a la Dirección General de Carrera y al Comité Disciplinario. Cuando aplique, los presenta al Consejo Superior del Ministerio Público como segunda instancia.</p> <p>En agosto de 2017, por disposiciones de la DIGEIG, se eligió por votación la</p>	<p>-No se implicaron a los grupos de interés en la revisión de la misión en el año 2017.</p> <p>-No ha cambiado la visión en los últimos años.</p> <p>No se ha dado a conocer la composición de la Comisión de Ética y sus funciones, como espacio para que el personal pueda apoyarse ante dilemas éticos.</p>
---	--	---

<p>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.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>Comisión de Ética Pública de nuestra institución, proceso que fue debidamente certificado por la DIGEIG, quien tiene a su cargo la promoción de la ética e integridad.</p> <p>Asimismo, elaboramos el Código de Ética Institucional en enero de 2018, el cual se encuentra actualmente en la fase de publicación.</p> <p>Evidencia: Ley 133-11 Orgánica del Ministerio Público, Reglamento de Carrera del Ministerio Público, organigrama, listado de miembros del Comité de Ética, fotos de su formación, certificación de la DIGEIG, Código de Ética Institucional.</p> <p>La Comisión de Ética Pública se encuentra desarrollando un plan de trabajo que incorpora la prevención a través de la promoción periódica de los valores éticos.</p> <p>Evidencia: Plan de trabajo de la DIGEIG, campañas de promoción de valores éticos vía Outlook.</p> <p>En el año 2017 se llevaron a cabo dos (2) encuentros con todos los empleados a nivel nacional, reforzando la confianza mutua, la lealtad y el respeto, en los cuales el Procurador General expresó los cambios, los logros y los objetivos de la organización.</p>	<p>-No se ha publicado aún el Código de Ética Institucional.</p> <p>-No se han identificado las áreas potenciales de conflictos de intereses.</p>
---	---	---

	<p>Asimismo, el Procurador General y el equipo de Coordinación Institucional realizan visitas periódicas a las diferentes dependencias para fortalecer los lazos de comunicación y confianza.</p> <p>Evidencia: Convocatorias a encuentros, fotos, presentación, redes sociales, pagina web</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>Se han definido las estructuras de gestión adecuadas a través del organigrama institucional.</p> <p>Este organigrama está acompañado del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Cargos, que definen los niveles, funciones y responsabilidades.</p> <p>Evidencia: Mapa de macro-procesos, organigrama, Manual de Organización y Funciones, Manual de cargos.</p> <p>Luego de la aprobación de la estructura organizativa en el año 2007, se han identificado cambios relacionados con la estructura para mejorar el desempeño y el cumplimiento de los objetivos, lo que ha implicado la creación de nuevos departamentos y direcciones.</p>	<p>No se ha asegurado un sistema o enfoque de gestión por procesos en toda la institución.</p>

<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p>	<p>Ej. Creación del Departamento de Calidad en la Gestión para desarrollar el sistema de gestión de la calidad, la creación de Unidades de Violencia de Género.</p> <p>Actualmente estamos en proceso de presentar al MAP el informe diagnóstico con los nuevos cambios y recomendaciones para el fortalecimiento de la gestión.</p> <p>Evidencia: Informe Revisión Estructura Organizativa.</p> <p>Hemos definido resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización mediante el Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Anual 2018, alineados a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), a nuestra Ley 133-11 Orgánica del Ministerio Público y a las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>Evidencia: PEI 2016-2020 y POA 2018.</p> <p>De manera interna, hemos desarrollado un sistema de gestión de la información, y por primera vez realizamos la valoración del riesgo con indicaciones de las NOBACI.</p> <p>Este sistema de información está compuesto por una red que incluye Justicia XXI, Justicia 2, 360, SIC, SIGEF, intranet, pagina web, redes sociales.</p>	<p>A pesar de que trabajamos con la perspectiva de género desde los temas de persecución y prevención de la violencia, no se han definido resultados e indicadores de género y diversidad a otros niveles de la institución.</p> <p>No se realiza el monitoreo permanente de los objetivos operativos y estratégicos.</p>
--	---	---

<p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p>	<p>Evidencia: Pantallas de sistemas mencionados.</p> <p>Aplicamos los principios de gestión de la calidad total con la reciente implementación del Modelo CAF.</p> <p>En ese sentido, realizamos el primer autodiagnóstico CAF institucional y plan de mejora (sede) en noviembre-diciembre de 2016, y acompañamos a 26 dependencias a nivel nacional a realizar sus autodiagnósticos en el año 2017.</p> <p>Dentro del marco del PARAP II, se realizó un diagnóstico y un plan de implementación en septiembre de 2017 para que las Escuelas (Escuela Nacional del Ministerio Público y Escuela Nacional Penitenciaria) puedan adecuarse a los requisitos de la NORMA ISO 9001:2015.</p> <p>Evidencia: Autodiagnósticos CAF, diagnóstico y plan de implementación ISO 9001:2018 de las Escuelas.</p>	
<p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>Se ha formulado la estrategia de administración electrónica 2017-2020, en base a las necesidades existentes de acuerdo al levantamiento realizado por la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, que incluye el diseño y desarrollo de nuevas versiones y sistemas de judicialización de casos, gestión de prisiones y servicios.</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>minutas de reuniones intra e inter-institucionales.</p> <p>Los directivos están comprometidos hacia la mejora continua y la cultura de innovación, lo que es visible a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La automatización de 2 de nuestros servicios en el año 2017 (Pago de multas / Trámite del decreto de Exequátur de abogados y notarios) adicional al servicio de "Certificación de Firmas de Documentos Notariales" que se automatizó en el año 2017. • La simplificación del trámite de denuncias de casos de violencia de género, con el aval del MAP. • La creación del Comité de Calidad en el año 2016. • Las actividades de benchlearning (Encuentro Internacional de Mejores Prácticas en la Lucha contra la Violencia de Género y visitas de aprendizaje del Comité de Calidad). • El diagnóstico y el plan de implementación para la adecuación de las Escuelas a la norma ISO 9001:2015. • La disposición del Buzón de Quejas y Sugerencias para los empleados. <p>Evidencia: Carpeta diseño e implementación de servicios automatizados en el marco de</p>	<p>No se fomenta la retroalimentación de los empleados a través del Buzón de Quejas y Sugerencias.</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>República Digital, indicador Simplificación de Trámites SISMAP, lista de miembros del Comité de Calidad, informes de benchlearings del Comité de Calidad, diagnóstico y plan de implementación Escuelas.</p> <p>Se comunican las motivaciones de algunas iniciativas del cambio a los empleados y grupos de interés relevantes.</p> <p>Por ejemplo, se comunicó el plan de mejora producto de la primera Encuesta de Clima Laboral para impulsar algunos criterios que arrojaron resultados poco favorables en el ambiente de trabajo; se presentaron los cambios por la INTRANET para solicitar servicios internos a la Dirección de Recursos Humanos; se presentó a los ciudadanos los nuevos servicios digitales de trámite de decreto de exequátur y pagos de multas en nuestra página web.</p> <p>Evidencia: Correo de remisión de plan de mejora de la Encuesta de Clima Laboral, correo de servicios de la Dirección de Recursos Humanos, pop-up de la página web de los servicios digitalizados.</p>	<p>No siempre se motivan las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>
---	--	---

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

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

<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Los líderes predicán con el ejemplo, actuando en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>Evidencia: Ausencia de reportes de conflictos en la Dirección de Recursos Humanos entre los líderes y sus empleados.</p> <p>Se promueve una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, que se ve reflejada desde que se contrata un nuevo personal y se realiza la inducción, en la que se presenta el <u>respeto</u> como uno de los valores que componen nuestro marco, hasta las reuniones que se realizan entre líderes y empleados, que promueven la confianza.</p> <p>Evidencia: Presentación de inducción, minutas de reuniones de equipo, ausencia de reportes de conflictos en la Dirección de Recursos Humanos entre los líderes y sus empleados.</p> <p>Se informa a los empleados en asuntos relacionados con la organización mediante los correos electrónicos y las reuniones, en las que se intercambian opiniones con el equipo. Parte de estas reuniones han sido los encuentros con todo el personal a nivel general para que conozcan los logros y objetivos institucionales.</p> <p>Se consulta de forma periódica al personal a través de encuestas. Por</p>	<p>No se realizan consultas a los empleados de todos los asuntos claves relacionados con la organización.</p>
---	--	---

<p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>ejemplo, en el año 2017 se aplicó la encuesta de clima laboral para determinar su percepción en aspectos del ambiente trabajo y cultura institucional, y en el año 2018 se aplicó una encuesta sobre su conocimiento de temas éticos.</p> <p>Evidencia: Correos informativos, convocatorias a encuentros y presentaciones, resultados de encuesta de clima laboral y de ética.</p> <p>Se apoya a los empleados en el desarrollo de sus tareas y planes para impulsar el logro de los objetivos de la organización. Las distintas maneras de apoyarlos consisten en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La inducción como primera identificación de la cultura organizacional. - El desarrollo de sus capacidades mediante actividades de formación. -Manteniéndoles informados de los asuntos relevantes a través del sistema de comunicación (Outlook, reuniones informativas). -Proveyéndoles de materiales y apoyos tecnológicos para realizar las tareas. -Proporcionándoles directrices a través del Plan Estratégico Institucional. <p>Evidencia: Manual de Inducción, plan de formación, correos informativos, listado de sistemas y aplicaciones, PEI 2016-2020.</p>	<p>No todas las áreas cuentan con recursos suficientemente adecuados para desarrollar sus tareas, a nivel de infraestructura y material gastable.</p>
---	--	---

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>Se proporcionar retroalimentación a los empleados sobre los logros institucionales y sobre su desempeño individual (Evaluación de desempeño).</p> <p>Se dispone de las rendiciones de cuentas anuales (Memorias Institucionales) en la página web, para fines de consulta general.</p> <p>Evidencia: Evaluaciones de desempeño firmadas por los empleados, presentaciones del Procurador General sobre logros institucionales.</p>	<p>No se retroalimenta a los empleados sobre el cumplimiento o desempeño general de los Planes Operativos Anuales.</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>Se fomenta en los empleados la delegación de autoridad y responsabilidades, mediante la estructura organizativa.</p> <p>En la elaboración de las Memorias Anuales los equipos participan para la rendición de cuentas del área.</p> <p>Se está actualizando el Manual de Organización y Funciones y el Manual de Cargos.</p> <p>Evidencia: Organigrama, Memoria Institucional, borradores de Manual de Organización y Funciones y Manual de Cargos.</p>	<p>No se ha concluido ni se ha difundido en toda la organización el Manual de Organización y Funciones y el Manual de Cargos.</p>
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Se ha creado la Escuela Nacional del Ministerio Público y la Escuela Nacional Penitenciaria para desarrollar las capacitaciones dirigidas al personal técnico-administrativo, al personal de</p>	

<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>carrera especial del Ministerio Público y al personal del sistema penitenciario.</p> <p>Las necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias del personal técnico y administrativo se establecen a través de la evaluación del desempeño, y las del personal del Ministerio Público y del sistema penitenciario a través de la detección de necesidades de capacitación.</p> <p>Se ha elaborado el Plan de Capacitación del año 2018 de la Escuela Nacional del Ministerio Público, que remite los calendarios y las s de los cursos vía correos.</p> <p>Evidencia: Informes de evaluación del desempeño, formulario de detección de necesidades de capacitación, plan de capacitación, correos de convocatoria a cursos.</p> <p>Los líderes han dispuesto el Buzón de Quejas y Sugerencias, colocado en la Dirección de Recursos Humanos, para que los empleados hagan sus recomendaciones/propuestas.</p> <p>También se utilizan las encuestas para recibir la retroalimentación constructiva.</p> <p>Evidencia: Buzón de Quejas y Sugerencias, informes de Encuesta de Clima Laboral, encuestas sobre actividades realizadas, sobre temas éticos.</p>	<p>No existe retroalimentación sobre los resultados del Buzón de Quejas y Sugerencias.</p>
---	--	--

<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>La Escuela Nacional Penitenciaria y la Escuela Nacional del Ministerio Público, en sus ceremonias de graduación, premian los esfuerzos de los mejores estudiantes, que a la vez son o pasarán a ser integrantes de la institución.</p> <p>Evidencia: Reconocimientos a los mejores estudiantes de las promociones de fiscalizadores y agentes de vigilancia y tratamiento penitenciarios.</p>	<p>No se premian los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo a nivel institucional.</p>
<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se han respondido necesidades económicas, de salud y de educación personales, y se han otorgado permisos especiales.</p> <p>Evidencia: Casos especiales, Dirección de Recursos Humanos.</p>	

SUBCRITERIO I.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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.</p>	<p>Se analizan las necesidades de los grupos de interés, tanto actuales como futuras, en cada una de las áreas de la organización definidas en el organigrama, las cuales se relacionan con sus diferentes grupos de interés.</p> <p>Por ejemplo: La Dirección de Planificación y Desarrollo y la Dirección de Recursos Humanos mantienen actualizadas las necesidades actuales y futuras del órgano rector -MAP-,</p>	<p>No se comparten todos los análisis de las necesidades de los grupos de interés en la organización.</p>

<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>respecto a los lineamientos de calidad y de la función pública. La Dirección de Coordinación Institucional analiza las necesidades comunitarias a través de la red de enlaces comunitarios que ha creado.</p> <p>Evidencia: SISMAP, Informes de la Dirección de Coordinación Institucional.</p> <p>El Despacho del Procurador General, a través de la Coordinación de Desarrollo Legislativo y Regulatorio, apoya a las autoridades a definir las políticas públicas relacionadas con la organización, asistiendo a las reuniones/audiencias para debatir en los proyectos de ley que se presentan los aspectos que afectan al ámbito de nuestra misión (que puedan mejorar o ir en detrimento de éste), o solicitar cambios en las regulaciones actuales.</p> <p>Adicionalmente, hemos participado en mesas de trabajo interinstitucionales para definir temas y planes de seguridad ciudadana, lucha contra la violencia de género, introducción de los ODS, metas presidenciales.</p> <p>Evidencia: Listas de participación en mesas interinstitucionales, carpeta de la Coordinación de Desarrollo Legislativo y Regulatorio.</p>	
<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>	<p>Se han identificado y recopilado las políticas públicas relevantes para la</p>	

<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>organización, de manera que el marco legal (leyes, decretos, resoluciones) se encuentra colocado en la página web para conocimiento de los empleados y el público en general.</p> <p>Evidencia: Sección de Transparencia, página web.</p> <p>Los objetivos y metas del Plan Estratégico y del Plan Operativo Anual están alineados con las políticas públicas (Constitución de la República, Ley 133-11 Orgánica del Ministerio Público, Estrategia Nacional de Desarrollo, Ley 340-06, disposiciones del MEPyD).</p> <p>Respecto a los recursos, se han llegado a acuerdos con el órgano rector en términos de presupuesto, para lograr ajustes al mismo.</p> <p>Evidencia: Marco legal, disponible en la sección de transparencia de la página web, Plan Estratégico 2016-2020, Plan Operativo Anual 2018, Presupuesto período 2010-2017.</p> <p>Continuamente implicamos a los órganos rectores, los políticos, las agencias de cooperación, las comunidades y otros grupos de interés en el desarrollo de la gestión de la institución.</p> <p>Por ejemplo. Las agencias de cooperación internacional nos apoyan</p>	
--	---	--

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>al desarrollo de la gestión a través de proyectos de cooperación, entre ellos el PARAP II (Delegación de la Unión Europea) y Programa de Fortalecimiento de las Capacidades de los Operadores de Seguridad del Sistema Penal de la República Dominicana (AECID).</p> <p>Hemos creado una red de enlaces comunitarios para involucrar a las distintas comunidades a nivel nacional en la prevención de la criminalidad.</p> <p>Evidencia: Carpetas de Proyectos, fotos de reuniones y visitas a las comunidades.</p> <p>Como expresamos en el acápite 2 de este sub-criterio, el Despacho del Procurador General, a través de la Coordinación de Desarrollo Legislativo y Regulatorio, mantiene relaciones proactivas con las autoridades legislativas para apoyar en la definición de políticas públicas en el área de nuestra competencia, asistiendo a las reuniones/audiencias en las que se debaten proyectos de ley para su introducción o modificación.</p> <p>Asimismo, el Despacho del Procurador General y los líderes de la organización mantienen relaciones proactivas con las áreas ejecutivas adecuadas, como el Ministerio de la Presidencia, el MAP, MEPyD, Ministerio de la Mujer, Suprema Corte de Justicia.</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>Evidencia: Carpeta Coordinación de Desarrollo Legislativo y Regulatorio, convocatorias a reuniones con otros organismos del Estado.</p> <p>Por la naturaleza de nuestra misión, realizamos trabajos en red con la Policía Nacional, la Dirección de Migración, la Junta Central Electoral y Tribunales, amparándonos en el Sistema de Investigación Criminal (SIC), y con órganos rectores como la Dirección General de Compras y Contrataciones Públicas y la Dirección General de Presupuesto, a través del Portal de Compras y Contrataciones Públicas y el SIGEF.</p> <p>Para prestar el servicio de exequátur, trabajamos en red con la MESCyT y el Ministerio de la Presidencia, y para el servicio de pagos de multas, trabajamos con el INTRANT.</p> <p>Hemos creado la red de enlaces comunitarios para la prevención de la criminalidad.</p> <p>Evidencia: SIC, SIGEF, Servicio de Exequátur.</p>	<p>No se dispone de evidencias de participaciones 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>Promovemos el conocimiento público y buena reputación de la organización a través del acercamiento de nuestros servicios a la sociedad con los nuevos servicios digitales, realizando ruedas de prensa sobre casos de interés público y manteniendo activas nuestras redes sociales, coordinando actividades de benchlearning donde se exponen temas de relevancia nacional.</p> <p>Adicionalmente, tratamos de cooperar con los organismos rectores en el cumplimiento de sus lineamientos. Así, mantenemos el 100% de cumplimientos con las NOBACI, sobre el 95% de cumplimiento de nuestro portal de transparencia.</p> <p>Evidencia: Sistema NOBACI, Calificaciones DIGEIG, fotos del <i>"Primer Encuentro Internacional de Buenas Prácticas en la Lucha contra la Violencia de Género"</i>, ruedas de prensa caso Odebrecht.</p>	<p>No hemos obtenido el 100% de cumplimiento con todos los organismos rectores-SISMAP, OPTIC-</p>
<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Hemos desarrollado un concepto específico de mercadeo para productos y servicios, centrado en nuestros grupos de interés, a través de la Dirección de Campañas Sociales, mediante campañas ciudadanas sobre aspectos de la prevención y persecución de delitos, y sobre los servicios manejados por el Ministerio Público.</p>	

	<p>Este concepto se difunde a través de la página web, las redes sociales, prensa y televisión. Ejemplos:</p> <p>1. Campaña “Rol del Ministerio Público” El objetivo general de esta campaña es la de concienciar a la ciudadanía en general sobre el rol que desempeña el Ministerio Público en materia de prevención, persecución, fiscalización y disminución de la criminalidad en nuestro país.</p> <p>2. Campaña “Ni Una Sola” Un despliegue publicitario enfocado en la denuncia y en eliminar el acto de agresión que se da en nuestro país, fomentando la valoración de la mujer dominicana, todo alineado al clamor social para terminar con este flagelo.</p> <p>Evidencia: Carpeta de desarrollo de campañas, página web.</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>I. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Hemos identificado los grupos de interés relevantes para la organización.</p> <p>Evidencia: Diagrama de Grupos de Interés Institucional.</p>	<p>No hemos comunicado los resultados sobre los todos los grupos de interés 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>Recopilamos, analizamos y revisamos la información sobre los grupos de interés, sus necesidades, expectativas y satisfacción.</p> <p>La Dirección de Estadísticas y Análisis recopila los datos sobre la gestión y procesamiento de denuncias, por tipo de delito, y las analiza a través de su Departamento de Análisis de la Criminalidad, compartiendo los resultados con el Despacho del Procurador, la Dirección General de Persecución del Ministerio Público y la Dirección de Prevención de la Criminalidad, a fin de que se puedan desarrollar líneas de acción y políticas de persecución y prevención adecuadas para satisfacer las expectativas de la sociedad en cuanto a los índices de delitos.</p> <p>Los Centros de Atención al Ciudadano realizan algunas encuestas sobre la calidad de sus servicios, y sobre la disposición a utilizar los servicios en línea, miden las quejas y sugerencias de sus clientes para mejorar las condiciones de los servicios.</p> <p>Evidencia: Informes de la Dirección de Estadísticas y Análisis, informes sobre la satisfacción de servicios e informes sobre quejas y sugerencias de los clientes (Departamento de Calidad en la Gestión).</p>	<p>No analizamos y revisamos de forma sistemática información sobre la satisfacción de los ciudadanos respecto a todos nuestros servicios.</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>Recopilamos y revisamos informaciones relevantes sobre las variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas y demográficas, entre otras, a través de distintos análisis realizados en diferentes áreas de la institución.</p> <p>De esta manera, en el año 2015, para la elaboración de nuestro PEI 2016-2019 realizamos un diagnóstico del contexto externo, y en el año 2017, realizamos un análisis PESTLE. Adicionalmente, se han realizado análisis FODA y de otro tipo para elaborar diagnósticos de la Dirección Nacional de Violencia de Género (2017) y para realizar el POA de la Coordinación Nacional de Niños Niñas y Adolescentes (2018). Estos análisis han analizado variables políticas, legales, culturales, económicas.</p> <p>Evidencia: PEI 2016-2019, Análisis PESTLE, Informe Consultor DNAV, Informe Consultor Coordinación NNA.</p>	<p>No se ha definido la periodicidad con la que deben realizarse los análisis sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas.</p>
<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>Recopilamos de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre la gestión de las denuncias y casos, los servicios prestados, los logros institucionales.</p> <p>Evidencia: Sistema de Justicia manejado por las fiscalías y gestionado por la Dirección de Estadísticas y Análisis, Sistema 360 para los servicios</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>institucionales, Lista de participación presentación de logros y POAs.</p> <p>Analizamos periódicamente las debilidades y fuerzas internas, a través del Auto-diagnóstico CAF y Auto-diagnóstico NOBACI (sobre control interno), incluyendo oportunidades y amenazas a través de análisis PESTLE, FODA y diagnósticos a algunas áreas de la institución. Por primera vez en el año 2018 realizamos la valoración de riesgos en todas las áreas.</p> <p>Evidencia: Autodiagnóstico CAF Sede (2016) y 26 dependencias (2017), Autodiagnóstico NOBACI y Matriz VAR (2018) y evidencias mencionadas en acápite 3 de este Sub-criterio.</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>La misión y visión se han traducido en objetivos estratégicos y operativos, teniendo en cuenta a partir del 2018 la valoración del riesgo.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico 2015-2019 y Plan Operativo Anual 2017, Matriz VAR</p> <p>Se involucró a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y planificación, dando prioridad a sus necesidades, al hacerles partícipes de la planificación estratégica 2015-2019 con</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>el apoyo de un consultor local, Sr. Pedro Guerrero.</p> <p>Evidencia: PEI 2015-2019.</p> <p>En el año 2017 fueron evaluados los avances del PEI 2016-2020 (tareas existentes en cuanto a productos, servicios e impacto).</p> <p>En el año 2018 fueron presentados los resultados de los logros obtenidos en el 2017 por cada área, en base a su plan.</p> <p>Evidencia: Informe avances PEI, Plantillas de presentación de logros y POAs.</p> <p>Se asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia y planificación a través de la formulación del presupuesto anual y los planes anuales de compra.</p> <p>Evidencia: Presupuesto Anual y Plan Anual de Compras.</p> <p>A través del Plan Estratégico, los Planes Operativos y el Presupuesto Anual, se tratan de equilibrar las tareas y los recursos en el largo y corto plazo, basándonos en las necesidades de la sociedad.</p> <p>Evidencia: PEI 2016-2020, POA y Presupuesto 2018.</p>	<p>No se evalúa la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>No se ejecuta un análisis financiero para el mayor equilibrio de la asignación de fondos.</p>
---	---	--

<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Por nuestra naturaleza, desarrollamos nuestra misión con un alto componente de responsabilidad social, integrada en la estrategia y planificación de la organización.</p> <p>Así, el Departamento de Derechos Humanos colabora con la protección y respeto de los derechos fundamentales de las víctimas e imputados, en cualquier punto del proceso penal en el que se encuentren.</p> <p>La Dirección de Coordinación Institucional trabaja con todas las comunidades, incluso las más desfavorecidas, para la prevención de la criminalidad y la creación de una cultura de paz, a través de charlas y reuniones.</p> <p>Evidencia: Fotos de las actividades comunitarias.</p>	<p>No existe una política clara de responsabilidad social, o un programa formal de responsabilidad social en la institución.</p>
--	---	--

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
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>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.</p>	<p>La estrategia y la planificación se han implantado a través de la definición de las prioridades y el establecimiento del marco temporal en el Plan Estratégico Institucional (4 años), los Planes Operativos (1 año) y los Presupuestos (1 año).</p> <p>Esta estrategia y planificación se llevan a la práctica a través de una estructura organizativa y procesos adecuados. En ese aspecto, actualmente está en proceso la racionalización de la estructura para su aprobación por el MAP, y la socialización del Manual de Políticas y Procedimientos, que define y describe los procesos institucionales.</p> <p>Los proyectos se gestionan en base a las prioridades institucionales, vía la Coordinación de Cooperación Internacional.</p> <p>Evidencia: PEI 2016-2020, POA 2018, organigrama actual y propuesto, Manual de Políticas y Procedimientos, listado y carpeta de proyectos de cooperación.</p> <p>Se han traducido los objetivos estratégicos y operativos de la organización en un plan estratégico y en planes operativos anuales, que</p>	

<p>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).</p> <p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p> <p>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.</p> <p>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).</p>	<p>abarcan a todas las unidades y personal de la institución.</p> <p>Evidencia: PEI 2016-2020, POA 2018.</p> <p>Se desarrollan Planes Operativos Anuales (POA), que definen los objetivos y resultados en cada unidad, incluyendo indicadores y metas para los resultados esperados.</p> <p>Evidencia: POA 2018.</p> <p>Se han comunicado los objetivos y planes vía la página web.</p> <p>Evidencia: Sección de Transparencia (PEI 2016-2020, Proyectos).</p> <p>Se da seguimiento y se evalúa de manera trimestral y semestral los principales productos de la organización a través de la MEPyD.</p> <p>Se ha establecido una reunión anual para conocer los logros de los planes de cada área.</p> <p>Evidencia: Matriz de seguimientos a los productos institucionales e informes correspondientes.</p> <p>Se aplican métodos de medición del rendimiento de la organización en algunos aspectos:</p> <p>a) Medición de la satisfacción de algunos servicios prestados a la</p>	<p>No se ha colocado en la página web o difundido la recopilación de los POAs 2018.</p> <p>No se aplican métodos de medición de la efectividad, eficacia y eficiencia en todos los procesos de la organización.</p>
---	--	---

<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>sociedad, a través de encuestas de satisfacción e informes de resultados.</p> <p>b) Medición de avances y cumplimiento de planes estratégicos y planes de mejora, de estos últimos tanto los resultantes del autodiagnóstico CAF como los resultantes de la encuesta de clima laboral.</p> <p>c) Evalúan trimestral y semestral de los principales productos de la organización vía la MEPyD.</p> <p>Evidencia: Informes de avances y cumplimientos de planes, matriz de seguimiento a los productos institucionales.</p> <p>Para el año 2018, dentro del marco del Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública y la Calidad de los Servicios Públicos (PARAP II), se tiene previsto la mejora de la estrategia y planificación con la revisión del Plan Estratégico y su alineación a los ODS, a través de la contratación de un consultor nacional para tales fines.</p> <p>Evidencia: POA PARAP II</p>	
---	--	--

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

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

<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>En el año 2018 contribuimos al desarrollo de una cultura para la innovación a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La formación presencial y virtual de la Escuela Nacional del Ministerio Público en temas especializados. • Tres (3) actividades de aprendizaje de buenas prácticas. • La creación de nuevas plataformas para los servicios al ciudadano y para los servicios internos. <p>Evidencia: Fotos de actividades de capacitación de la Escuela Nacional del Ministerio Público, Informes de benchlearning, página web, Intranet,</p>	<p>No se realizan de manera formal ni en todas las áreas sustantivas actividades de aprendizaje comparativo (benchlearning).</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>A partir del año 2017, la Dirección de Recursos Humanos está manejando la gestión del cambio para impulsar el cambio interno. Igualmente, la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación está contribuyendo a cumplir las demandas internas de innovación con nuevas plataformas tecnológicas.</p> <p>Mediante nuestra integración al proyecto "República Digital", estamos contribuyendo a la demanda de innovación y cambio que exige la sociedad en cuanto a la accesibilidad de los servicios públicos. Asimismo, el proyecto de simplificación del trámite de denuncias de casos de violencia de</p>	<p>No tenemos evidencia de que se han definido indicadores internos para el cambio y para la demanda externa de innovación y cambio.</p>

	<p>género es una muestra de las modificaciones introducidas en los procesos para satisfacer a la sociedad.</p> <p>Evidencias: Gestión del cambio Dirección de Recursos Humanos, carpeta de proyectos República Digital, Indicador Simplificación de Trámites SISMAP</p>	
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se han realizado debates con grupos de interés internos y externos sobre la innovación y modernización planificada, y su implementación. De manera específica, en el caso de la automatización de servicios, hemos realizado debates con grupos de interés externos en la mesa interinstitucional de República Digital, integrada por la OPTIC, el MAP y el Ministerio de la Presidencia, de acuerdo a la planificación realizada en las metas presidenciales respecto a los servicios de nuestra institución.</p> <p>También hemos realizado debates internos para la implementación de la INTRANET como herramienta de comunicación interna, y discusiones con las fiscalías y el Departamento Técnico de Gestión de Fiscalías para su implementación de un nuevo sistema de justicia.</p> <p>Evidencia: Carpeta de proyectos TIC (República Digital, sistemas internos.</p>	

<p>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.).</p>	<p>Tratamos de asegurar la implantación de un sistema de gestión del cambio a través de la asignación de las funciones de manejo del cambio a una persona de la Dirección de Recursos Humanos, a fin de fortalecer la cultura organizacional y evitar la resistencia al cambio. Esto se está realizando a través de un plan de mejora difundido a toda la organización.</p> <p>Hemos introducido la gestión por proyectos en la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, la realización de visitas y actividades de aprendizaje de mejores prácticas, proyectos pilotos, planes de mejora.</p> <p>Evidencia: Manejo del cambio-Dirección de Recursos Humanos, planes de mejora manejados por el Departamento de Calidad en la Gestión y por la Dirección de Recursos Humanos, carpetas de proyectos TIC, informes de visitas de aprendizaje (ARL y Dirección General de Impuestos Internos), proyecto piloto evaluación del desempeño por resultados.</p>	<p>Respecto a la gestión por proyectos, las áreas y dependencias no informan al Departamento de Formulación, Monitoreo y Evaluación sobre sus iniciativas y proyectos.</p>
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Se asegura la disponibilidad de recursos que permiten la implementación de algunos cambios planificados (con las correspondientes limitaciones), a través del presupuesto anual y la ejecución presupuestaria.</p>	<p>No se asegura la disponibilidad de recursos para la implementación de <u>todos</u> los cambios planificados.</p>

	Evidencia: Presupuesto 2018, ejecución presupuestaria 2017.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No disponemos de evidencias que puedan establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.
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.	<p>Utilizamos herramientas de administración electrónica para mejorar los procesos de servicios a los ciudadanos, como el SIC (que permite agilizar la expedición de "Certificaciones de Impedimento/No Impedimento de Salida" en un máximo de 30 minutos, el Portal institucional (a través del cual pueden los ciudadanos emitir la "Certificación de No Antecedentes Penales" en línea, solicitar los "Decretos y Certificaciones de Exequátur de Abogados y Notarios, pagar multas por infracciones de tránsito).</p> <p>La Secretaría General creó el chat interactivo para mantener un canal abierto para los ciudadanos clientes.</p> <p>Las redes sociales se utilizan para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos.</p> <p>Evidencia: Servicios página web, SIC, soporte en línea página de la Secretaría General, redes sociales.</p>	No se han desarrollado herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de todos los servicios ofrecidos.

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
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>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).</p>	<p>Se analizan anualmente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos y se incorporan en la planificación de los recursos humanos de la institución.</p> <p>Evidencias: Planificación de RH cargada en el SISMAP.</p> <p>Se ha desarrollado una política de gestión de recursos humanos basada en la estrategia y planificación de la organización, tomando en cuenta las competencias, los criterios sociales y regulatorios.</p> <p>Estas incorporan aspectos de permisos de paternidad y maternidad, igualdad de oportunidades, derechos de los empleados, inserción laboral de personas con discapacidad, escalafones del Ministerio Público.</p>	

<p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p>Evidencia: Manual de Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos y de la Dirección Nacional de Carrera del MP, Reglamento de Carrera del MP.</p> <p>Aseguramos a través de nuestros procesos de selección y asignación de personal que las capacidades de las personas son las adecuadas para desarrollar la misión, disponiendo para estos fines de documentos como el Manual de Cargos, y de métodos como las pruebas psicométricas.</p> <p>Disponemos de un plan de capacitación anual para el desarrollo del personal de la institución.</p>	<p>No podemos asegurar que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas en todas las áreas.</p>
<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p>Evidencia: Manual de Cargos, formulario e informes de pruebas psicométricas.</p> <p>Se ha elaborado la política de recursos humanos para el personal del Ministerio Público, a través del Reglamento de Carrera del Ministerio Público, que detalla la política de selección, promoción y asignación de funciones en base a lo que establece nuestra Ley 133-11, Orgánica del Ministerio Público.</p> <p>Asimismo, se ha elaborado la política de cada uno de los subsistemas de recursos humanos que corresponden al personal técnico administrativo.</p> <p>Evidencia: Reglamento de Carrera del Ministerio Público, Manual de Políticas y</p>	<p>Las políticas de recursos humanos no se encuentran unificadas, y no han abordado aspectos como el reconocimiento y la recompensa.</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>Procedimientos de la Dirección de Recursos Humanos.</p> <p>Hasta el 2016, se realizaban reconocimientos anuales a los empleados que obtenían la mayor puntuación en la evaluación del desempeño aplicada al personal técnico administrativo.</p> <p>Evidencia: Empleados premiados, año 2015.</p> <p>Se utiliza el Manual de Cargos para realizar la selección, el cual contiene las descripciones de puestos y funciones, que son una manera de observar los perfiles de competencia.</p> <p>Para los planes de desarrollo personal se utilizan las evaluaciones del desempeño.</p> <p>La Escuela Nacional del Ministerio Público realizó un plan de formación para los colaboradores, a través de la herramienta de perfiles de competencia.</p> <p>Evidencias: Manual de Cargos, Informes de evaluaciones del desempeño, plan de formación ENMP.</p> <p>Para el desarrollo de los servicios en línea y de administración electrónica, se presta especial atención a las necesidades de los recursos humanos, a través de su formación en atención al</p>	<p>No existe un esquema de reconocimiento basado en los resultados del desempeño para el personal del Ministerio Público y para los equipos.</p> <p>No se ha completado el uso eficaz de parte de los empleados de algunas fiscalías en la plataforma de gestión de casos.</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>cliente y de proveerles las necesidades de infraestructura y equipos en la medida de las posibilidades del presupuesto institucional.</p> <p>En el año 2016, se dotaron de equipos informáticos a las fiscalías a nivel nacional, para que pudiesen utilizar la plataforma desarrollada e instalada para la gestión de las denuncias, ofreciendo entrenamiento en la Escuela Nacional del Ministerio Público a los recursos humanos para su formación en este sistema en red.</p> <p>Se han ofrecido cursos especializados para los psicólogos forenses y para los fiscales.</p> <p>Evidencia: Plan de capacitación ENMP, Sistema Justicia XX1 y Justicia 2.0</p> <p>El proceso de selección se realiza a través de concursos internos y externos, seleccionando al personal en base a las mejores competencias de acuerdo a la descripción del cargo, independientemente del género, orientación sexual, situación de discapacidad, raza, religión.</p> <p>Para el desarrollo de la carrera profesional, los miembros de la carrera especial cuentan con el Reglamento de Carrera del MP, y los aspirantes a fiscalizadores deben pasar por los concursos de oposición y la formación</p>	<p>Por la carga de trabajo y las limitaciones de presupuesto, no todo el personal recibe entrenamientos en aspectos de su competencia al menos una vez al año.</p> <p>-Los concursos públicos no cuentan con el aval del Ministerio de Administración Pública.</p> <p>-No se ha difundido una política de selección y desarrollo de la carrera, que refleje que estos procesos se realizan bajo criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad.</p>
---	--	--

	en "Maestría en Ciencias Penales para Aspirantes a Fiscalizadores".	
	Evidencia: Convocatorias a concursos	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	<p>Se identifican las capacidades actuales de las personas en términos de conocimiento, habilidades y actitudes a través del proceso de selección (para los de nuevo ingreso) y de evaluación del desempeño (para el personal activo), tomando como referencia el Manual de Cargos, que describe las competencias y conocimientos pertinentes para la ejecución del trabajo de un puesto específico.</p> <p>Se está desarrollando un proyecto piloto para la evaluación del desempeño orientada a resultados.</p> <p>Evidencia: Manual de Cargos, informes de evaluación del desempeño, proyecto piloto.</p>	<p>No se comparan las capacidades actuales de las personas con las necesidades de la organización.</p> <p>-No se evalúa el desempeño del personal de carrera especial del Ministerio Público.</p> <p>-No se realiza la actualización de los CVs versus los expedientes.</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>Se establece y comunica la estrategia para desarrollar capacidades a través del <u>plan de capacitación anual</u>, basándonos en los resultados de las necesidades actuales y futuras de la organización y las personas, detectadas de la siguiente manera:</p>	<p>No se evalúa al final de cada año el cumplimiento del plan de capacitación respecto a las necesidades levantadas.</p> <p>-La Escuela Nacional Penitenciaria no realiza la detección de necesidades de capacitación</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Necesidades de formación del personal técnico administrativo:</u> Herramienta de Evaluación del Desempeño. En este caso, la Dirección de Recursos Humanos elabora un informe de las necesidades de formación al concluir la evaluación del desempeño. • <u>Necesidades de formación del personal de las fiscalías y penitenciario:</u> Formularios utilizados por la Escuela Nacional del Ministerio Público y la Escuela Nacional Penitenciaria, respectivamente. <p>Evidencia: Formularios de detección de necesidades de capacitación, informes de evaluación del desempeño.</p>	<p>del personal de la Dirección General de Prisiones.</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>La Dirección de Recursos Humanos realizó una capacitación en el año 2017 para los choferes. Esto refleja la alineación con la estrategia de desarrollar planes de formación y desarrollo para todos los empleados y equipos, incluyendo los empleados de menor jerarquía.</p> <p>Las necesidades de formación que surgen de la evaluación del desempeño del personal técnico administrativo, resultan de la retroalimentación entre el supervisor y el colaborador, a través de una entrevista o reunión que se da luego de concluir la evaluación.</p>	<p>No tenemos evidencias de que la detección de necesidades de capacitación que realizan la Escuela Nacional del Ministerio Público y la Escuela Nacional Penitenciaria para el personal de carrera especial del Ministerio Público y penitenciaria sean consensuados con el personal.</p>

	Evidencia: Capacitación realizada a choferes, formularios de evaluación del desempeño firmados por el supervisor y el supervisado.	
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.	La Escuela Nacional del Ministerio Público y la Escuela Nacional Penitenciaria realizan capacitaciones en temas de liderazgo y de competencias relacionadas con la gestión, tales como servicio al cliente y tópicos especializados del Ministerio Público y del sistema de prisiones. Evidencia: Listado de capacitaciones y registros de participantes 2017.	No todo el personal que presta servicios al ciudadano/cliente es formado de manera periódica en gestión de servicios al cliente.
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Se apoya a los nuevos empleados por medio de la inducción y el acompañamiento de su supervisor, quien le introduce a las funciones para las que fue contratado. Recientemente se revisó y estandarizó el Manual de Inducción al cargo. Evidencia: Manual de Inducción, listado de participantes a inducciones del año 2016-2017.	No se asegura que el supervisor realice la inducción completa al personal de nuevo ingreso (al área y al puesto de trabajo).
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Hemos realizado movilizad interna y externa del personal, las cuales han	

	<p>respondido a los concursos y a la evaluación del desempeño.</p> <p>Evidencia: Convocatorias a concursos 2016 y resultados de evaluaciones.</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>Dentro de los métodos modernos de formación, contamos con un aula virtual en la Escuela Nacional del Ministerio Público, y fuera de ella, se han realizado cursos en línea con el INFOTEP, INAP y la Agencia Española de Cooperación (AECID).</p> <p>También contamos con tutoriales en la INTRANET.</p> <p>Evidencia: Aula virtual- ENMP, listado de participantes en los cursos en línea, Intranet.</p>	<p>No se ha explorado el uso del Intranet para promover parte de la inducción.</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>Se han planificado campañas y actividades formativas en temas de ética para el año 2018, a través de la Comisión de Ética Pública.</p> <p>La Dirección de Planificación y Desarrollo realizó un taller con los directivos para socializar el método a utilizar para aprender a realizar la valoración del riesgo en cada área, cuyo resultado permitió la elaboración de una matriz de riesgo institucional.</p> <p>Se realizó una capacitación con la ARL, que ha permitido elaborar un informe de riesgo laboral.</p>	<p>No se han realizado actividades de formación en conflictos de interés y gestión de la diversidad.</p>

	<p>Se han impartido capacitaciones en temas de salud y riesgos de enfermedades (cáncer de mama, diabetes, córneas, lactancia materna) y charlas sobre el tema de violencia contra la mujer.</p> <p>Evidencia: Listado de participación en capacitaciones, fotos.</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>La Escuela Nacional Penitenciaria realiza el monitoreo de los costos de las capacitaciones.</p> <p>Evidencia: Reportes de costos de cursos y capacitación.</p>	<p>No se ha realizado de manera formal el análisis costo/beneficio de los programas de formación.</p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>Se realizan convocatorias específicas para mujeres en carreras de agentes de vigilancia y tratamiento penitenciario (VTP) en la página de la Escuela Nacional Penitenciaria.</p> <p>Evidencia: Convocatorias a carreras VTP</p>	<p>No hay una promoción específica de carreras para las mujeres y un desarrollo de planes en base al género.</p>

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
<p>1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p>	<p>Promovemos una cultura de comunicación abierta, diálogo y motivación para el trabajo en equipo, evidenciada por las reuniones de staff meeting, reuniones de todo el personal con el Procurador General, reuniones de</p>	<p>No existe una cultura generalizada de elaborar actas de reuniones.</p>

	<p>áreas (supervisores y equipo), reuniones de los distintas Comités/Comisiones.</p> <p>Evidencia: Correos de convocatorias, minutas de reunión.</p>	
<p>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)).</p>	<p>A través del buzón de quejas y sugerencias de los empleados se ha creado un mecanismo para la aportación de ideas y sugerencias.</p> <p>Las reuniones de los Comités son también un espacio debatir y proponer sugerencias e ideas para temas específicos. Ej. Comisión de Ética Pública para temas de ética, Comité de Calidad para acciones que implanten la calidad, Comité Administrador de los Medios Web para mejoras en los medios web.</p> <p>Evidencia: Buzón de quejas y sugerencias ubicado en la Dirección de Recursos Humanos, minutas de las reuniones de Comités.</p>	<p>No existe un buzón accesible a todos los empleados de la institución, ni contamos con un procedimiento de respuesta/atención a quejas y sugerencias.</p>
<p>3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.</p>	<p>Se involucra a los empleados en el desarrollo de planes, estrategias y metas cuando se elaboran los POAs de sus áreas.</p> <p>Para el diseño o definición de los procesos, también se involucran los actores de los mismos.</p> <p>En la identificación e implantación de acciones de mejora, participan</p>	

	<p>empleados de diferentes áreas en el Comité de Calidad, quienes elaboran el plan de mejora.</p> <p>Evidencia: Proceso de elaboración de POAs, carpeta de Levantamiento de procesos, minutas del Comité de Calidad.</p>	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>Existe un consenso entre la Dirección y los empleados al formular los planes operativos anuales.</p> <p>Evidencia: Proceso de elaboración de planes operativos por áreas.</p>	<p>No se elaboran acuerdos de desempeño anuales, que establecen de manera clara el consenso entre directivos y empleados sobre los objetivos individuales y la manera de medirlos.</p>
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>En el año 2017 se realizó por primera vez a nivel institucional la Encuesta de Clima Laboral, publicándose los resultados y el plan de acciones de mejora a todos los empleados por medio del correo institucional.</p> <p>Se ha pautado para ser realizada cada 18 meses o cada 2 años.</p> <p>Evidencia: Correo de difusión de resultados de encuesta 2017 y plan de mejora resultante.</p>	
<p>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.</p>	<p>En la Encuesta de Clima Laboral se establecen preguntas para garantizar que los empleados puedan opinar sobre la gestión por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p>No se ha desarrollado la evaluación de los supervisores de parte de los empleados.</p>

	<p>También se ha dispuesto el Buzón de Quejas y Sugerencias, en el que los empleados pueden opinar sobre este tema.</p> <p>Evidencia: Formulario de Encuesta de Clima Laboral, Reportes del Buzón de Quejas y Sugerencias.</p>	
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>Se trata de asegurar buenas condiciones de trabajo en la organización, en cuanto a estructura física y al ambiente de trabajo (iluminación/temperatura/mobiliario).</p> <p>En relación al cuidado de la salud, estamos desarrollando un plan piloto de seguridad ocupacional vía la ARL y el Ministerio de Trabajo, dirigido a impartir charlas de salud ocupacional.</p> <p>En el año 2018 se creó el Comité de Seguridad y Salud Ocupacional, que tendrá la responsabilidad de desarrollar un plan sobre cuidado de la salud, prevención de accidentes y seguridad laboral.</p> <p>Evidencia: Fotos oficinas sede y Escuela Nacional del Ministerio Público, convocatoria a charlas de salud y listados de asistencia, documentos sobre el Comité de Seguridad y Salud Ocupacional.</p>	<p>-No se aseguran buenas condiciones de trabajo en todas las áreas y dependencias de la organización (exposición a ruidos, contaminación, humedad, calor).</p> <p>-No existe un programa de evacuación en caso de desastres.</p>
<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por</p>	<p>Se garantizan condiciones para la conciliación de la vida laboral y</p>	

<p>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.</p>	<p>personal de los trabajadores, como el de otorgar permisos para los estudiantes y docentes cumpliendo el debido proceso, el día libre al personal en su cumpleaños o graduación, los permisos especiales por enfermedad de familiares.</p> <p>Evidencia: Formularios de permiso por día libre, estudio o enfermedades de familiares.</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Se realizan concesiones especiales a empleados con enfermedades catastróficas.</p> <p>Evidencia: Reporte de casos especiales Dirección de Recursos Humanos.</p>	
<p>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).</p>	<p>Proporcionamos actividades para premiar a las personas de una forma no monetaria, especialmente deportivas (Liga de volleyball, basketball), charlas centradas en la salud y bienestar, campamentos gratuitos para los hijos de empleados con menores ingresos.</p> <p>Evidencia: Listados de hijos de empleados participantes en campamentos, conformación de equipos deportivos.</p>	<p>-No se otorgan reconocimientos por antigüedad en la institución.</p> <p>-No se están realizando actividades culturales.</p>

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
<p>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.).</p>	<p>Hemos identificado socios claves del sector privado, sociedad civil y sector público (grupos de interés), con los cuales mantenemos buenas relaciones. Entre las categorías de socios podemos mencionar proveedores, legisladores, órganos rectores.</p> <p>Evidencia: Matriz de Grupos de Interés.</p>	
<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>Gestionamos acuerdos de colaboración que permiten la consecución de objetivos que por limitaciones de presupuesto o por el alcance de nuestras funciones no sería posible lograr. Estos acuerdos generan impactos y efectos en distintos ámbitos, tales como las capacitaciones a los centros de salud en materia del protocolo de atención para las víctimas de violencia de género, realizado con el Ministerio de Salud, las mesas de seguridad ciudadana, el acuerdo para el fortalecimiento de la seguridad fronteriza con el Ministerio de Defensa y otras instituciones.</p> <p>Evidencia: Acuerdos y convenios disponibles en el Departamento Legal Administrativo.</p>	
<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público,</p>	<p>Hemos desarrollado colaboraciones especializadas para la implementación de proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público</p>	

<p>pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p>pertenecientes a la cadena de servicios, entre las que podemos mencionar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mesas de trabajo con la Junta Central Electoral para mantener el Sistema de Investigación Criminal (SIC) actualizado -Colaboración con el Ministerio de Defensa (MIDE), Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX), Policía Nacional (PN), Dirección General de Migración (DGM) y Dirección General de Pasaportes (DGP) para el desarrollo de la plataforma de datos biométricos para el registro de las personas en conflicto con la ley penal. - Colaboración con la Oficina Presidencial de las Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC) para el proyecto de República Digital. <p>Otras instituciones con las que mantenemos relaciones de colaboración son el Consejo Nacional para la Niñez (CONANI) para derivar la atención especializada a niños, el Ministerio de Administración Pública para los programas de simplificación de trámites y la Dirección de Migración para completar la cadena del trámite de impedimentos de salida.</p> <p>Evidencia: Proyecto plataforma de datos biométricos y Republica Digital, resultados de mesas de trabajo SIC, Acuerdo CONANI</p>	
--	--	--

<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p>Monitoreamos de forma periódica la implementación y resultados de las colaboraciones, por ejemplo la evaluación periódica de las implementaciones y avances de las metas presidenciales.</p> <p>Evidencia: Informes de seguimiento Metas Presidenciales.</p>	<p>No existen evaluaciones periódicas o resultados de <u>todas</u> las alianzas o colaboraciones.</p>
<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>		<p>No existe un método formal, realizado de manera periódica, para la identificación de necesidades de alianza público-privadas a largo plazo, que permita obtener una matriz de necesidades.</p>
<p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>	<p>Se definen las responsabilidades de cada socio en la gestión de alianzas/colaboración, las cuales se definen en los contratos o acuerdo de entendimiento, o de manera escrita entre las partes (comunicación, correos electrónicos).</p> <p>Evidencia: Contratos Departamento Legal Administrativo.</p>	<p>No se ha definido un gestor general para las responsabilidades y control de las alianzas.</p>
<p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.</p>	<p>No aplica</p>	
<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>	<p>En el año 2017 realizamos el primer “Encuentro Internacional de Buenas Prácticas en la Lucha contra la Violencia de Género”, actividad en la que participaron más de 300 personas del sistema de justicia, la sociedad civil y charlistas internacionales invitados para compartir las mejores prácticas en otros países latinoamericanos en la lucha</p>	

	<p>contra este flagelo que afecta nuestra sociedad.</p> <p>De manera constante, Ministerios y autoridades del Caribe y Latinoamérica visitan el Modelo de Gestión Penitenciaria, un referente a nivel internacional, para aprender de nuestra experiencia en este ámbito.</p> <p>El Comité de Calidad realiza anualmente una o dos actividades de benchlearning para definir acciones de mejora para la institución.</p> <p>Evidencia: Informe de resultados PARAP II, comunicaciones de visitas para conocer el Modelo de Gestión Penitenciaria, informes de benchlearning Comité de Calidad.</p>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>Nuestro proceso de selección de proveedores implica un compromiso económico y ético por lo que, al realizar dicho proceso nos apoyamos en la Ley No. 340-06.</p> <p>Evidencia: Registros de compras del Departamento de Compras y Contrataciones.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la</p>	<p>Estamos alineados a las políticas de transparencia de la información en la</p>	<p>No se han difundido las políticas de información en la institución.</p>

<p>organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p>gestión del Estado dominicano, por lo que para estos fines la institución cuenta con la Oficina de Acceso a la Información (OAI), que maneja de manera estricta los requisitos dispuestos en la Ley 200-04, Ley General de Libre Acceso a la Información Pública.</p> <p>Se ha creado el Comité Administrador de los Medios Web (CAMWEB), responsable de velar y asegurar la información en medios web como la página web, que contiene el sub-portal de transparencia y la sección de servicios en línea, a fin de cumplir con las Normas de Tecnologías de la Información y Comunicación (NORTIC)</p> <p>Evidencia: Ley 200-04, Nortic A2, Minutas CAMWEB</p>	
<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>Hemos animado a las comunidades y juntas de vecinos a que se organicen, formando una red de líderes que luchan en sus áreas contra la criminalidad, a los cuales apoyamos con actividades de sensibilización, y quienes nos expresan las diferentes necesidades para buscar en conjunto soluciones que garanticen un clima de paz.</p> <p>Brindamos nuestro apoyo a la Asociación de Víctimas de Violencia de Género.</p> <p>Evidencia: Red de Líderes comunitarios.</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>Incentivamos la participación de los ciudadanos/clientes en las consultas y en el proceso de toma de decisiones de la organización a través de encuestas y buzones de quejas y sugerencias. De esta forma, se recopila información sobre sus opiniones y expectativas para mejorar los servicios.</p> <p>Para la elaboración del Plan Estratégico contactamos a diferentes grupos de interés con los que realizamos conversatorios y reuniones, con el apoyo de un consultor externo, a fin de identificar sus expectativas en cuanto a nuestra gestión, y alinearlas a las estrategias definidas.</p> <p>Evidencia: Encuestas a usuarios de los servicios de los Centros de Atención al Ciudadano, Resultados de contactos y reuniones con los grupos de interés para la elaboración del Plan Estratégico.</p>	
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Hemos definido el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones de los ciudadanos/clientes, a través de los siguientes medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Encuestas de satisfacción; -Grupos de consulta: Los organizados para elaborar el Plan Estratégico Institucional; -Buzones de quejas y sugerencias en los Centros de Atención al Ciudadano del Gran Santo Domingo. -Buzón de denuncias de la OAI -Línea 311. 	<p>No se ampliado el marco de trabajo para recoger sugerencias y reclamaciones de los ciudadanos/clientes en todas las áreas de prestación de servicios.</p>

	<p>Evidencia: Resultados de encuestas Departamento de Calidad en la Gestión, contactos y reuniones con los grupos de interés para la elaboración del Plan Estratégico, fotos de los buzones de quejas y sugerencias buzón de denuncias, resultados mensuales de la Línea 311.</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>Aseguramos la transparencia de la gestión de la organización manteniendo actualizado el sub-portal de transparencia, que cuenta con una gama amplia y estandarizada de información que se publica para mostrar el trabajo de forma pulcra, tales como los informes/memorias anuales de rendición de cuentas y la información financiera y de manejo de los recursos humanos. Las calificaciones del último año publicadas por la DIGEIG nos colocan por encima del 95% de cumplimiento en las disposiciones de transparencia gubernamental.</p> <p>Ofrecemos conferencias de prensa sobre temas de interés nacional para que los ciudadanos las conozcan de primera mano.</p> <p>Evidencia: Reportes de calificaciones mensuales de la DIGEIG, notas de prensa.</p>	
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de</p>	<p>Hemos definido que la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-evaluadores de servicios es a través de</p>	<p>No se han definido mediciones sistemáticas de la satisfacción de los usuarios para todos los servicios institucionales.</p>

<p>residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>las mediciones sistemáticas de su satisfacción.</p> <p>Se ha establecido dentro del POA del Departamento de Calidad en la Gestión la aplicación de encuestas en dos de las áreas de servicios.</p> <p>Evidencia: Informes de encuestas Departamento de Calidad en la Gestión.</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>Estamos en la fase final de la elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, para que los clientes puedan conocer los servicios disponibles, los indicadores y estándares de calidad.</p> <p>Evidencia: Borrador Carta Compromiso al Ciudadano.</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>Constantemente se evalúa el comportamiento y tendencias de los usuarios de las redes sociales para tratar de desarrollar estrategias de comunicación más efectivas.</p> <p>Evidencia: Referirse a los informes de la Dirección de Campañas Sociales.</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>Se ha trabajado la alineación financiera con los objetivos estratégicos a través</p>	<p>No hemos desarrollado análisis de las necesidades financieras con algunos grupos de</p>

	<p>del presupuesto anual, donde se definen los principales productos de la institución, según los parámetros definidos por la Dirección General de Presupuesto.</p> <p>Evidencia: SIGEF, POA y Presupuesto 2018.</p>	interés (jueces y Asociaciones sin Fines de Lucro).
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	<p>Realizamos la identificación de los diferentes riesgos de la institución, incluyendo los de los objetivos financieros.</p> <p>Evidencia: Matriz de Valoración de Riesgos NOBACI.</p>	No hay una herramienta para analizar las oportunidades de las decisiones financieras.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	<p>Realizamos cada año el presupuesto de acuerdo a los programas definidos, y los procesos financieros son monitoreados y auditados por la Contraloría del Ministerio Público.</p> <p>Evidencia: Presupuesto 2018, auditorías financieras.</p>	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	<p>Aseguramos la gestión eficaz utilizando los sistemas establecidos por el Estado para el control eficiente de los recursos financieros.</p> <p>Evidencia: SIGEF</p>	No se utiliza la contabilidad de costos en la gestión financiera.
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad,	<p>El presupuesto institucional se maneja de acuerdo a los distintos programas y proyectos establecidos, para un mayor control presupuestario por programas.</p>	No contamos con un presupuesto plurianual.

presupuestos energéticos.).	<p>Para el año 2018 por primera vez introdujimos en la planificación una actividad de equidad de género, dentro del programa 11.</p> <p>Los proyectos que manejamos con los organismos cooperantes se suscriben a una planificación de ejecución, de manera que aplicamos el programa de presupuesto por proyectos.</p> <p>Evidencia: SIGEF, POAs PARAP II y Programa de AECID.</p>	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	<p>Se ha delegado y descentralizado la responsabilidad financiera a través de la asignación de fondos operativos para las dependencias.</p> <p>Se mantiene el control financiero centralizado a través de la Contraloría del Ministerio Público.</p> <p>Evidencia: Expedientes de las dependencias disponibles en la Subdirección Financiera, políticas y auditorías de la Contraloría del Ministerio Público.</p>	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No existe una metodología de análisis costo-beneficio para fundamentar las decisiones de inversión.
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No se incorporan datos de resultados en los documentos presupuestarios.

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> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p>	<p>Existen sistemas para manejar y almacenar la información de casos judiciales, la gestión humana y la gestión financiera, de acuerdo a los objetivos del PEI y de los Planes Operativos Anuales.</p> <p>Evidencia: Sistema Justicia XXI, Justicia 2.0, 360, aplicativos de gestión humana y gestión financiera.</p> <p>La información disponible externamente es recogida, procesada y almacenada en los sistemas indicados en el acápite anterior, la cual es utilizada para la toma de decisiones de la institución.</p> <p>Evidencia: Análisis realizados por el Departamento de Análisis de la Criminalidad en base al sistema Justicia XXI y Justicia 2.0, análisis realizado a los servicios institucionales a través del Sistema 360.</p> <p>Controlamos la información sobre las denuncias y trámites de casos -en respuesta a nuestra misión y la planificación estratégica-, a través de la Dirección de Estadísticas y Análisis, que asegura que la información es depurada con otras instituciones que intervienen en el proceso, analizada y revisada antes de ser difundida.</p>	<p>No existe un sistema gestión, mantenimiento y evaluación del conocimiento.</p> <p>Los sistemas Justicia XXI y Justicia 2.0 no contienen todos los casos tramitados en las fiscalías.</p> <p>-No existe un plan de calidad de la información para toda la institución.</p> <p>-No todas las dependencias han adoptado la política de comunicación externa y los formatos establecidos para las comunicaciones.</p>

<p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p>	<p>Cada área tiene la responsabilidad de controlar las informaciones y el conocimiento que maneja para asegurar su exactitud y fiabilidad, previo a ser utilizada o difundida.</p> <p>Asimismo, se ha definido para toda la organización una política de comunicación para difundir las informaciones tanto a lo externo como a lo interno.</p> <p>Evidencia: Manual de calidad de la información disponible en la Dirección de Estadísticas y Análisis, política de comunicación institucional.</p> <p>El correo institucional sigue siendo la principal herramienta para difundir la información de manera directa.</p> <p>También hemos desarrollado la Intranet, plataforma que se actualiza constantemente y a la cual tienen acceso todos los empleados, como otro de los canales internos para difundir la información -noticias, cumpleaños, autorización de permisos y vacaciones-.</p> <p>Para la información en cascada, por ejemplo la que se maneja en los staff meetings, se utilizan las reuniones de los directores con sus equipos.</p> <p>Evidencia: Intranet, correos institucionales.</p>	<p>No existe un sistema para la gestión penitenciaria, que permita controlar esta información.</p> <p>No se ha incorporado a la Intranet la información relacionada con las tareas y objetivos de las diferentes áreas.</p>
---	---	---

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>	<p>Aseguramos el intercambio de conocimiento entre el personal de la organización sobre las tareas institucionales a través de los manuales, como el del Modelo de Gestión de Fiscalías, el Manual de Gestión Penitenciaria, el Plan de Investigación Nacional, la Guía de Recomendaciones para la Investigación en el Levantamiento de Cadáver y Escena del Crimen, entre otros.</p> <p>La Dirección de Recursos Humanos y la Dirección General de Carrera del Ministerio Público disponen de manuales, como el de Inducción, el Reglamento de Carrera del Ministerio Público.</p> <p>El Manual de Políticas y Procedimientos Institucional se encuentra concluido, solo pendiente de difundirse.</p> <p>Evidencia: Manual de Inducción, Manual de Cargos, Reglamento de Carrera del Ministerio Público, Modelo de Gestión de Fiscalías, Manual de Gestión Penitenciaria, Plan de Investigación Nacional, Guía de Recomendaciones para la Investigación en el Levantamiento de Cadáver y Escena del Crimen, borrador de Manual de Políticas y Procedimientos Institucional.</p>	
<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios,</p>	<p>Garantizamos el acceso e intercambio de información para todos los grupos de interés a través de la página web - incluyendo el soporte en línea de la</p>	<p>No disponemos de vías de acceso para las personas discapacitadas que quieran acceder a nuestros servicios en la mayoría de las dependencias del MP.</p>

<p>teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Secretaría General-, las reuniones o mesas de trabajo interinstitucionales, las encuestas de satisfacción, la red de acceso a los servicios, como las fiscalías comunitarias y regionales, los Centros de Atención al Ciudadano, las Unidades de Violencia de Género y Delitos Intrafamiliares a nivel nacional.</p> <p>Evidencia: Página web, en la que se encuentra la red de acceso a nuestros servicios.</p> <p>Para retener dentro de la organización en la medida de lo posible, la información y el conocimiento sobre los procesos y garantizar la continuidad de las tareas que se realizan, hemos elaborado el Manual de Políticas y Procedimientos Institucional.</p> <p>Evidencia: Manual de Políticas y Procedimientos Institucional.</p>	<p>No se ha definido de manera institucional una política, procedimiento o protocolo de permanencia del conocimiento adquirido en la institución.</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>Se ha elaborado un Plan Operativo Anual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, alineado a los objetivos estratégicos.</p> <p>Evidencia: POA 2018 Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.</p>	

<p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: ✓ La gestión de proyectos y tareas</p>	<p>Se asegura el uso eficaz de la tecnología a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los levantamientos de las necesidades realizados por la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación en base a los objetivos establecidos. - La creación de tutoriales para que el personal pueda llevar a cabo el aprendizaje de utilizaciones de sistemas de manera individual; - El envío de cápsulas informativas sobre seguridad de las tecnologías; - Las evaluaciones de las solicitudes recibidas de parte de los usuarios para su inmediata atención, de manera que se eviten interrupciones en sus tareas. <p>Evidencia: Reportes de levantamiento de necesidades, tutoriales y solicitudes de servicio Intranet, correos de cápsulas informáticas.</p> <p>Existe el Departamento de Proyectos TIC, para la gestión de requerimientos de sistemas.</p> <p>Evidencia: Organigrama.</p>	<p>No ejecutamos de manera formal el análisis costo-efectividad de las tecnologías utilizadas.</p> <p>No se asegura la formación para el uso eficaz de la tecnología teniendo en cuenta las capacidades de las personas.</p>
---	---	--

<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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>Aplicamos la tecnología para desarrollar las actividades formativas.</p> <p>Evidencia: Aula virtual de la Escuela Nacional del Ministerio Público, correo electrónico para dar acceso a capacitaciones en línea, intranet para solicitudes de servicios, videos tutoriales.</p> <p>Aplicamos la tecnología para la interacción con los grupos de interés y asociados, que nos permiten atender a los ciudadanos en sus necesidades especiales y reclamos, para la mejora de nuestros servicios.</p> <p>Evidencia: Sección de soporte en línea, sección de contacto de la página web, Línea 311, Línea Vida 809-200-1202.</p> <p>Aplicamos la tecnología para la gestión de la red de tareas internas, como el llenado y recepción de la evaluación del desempeño, los formularios de vacaciones, licencias y permisos, la gestión interna de combustibles, fondo de viáticos, requisiciones de materiales y servicios, registro de casos y gestión de reclusos.</p> <p>Aplicamos la tecnología para la gestión de la red externa que nos permite operar con la MESCYt y el Ministerio de la Presidencia el trámite del decreto exequátur de abogados y notarios.</p>	<p>No se ha creado una herramienta para la gestión del conocimiento.</p>
--	---	--

<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>Evidencia: Sistema de Investigación Criminal (SIC), Sistema 360, Sistema Justicia 2.0.</p> <p>Se utilizan las TIC para mejorar el servicio prestado, como ha sido el caso de las certificaciones de no antecedentes penales, el trámite del decreto de exequátur de abogados y notarios, el pago de infracciones de tránsito, y la firma digital, que actualmente se ofrecen 100% en línea para los ciudadanos.</p> <p>Evidencia: Página web, sección de servicios en línea.</p> <p>Se ha adoptado el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios en línea inteligentes.</p> <p>Evidencia: Ver punto anterior (5).</p> <p>La Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación está atenta a las innovaciones tecnológicas y revisa los procesos de adquisición y sustitución de equipos, de acuerdo a los recursos financieros.</p> <p>Evidencia: Especificaciones técnicas de equipos.</p> <p>Se ha reducido considerablemente la cantidad de impresoras y controlado la impresión a través de una clave asignada al fotocopador.</p>	<p>No se ha elaborado y/o revisado la política de las tecnologías en la institución.</p>
---	--	--

	Evidencia: Disposición remitida a toda la institución.	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p> <p>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.</p>	<p>Actualmente, el Ministerio Público cuenta con fiscalías, centros penitenciarios, centros de corrección y rehabilitación, unidades de violencia de género y oficinas de servicio distribuidas en todo el territorio nacional, garantizando así poder cubrir una mayor parte de las necesidades de toda la población.</p> <p>Con la descentralización de nuestras edificaciones y puntos de servicios, las cuales tienen conexión de transporte público, equilibramos la eficacia del emplazamiento físico de la organización.</p> <p>Evidencia: Listado de dependencias del Ministerio Público.</p> <p>Contamos con el Departamento de Arquitectura e Ingeniería, responsable de asegurar el uso eficiente de los espacios tomando en cuenta las</p>	<p>Algunas de las edificaciones que utilizan las dependencias son rentadas y no es posible adecuarlas a las necesidades, sobre todo a responder los temas de limitaciones físicas.</p>

<p>Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p>	<p>necesidades de los usuarios y empleados.</p> <p>La mayor parte de nuestras oficinas se han dispuesto como espacios abiertos.</p> <p>Como resultado de una alianza estratégica con la Suprema Corte de Justicia, se han dispuesto oficinas móviles para que los jueces puedan acercarse a las cárceles para colaborar en el proceso de seguimiento a los casos preventivos.</p> <p>Evidencia: Plan de trabajo del Departamento de Arquitectura e Ingeniería.</p>	
<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>Contamos con el Departamento de Mantenimiento Infraestructura, que vela por el mantenimiento de las facilidades del Ministerio Público.</p> <p>Evidencia: Plan de trabajo del Departamento de Mantenimiento Infraestructura.</p>	<p>No se ha logrado el mantenimiento eficiente de todos los edificios, esencialmente por falta de fondos.</p>
<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>El Departamento de Transportación garantiza el uso de los medios de transporte en la sede y realiza el mantenimiento correctivo de los vehículos.</p> <p>En el año 2018 se entregaron nuevos vehículos para satisfacer parte de las necesidades de transporte, principalmente para garantizar el</p>	<p>-No se realiza el mantenimiento preventivo de los vehículos.</p> <p>-No existe una conciencia institucional de proteger los vehículos asignados.</p> <p>-No se han cubierto las necesidades de transporte a nivel institucional (Transporte a nivel penitenciario y de fiscalías).</p>

<p>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).</p> <p>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>	<p>debido proceso a través de realizar los traslados a audiencias.</p> <p>Evidencia: Plan de trabajo del Departamento de Transportación, fotos y documentación de entrega de vehículos.</p> <p>Como expresado en el acápite 2 de este sub-criterio, tratamos de garantizar la accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados, a través de oficinas abiertas y ofreciendo transporte para aquellos que no disponen de vehículos o viven muy retirados.</p> <p>Para responder a las necesidades y expectativas de los ciudadanos/clientes, disponemos de la red de fiscalías y demás dependencias del MP a nivel nacional.</p> <p>Evidencia: Listado de oficinas y dependencias del Ministerio Público.</p> <p>Se ha elaborado el proceso para gestionar los activos físicos, que incluye la realización de inventarios, con la correspondiente elaboración de reportes semestrales a Contabilidad Gubernamental; los descargos de activos se reportan a Bienes Nacionales.</p> <p>Evidencia: Procedimiento de gestión de activos, reportes de inventarios</p>	<p>No todas las dependencias del MP cuentan con aparcamientos suficientes para los empleados y ciudadanos que nos visitan.</p> <p>-No se dispone de almacenes regionales para el descargo de activos.</p> <p>-No todas las dependencias reportan la compra de activos fijos a la sede.</p> <p>-No se realizad de manera formal el reciclado seguro.</p>
---	---	---

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	semestrales y de descargos a entidades responsables. No aplica	
---	---	--

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
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p>Hemos identificado, mapeado, descrito, documentado y revisado los macro procesos institucionales.</p> <p>Evidencia: Mapa de procesos elaborado por el Departamento de Desarrollo Organizacional.</p> <p>Se han identificado los propietarios de los procesos que se llevan a cabo en la sede y dependencias: fiscalías, Modelo de Gestión Penitenciaria, Escuela Nacional Penitenciaria, INACIF, Dirección Nacional de Atención Integral de la Persona Adolescente en Conflicto con la Ley Penal.</p> <p>Evidencia: Manual de Políticas y Procedimientos Institucional</p>	<p>No se ha socializado el mapa de procesos claves con todas las áreas de la institución</p>

<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>	<p>Se han analizado los procesos y elaborado informes durante el levantamiento de los mismos.</p> <p>Se han analizado los riesgos de los objetivos operativos.</p> <p>Evidencia: Informes de los procesos disponibles en el Departamento de Desarrollo Institucional, Matriz de Valoración de Riesgos,</p>	<p>No se evalúan los procesos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización.</p>
<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>Se realizó el mapa de procesos orientado al Plan Estratégico Institucional (PEI), y de éste desprenden todos los subprocesos que se realizan en la institución.</p> <p>Evidencia: Mapa de procesos claves, Manual de Políticas y Procesos Institucional.</p>	
<p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p>	<p>Se involucra a los empleados en el diseño y mejora de los procesos, ya que en la fase de levantamiento se incluye la participación de los responsables e involucrados en los mismos, completando los formularios, discutiendo las dificultades y posibilidades de mejora.</p> <p>Grupos de interés externos han participado en la mejora de los procesos automatizados a través de República Digital: OPTIC, MAP, Ministerio de la Presidencia.</p>	<p>No se mide la eficacia y eficiencia de todos los procesos.</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>En el proceso de elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano se ha involucrado a los usuarios del servicio para la definición de los estándares de calidad, a través de encuestas.</p> <p>Con el apoyo del MAP y un consultor externo, se simplificó el trámite de las denuncias de violencia de género e intrafamiliar.</p> <p>Se miden los resultados (salidas) de algunos procesos de apoyo y de servicios. Ej. Incorporación de ONGs, colocación de impedimentos de salida.</p> <p>Evidencia: Convocatorias de levantamiento de procesos y formularios completados por las áreas, carpeta del proyecto República Digital, encuestas para determinación de estándares de atributos de calidad, tramite simplificado de denuncias de violencia de género e intrafamiliar.</p> <p>El presupuesto se elabora teniendo en cuenta la contribución de los procesos a los objetivos estratégicos de la organización, de acuerdo a los programas definidos.</p> <p>Evidencia: Presupuesto 2018</p> <p>En los años 2016 y 2017 llevamos a cabo la simplificación de los siguientes procesos: * Certificaciones de no antecedentes penales, para su emisión en línea;</p>	<p>No se ha desarrollado un programa de simplificación de procesos, principalmente los que resultan en servicios a los ciudadanos/clientes.</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>* Pago de multas por infracciones de tránsito; * Decretos de Exequátur, para su emisión en línea; * Denuncias de casos de violencia de género e intrafamiliar. Para los cambios en los requisitos legales, contamos con el área de Coordinación de Desarrollo Legislativo y Regulatorio, que constantemente revisa el marco legal para proponer mejoras.</p> <p>Evidencia: Carpeta de proyectos automatizados TIC, Indicador simplificación de trámites SISMAP.</p> <p>Se han establecido objetivos de resultados e implementado indicadores de resultados dentro del Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y POA 2018, para monitorizar la eficacia de los procesos.</p> <p>Estamos concluyendo la Carta Compromiso al Ciudadano donde se han establecido los estándares de calidad de los servicios.</p> <p>Evidencia: PEI 2016-2020, POA 2018</p> <p>Se evaluó el impacto del servicio electrónico en el proceso de certificaciones de no antecedentes penales en línea un año después de su implementación.</p>	<p>No se han establecido compromisos de desempeño.</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>Constantemente se evalúa el uso de la página web y las redes sociales institucionales en la sociedad.</p> <p>Evidencia: Reporte del servicio de certificación de no antecedentes penales en línea del año 2017, informes elaborados por la Dirección de Campañas Sociales y Comunicación.</p> <p>Para innovar en los procesos, realizamos tres actividades de benchlearning, tanto nacional (DGII y ARL) como internacional (Encuentro Internacional de Mejores Prácticas en la Lucha contra la Violencia de Género).</p> <p>Evidencia: Informe de visitas y del Encuentro en el Departamento de Calidad en la Gestión)</p>	<p>No todas las áreas de la institución realizan actividades de benchlearning, y si los realizan, no pasan la información correspondiente a la Dirección de Planificación y Desarrollo.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Se han identificado las salidas de los procesos nucleares (productos y servicios).</p> <p>Evidencia: Matriz MEPyD, diagramas y documentos de procesos.</p>	<p>No se ha identificado el 100% de los productos y servicios en los procesos nucleares.</p>
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son</p>	<p>Realizamos encuestas en los años 2005 y 2009 a los usuarios de los servicios prestados por la Secretaría General y los Centros de Atención al Ciudadano para</p>	<p>No se involucra a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de todos los servicios y productos institucionales.</p>

<p>eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>la mejora del servicio de certificaciones de no antecedentes penales, que concluyó con la automatización de este servicio en el 2016.</p> <p>Evidencia: Resultado de encuestas-memoria Secretaría General.</p>	
<p>3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.</p>	<p>Involucramos a los ciudadanos/clientes en la definición de los <u>atributos de calidad</u> de los servicios a ser comprometidos en la Carta Compromiso al Ciudadano a través del análisis de sus comentarios, quejas y sugerencias.</p> <p>Para identificar los <u>estándares de estos atributos</u>, involucramos a los usuarios a través de encuestas, considerando aspectos de género y diversidad. Igualmente se involucró a los prestadores de servicios a través de un formulario de entrevista para que desde su perspectiva evaluaran los atributos de calidad que esperan los clientes de los servicios de certificaciones de no antecedentes penales y certificaciones de firmas de documentos notariales.</p> <p>Evidencia: Informes de quejas y sugerencias de los clientes de los Centros de Atención al Ciudadano (enero-junio/julio-diciembre 2017), Informes de encuesta e informes de entrevista a prestadores de servicios de los Centros de Atención al Ciudadano disponibles en el Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	

<p>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.</p>	<p>Los Centro de Atención al Ciudadano han involucrado a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio a través de la disponibilidad de buzones de quejas y sugerencias y el soporte en línea. Algunas fiscalías también disponen de buzones de quejas y sugerencias.</p> <p>Evidencia: Informes semestrales de quejas y sugerencias de los Centros de Atención al Ciudadano 2017.</p>	<p>No se involucra a los ciudadanos/clientes en la prestación de los servicios ofrecidos en la sede por la Secretaría General (Asociaciones sin fines lucro, impedimentos de salida).</p>
<p>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.</p>	<p>Involucramos a los ciudadanos/clientes en el desarrollo del nuevo servicio de "Certificaciones de No Antecedentes Penales" en línea, así como la entrega de información a través del portal institucional, que incluye el soporte en línea y las redes sociales.</p> <p>Evidencia: Resultados de encuesta 2005-2009, página web.</p>	<p>No existen servicios interactivos en las fiscalías ni en la sede (Secretaría General).</p>
<p>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.</p>	<p>Nos aseguramos de colocar información adecuada y fiable que resulta de nuestra gestión en la página web y redes sociales, principalmente las informaciones estadísticas.</p> <p>Evidencia: Página web, redes sociales.</p>	
<p>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, tableros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p>Se promueve la accesibilidad a la organización a través de las distintas oficinas nacionales (Centros de Atención al Ciudadano, fiscalías) y la disponibilidad de algunos servicios en</p>	

	<p>línea que pueden realizarse en cualquier momento desde el hogar.</p> <p>Disponemos del servicio 24 horas de los fiscales de turno.</p> <p>Evidencia: Información acerca de los servicios en la página web.</p>	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se ha elaborado el procedimiento de gestión/atención a quejas y sugerencias

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.	<p>Se ha definido y diagramado la cadena de prestación de servicios con todos los actores, tanto internos como externos.</p> <p>Evidencia: Modelo de Gestión de Fiscalías, Manual de Políticas y Procedimiento institucional.</p>	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	<p>Se coordinan los procesos con nuestros socios claves del sector privado y público:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trámite del decreto de exequátur de abogados y notarios es coordinado con la MESCyT y el Ministerio de la Presidencia. • Las certificaciones de no antecedentes penales se expiden en base al SIC, que coordina información de la JCE y la PN. 	

	<ul style="list-style-type: none"> Los pagos de multas de infracciones de tránsito pueden realizarse gracias a la coordinación con los trabajos de INTRANT. <p>Evidencias: Programa de Seguridad Ciudadana, Sistema 911, carpeta de servicios en línea.</p>	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>Tal como se ha expresado en el ejemplo anterior, se han desarrollado sistemas compartidos con los socios en la cadena de prestación de servicios para la captura e intercambio de datos, como la Policía Nacional, la Junta Central Electoral, la Dirección de Migración.</p> <p>Evidencias: Sistema de Investigación Criminal, Sistema 360.</p>	
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.	<p>Se han analizado los ciudadanos/clientes a través de los proyectos con agencias de cooperación internacional, como USAID, para superar los límites en la gestión de casos en las fiscalías.</p> <p>Evidencia: Proyecto USAID sobre la evaluación del desempeño de las fiscalías del Modelo de Gestión (medianas/pequeñas) y de fiscalías grandes.</p>	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>Existen grupos de trabajo con otras organizaciones (Mesas de trabajo interinstitucionales).</p>	

	<p>Evidencia: Subcomisión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan de Seguridad Ciudadana, Lucha contra la Violencia Intrafamiliar.</p>	
<p>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).</p>	<p>En un esfuerzo conjunto entre INTRANT y nuestra institución, se implementó el cobro de las multas a infracciones de tránsito a través de una plataforma tecnológica en línea.</p> <p>La Dirección de Coordinación Institucional, las fiscalías y el sistema Nacional de Resolución de Conflictos realizan con las comunidades y juntas de vecinos actividades para mejorar los procesos de prevención de la criminalidad.</p> <p>Se desarrolla con la MESCyT y el Ministerio de la Presidencia el trámite de exequátur de abogados y notarios.</p> <p>Evidencia: Programa de trabajo Dirección de Coordinación Institucional, Carpetas de servicios automatizados TIC.</p>	
<p>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).</p>	<p>Se han impartido talleres para la sensibilización en "Gestión por Procesos: Enfoque para la Mejora Institucional" .</p> <p>Se han desarrollado procesos horizontales con la autoevaluación de la NOBACI, en la que participó toda la institución.</p>	

	Evidencia: Foto de los talleres (RRHH, Escuela Penitenciaria y Secretaría General), correos sobre el diagnóstico. NOBACI.	
--	--	--

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
<p>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p> <p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>En el proceso de elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, estamos aplicando encuestas a los usuarios de los servicios de certificaciones de no antecedentes penales y certificaciones de firmas de documentos notariales respecto a su percepción sobre la cortesía, profesionalidad, accesibilidad y fiabilidad al recibir estos servicios.</p> <p>Evidencia: Informes de Encuestas Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	<p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la imagen global de la organización y su reputación.</p> <p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a su involucramiento y participación en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la institución.</p>

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>En el proceso de elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, estamos aplicando encuestas a los usuarios de los servicios de certificaciones de no antecedentes penales y certificaciones de firmas de documentos notariales respecto a su percepción sobre la accesibilidad a los servicios.</p> <p>Evidencia: Informe de Encuestas Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	<p>No se ha medido en todos los servicios la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la accesibilidad a nuestra institución.</p>
<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>		<p>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la transparencia de la organización.</p>
<p>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>	<p>En el proceso de elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, estamos aplicando encuestas a los usuarios de los servicios de certificaciones de no antecedentes penales y certificaciones de firmas de documentos notariales respecto a su percepción sobre estos servicios (cortesía, tiempo de respuesta, profesionalidad, fiabilidad).</p> <p>Evidencia: Informe de Encuestas Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	<p>No se ha medido la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a todos nuestros productos y servicios.</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>No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la diferenciación de los servicios de la organización de acuerdo a sus necesidades (género, edad, ubicación geográfica).</p>

7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).		No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a si la información disponible es la adecuada, ya sea su cantidad, calidad, fiabilidad, transparencia, facilidad de lectura.
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.		No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la captación correcta de información.
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.		No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación a la frecuencia de encuestas de opinión.
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	<p>En el proceso de elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, estamos aplicando encuestas a los usuarios de los servicios de certificaciones de no antecedentes penales y certificaciones de firmas de documentos notariales respecto a su percepción sobre la fiabilidad de estos servicios.</p> <p>Evidencia: Informe de Encuestas Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	No se mide la percepción de los ciudadanos/clientes con relación al nivel de confianza o fiabilidad respecto a todos los servicios que se ofrecen.

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.		No se mide el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios o en el diseño de los procesos de

<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>La Secretaría General presenta informes semestrales con los resultados de las mediciones de la cantidad de sugerencias recibidas.</p> <p>Evidencia: Informes semestrales de quejas y sugerencias del año 2017 disponibles en el Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	<p>toma de decisiones.</p> <p>No se mide la cantidad de sugerencias implementadas.</p>
<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Dentro del marco de República Digital hemos incorporado en el 2017 dos (2) servicios automatizados.</p>	<p>No hemos medido el grado de utilización de parte de los ciudadanos/clientes de estos nuevos métodos de ofrecer el servicio.</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>No se miden los indicadores de cumplimiento en relación al género, 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>Se mide el grado de cumplimiento de los requerimientos de los organismos rectores: MAP (53%) y Contraloría General de la República (100%).</p> <p>Evidencia: SISMAP, Sistema NOBACI</p>	<p>No se mide el grado en que se cumplen necesidades de todos los grupos de interés en la revisión periódica realizada.</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>Nuestra página web indica el horario de atención para los servicios brindados.</p> <p>Evidencia: Página web</p>	<p>No se indica el horario de atención de todos los servicios a nivel nacional, por ejemplo, las fiscalías o SINAREC.</p>

2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No se realizan mediciones sobre el tiempo de espera y tiempo para prestar los diferentes servicios.
3. Costo de los servicios.	Se han identificado los costos de cada uno de los servicios de la institución, y actualmente se incluyen en la página web. Evidencia: Página web.	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Se encuentra disponible en la página web la información de las áreas responsables de gestión de los servicios de la Secretaría General. Evidencia: Página web	No se encuentra disponible en la página web la información acerca de la responsabilidad de gestión de todos los servicios institucionales.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Número de canales de información y su eficiencia.	Se ha definido la cantidad y tipo de canales de información para los ciudadanos/clientes: -Página web (Incluye el chat interactivo) -Redes sociales -Programa televisivo del Ministerio Público (Domingos de 8:00 a 9:00 p.m., Canal 27, RNN) -Oficina de Acceso a la Información (OAI). -Red de prestadoras de servicios a nivel nacional (Procuradurías Regionales, Fiscalías, Centros de Atención al Ciudadano, ventanillas y estafetas de servicios, SINAREC, RELEVIC, DNAV, Unidades de Atención a Víctimas).	No contamos con evidencias de la eficiencia de todos estos canales de información. Por ejemplo: 1.-Cantidad de visitas y tiempo de navegación de los usuarios en nuestra página web. 2. Nivel de interacción de los usuarios en las redes sociales. 3. Nivel de interacción de los usuarios en el chat. 4. Nivel de audiencia del programa televisivo. 5. Grado de utilización de los ciudadanos de la Oficina de Acceso a la Información (OAI). 6. % de satisfacción con la red de prestadoras de servicios a nivel nacional.

<p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>Evidencia: Página web, redes sociales, grabaciones de programas, organigrama.</p> <p>Nuestra página web presenta información a la sociedad sobre nuestros servicios, así como información estadística (destacamos la información precisa y actualizada que ofrecemos sobre homicidios y violencia de género).</p>	<p>No existe precisión en otras estadísticas fuera de homicidios y violencia de género.</p> <p>No se ha actualizado toda la información de los servicios ofrecidos por la institución.</p>
<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p>Evidencia: Página web.</p> <p>Se dispone de los objetivos de rendimiento institucionales a través del PEI y POA.</p> <p>Estamos en la etapa de conclusión de la Carta Compromiso al Ciudadano, que incluye los objetivos de rendimiento o estándares de calidad de los dos (2) servicios a ser comprometidos.</p> <p>La Oficina de Acceso a la Información ha establecido los objetivos de rendimiento en cuanto al tiempo de atención a las solicitudes de información, de acuerdo a la Ley.</p>	<p>No se han definido y difundido los objetivos de rendimiento de los servicios que ofrecen las fiscalías y otros servicios institucionales.</p>
<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p>	<p>No aplica.</p>	
<p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>Nuestra institución ha obtenido calificaciones sobre el 95% en los monitoreos mensuales realizados por la</p>	<p>No se ha completado la mejora de todo el contenido de la página web.</p>

	<p>DIGEIG a los portales de transparencia, a partir del mes de mayo de 2017.</p> <p>Se ha mejorado la estructura y contenido de nuestra página web.</p> <p>Estamos adecuando nuestro portal al cumplimiento de las NORTIC.</p> <p>Evidencia: Evaluaciones DIGEIG, página web, cronograma de trabajo NORTIC.</p>	<p>No existe un plan de calidad de la información.</p>
--	--	--

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.	<p>Se elaboran informes semestrales con el número de quejas y sugerencias presentadas por los clientes en los buzones de quejas y sugerencias de los Centros de Atención al Ciudadano.</p> <p>Evidencia: Informes semestrales de quejas y sugerencias elaborados por el Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	<p>No se ha elaborado el indicador del tiempo de procesamiento de las quejas en todas las áreas prestadoras de servicios.</p>
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		<p>No se ha elaborado el indicador que nos permita conocer periódicamente los resultados de los expedientes (certificaciones, otros servicios) devueltos por errores, o casos que necesiten repetir el proceso.</p>
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	<p>Nos encontramos en el proceso de elaboración de nuestra Carta Compromiso</p>	<p>Aun no se han realizado mediciones sobre el cumplimiento de los estándares de servicios.</p>

	<p>al Ciudadano, en la que se publicarán los estándares de servicios.</p> <p>Evidencia: Borrador Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	
--	--	--

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
<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p>	<p>Según encuesta aplicada sobre el conocimiento de la ética en la gestión pública, encontramos que la percepción sobre este punto es que en su mayoría, los servidores públicos perciben un ambiente laboral ético, lo ven reflejado en los actos, y en un 96% entienden que la institución muestra una buena imagen para la sociedad.</p> <p>Evidencia: Resultados de Encuesta sobre el Conocimiento de la Ética Pública.</p>	
<p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>En el año 2018 se han realizado encuestas para involucrar a todo el personal y medir su percepción con las actividades para la salud realizadas y otras iniciativas en las que el mismo personal ha sido parte de la toma de decisiones.</p>	<p>No se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre su involucramiento en la toma de decisiones.</p> <p>No se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>Evidencia: Listados de participación y resultados de encuesta.</p> <p>Estamos desarrollando un plan de mejora que ha incorporado reuniones entre equipos (staff meetings), actividades de integración, talleres para el personal, jornadas de salud.</p> <p>Evidencia: Minutas y listas de reunión de participación.</p>	<p>No se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre su participación en las actividades de mejora.</p>
<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>Transmitimos periódicamente mensajes a toda la institución compartiendo valores éticos y charlas con temas éticos.</p> <p>Evidencia: Correos, listas de participantes.</p>	<p>No se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre su conocimiento respecto a los posibles conflictos de interés.</p>
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>Nos encontramos en proceso de lanzar buzones como mecanismo para que el personal pueda comunicar sus inquietudes y al mismo tiempo proponer mejoras.</p> <p>Tenemos programados encuentros para propiciar diálogos con el personal y la máxima autoridad</p> <p>Evidencia: POA Dirección de Recursos Humanos 2018.</p>	<p>No se ha establecido el índice de percepción de las personas de la organización sobre los mecanismos de consulta y diálogo.</p>
<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>Tenemos programado implementar un proyecto de responsabilidad social en el año 2018.</p> <p>Evidencia: POA Dirección de Recursos Humanos 2018.</p>	<p>No se ha establecido el índice de percepción de las personas sobre la responsabilidad social de la organización.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>En la actualidad estamos capacitando al personal para iniciar con los acuerdos de desempeño de cada colaborador para la evaluación del desempeño por resultados.</p> <p>Evidencia: Plan de la Dirección de Recursos Humanos.</p> <p>Se ha creado un proceso de reconocimiento de la labor y esfuerzo personal a ser implementado este año.</p> <p>Evidencia: Plan de la Dirección de Recursos Humanos.</p>	<p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización con la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización.</p> <p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización con el diseño y la gestión de los procesos.</p> <p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización con el reparto de las tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p> <p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización con la calidad del reconocimiento individual y de los equipos.</p> <p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización con el enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 	<p>Se observa en la encuesta de clima que los encuestados perciben que no hay condiciones óptimas para trabajar, siendo especialmente críticos los materiales y equipos necesarios para realizar las funciones. El máximo favorable fue un 49.30% para el personal administrativo y un 40.20% para el personal de carrera especial del MP</p> <p>Evidencia: Resultados Encuesta de Clima Laboral.</p>	<p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas con relación al ambiente de trabajo y la cultura de la organización.</p> <p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización con el enfoque hacia las cuestiones sociales.</p> <p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas con relación a la igualdad de oportunidades y al trato y comportamiento justo en la organización.</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. 	<p>Actualmente se están realizando acciones con la Escuela Nacional del Ministerio Público para fortalecer los planes de carrera y desarrollar competencias para dar respuesta a los servidores públicos.</p>	<p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización respecto al plan de carrera y desarrollo de competencias.</p>

<p>2. Motivación y empoderamiento.</p> <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>Se está modificando el diccionario por competencias de este Ministerio</p> <p>Evidencia: Acuerdos con la ENMP, borrador diccionario por competencias.</p>	<p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización respecto a su motivación y empoderamiento.</p> <p>No se ha establecido el nivel de percepción de las personas de la organización respecto al acceso y calidad de formación.</p>
--	---	---

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p> <p>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).</p>	<p>Mensualmente se realizan mediciones de los indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (Nivel de absentismo, índice de rotación del personal)</p> <p>Evidencia: Indicador Absentismo y Rotación 2017 (SISMAP).</p>	<p>No se han establecido indicadores o realizado mediciones sobre el número de quejas del personal.</p> <p>No se han establecido indicadores o realizado mediciones sobre la motivación y la implicación de las personas de la organización (índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión interno).</p>

<p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p>	<p>Estamos en proceso de establecer los acuerdos de desempeño entre supervisores y supervisados, que permitirán definir el rendimiento individual.</p> <p>Evidencia: Proyecto piloto de evaluación del desempeño.</p>	<p>No se ha establecido un indicador de rendimiento individual o realizado mediciones del índice de rendimiento promedio de los empleados (en base a las evaluaciones del desempeño).</p>
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>	<p>Se está midiendo el nivel de satisfacción respecto a las actividades realizadas.</p> <p>Evidencia: Resultados de encuestas de satisfacción de actividades.</p>	<p>No se ha establecido un indicador para medir el nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>
<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>		<p>No se conoce el nivel de uso las tecnologías de la información y comunicación del personal de la institución.</p>
<p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p>	<p>La institución maneja los indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades a través la Escuela Nacional del Ministerio Publico.</p> <p>Evidencia: Referirse a la Escuela Nacional del Ministerio Publico.</p>	<p>No se conocen o difunden las tasas de participación y éxito de las actividades formativas de la Escuela Nacional del Ministerio Publico.</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>Se mide el número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal de los Centros de Atención al Ciudadano del Gran Santo Domingo.</p> <p>Se mide la percepción de los clientes sobre la cortesía y la profesionalidad de los prestadores de servicios de certificaciones de no antecedentes penales y certificaciones de firmas de documentos notariales.</p>	<p>No se ha establecido un indicador relacionado con el número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente</p> <p>No se mide el número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal para los demás servicios ofrecidos fuera de los Centros de Atención al Ciudadano del Gran Santo Domingo.</p>

	<p>Evidencia: Informes sobre quejas y sugerencias de los Centros de Atención al Ciudadano (2017), informes de encuestas, disponibles en el Departamento de Calidad en las Gestión.</p>	<p>No se mide la percepción de los clientes sobre la cortesía y la profesionalidad de los prestadores de todos los servicios de la institución.</p>
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>		<p>No se han establecido indicadores o se ha medido la frecuencia/cantidad de reconocimientos individuales y de equipos en los últimos dos años.</p>
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p>Se realizan mediciones sobre el número de dilemas éticos reportados, a través de la unidad responsable del manejo de los conflictos laborales (Departamento de Relaciones Laborales) y de la Comisión de Ética Pública.</p>	
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Evidencia: Actas sobre ausencia o cantidad de conflictos de interés reportados.</p>	<p>No se han establecido indicadores o se ha medido la frecuencia/participación voluntaria en actividades de responsabilidad social promovidas por la organización.</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 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.). 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 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.). 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 		<p>No hemos realizado mediciones de percepción pública en relación del impacto de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.</p> <p>No hemos realizado mediciones de percepción sobre la reputación de la organización en la sociedad.</p> <p>No hemos realizado mediciones de percepción sobre el impacto económico de la organización en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No hemos realizado mediciones sobre la percepción de la sociedad en relación al enfoque de nuestra institución hacia las cuestiones medioambientales.</p> <p>No hemos realizado mediciones sobre la percepción de la sociedad en relación al impacto de nuestra institución en términos de sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No hemos realizado mediciones sobre la percepción de la sociedad respecto al impacto de nuestra institución teniendo en</p>

<p>ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad.</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>Hemos realizado algunas encuestas a los usuarios de los servicios de "Certificaciones de No Antecedentes Penales" y "Certificación de Firmas de Documentos Notariales" sobre su percepción respecto a la accesibilidad a nuestra institución para obtener estos servicios.</p> <p>Evidencia: Resultados de encuestas Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	<p>cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</p> <p>No hemos realizado mediciones de la opinión del público en general sobre la accesibilidad, transparencia, y comportamiento ético de la organización.</p> <p>No hemos realizado mediciones sobre la percepción de la sociedad respecto a nuestra participación en la comunidad que nos rodea (circundante al Centro de los Héroes) o zonas aledañas a las dependencias.</p> <p>No hemos realizado mediciones sobre la percepción relativa a la cobertura recibida de los medios en relación a nuestra responsabilidad social.</p>
--	---	--

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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</p>		<p>No existen indicadores o mediciones del cumplimiento de las normas medioambientales, el uso de materiales reciclados y medios de transporte respetuosos con el medioambiente.</p>

<p>medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>Como hemos explicado en los criterios facilitadores, para el desarrollo de nuestra misión mantenemos relaciones constantes con autoridades relevantes, como los Ministerios de la Policía Nacional, de la Mujer, Salud Pública, Medio Ambiente y Recursos Naturales, Presidencia, Poder Judicial, entidades internacionales de seguridad y justicia, ONGs, organismos de cooperación, empresas del sector privado, grupos de opinión y juntas de vecinos a nivel nacional.</p> <p>Evidencia: Memorias Institucionales, convocatorias a actividades, actas de reuniones y mesas de trabajo, fotos de participación.</p> <p>Se mide la cantidad e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida en los medios de comunicación -redes sociales y página web-.</p> <p>Evidencia: Reportes e informes de la Dirección de Comunicación.</p>	<p>-No existen indicadores o mediciones sobre la presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social.</p> <p>-No existen indicadores o mediciones sobre programas de reducción de daños, ruidos consumo de agua, electricidad y gas.</p> <p>No existen indicadores o mediciones sobre la calidad de las relaciones con autoridades relevantes.</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>Se realizan actividades de apoyo a personas vulnerables y sus familiares, como mujeres, adolescentes y niños víctimas de violencia de género o explotación sexual, para que puedan denunciar estas situaciones a través de nuestra red de denuncias. En ese sentido, se refleja la campaña "No hay Excusas" para denunciar la explotación sexual.</p> <p>A nivel de empleador, se apoya a personas en situación de desventaja a través de distintos tipos de ayuda.</p> <p>Evidencia: Campañas disponibles en la Dirección de Campañas Sociales, ayudas especiales disponibles en la Dirección de Recursos Humanos.</p>	<p>No se mide de manera formal y con una periodicidad regular el apoyo en cuanto a número de beneficiarios y costos.</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>Como hemos expresado en los criterios facilitadores, disponemos de la política de reclutamiento y promoción basada en las competencias y capacidades para ocupar el puesto descrito, sin importar la raza, género, religión, situación social del candidato.</p> <p>Evidencia: Manual de políticas y procedimientos.</p>	<p>No se han establecido programas o proyectos específicos para emplear minorías étnicas, no se han establecido indicadores o realizado mediciones de nuestro apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja.</p>
<p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>	<p>Fomentamos la participación del personal de la institución en la campaña para donar alimentos, ropa y utensilios del hogar a las víctimas de las inundaciones ocurridas por el huracán María.</p> <p>El Nuevo Modelo de Gestión Penitenciaria y la Escuela Nacional Penitenciaria han</p>	<p>No hemos establecido un indicador para medir el 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>participado en proyectos internacionales apoyando la reforma penitenciaria en Latinoamérica, sirviendo de modelo de aprendizaje y multiplicador de la experiencia.</p> <p>Evidencia: Fotos de la graduación de la primera promoción de agentes de vigilancia y tratamiento penitenciarios guatemaltecos en la Escuela Nacional Penitenciaria, viajes de intercambio, correos de campaña, listado de participantes y donantes.</p> <p>La Dirección de Coordinación Institucional involucrara las comunidades y juntas de vecinos cercanas a las fiscalías para que sean partícipes y propulsores de soluciones conjuntas para prevenir la criminalidad.</p> <p>Evidencia: POA 2018 de la Dirección de Coordinación Institucional.</p> <p>El Departamento de Calidad en la Gestión planifica y mide el intercambio productivo de conocimientos con otras instituciones del sector público.</p> <p>En los proyectos de cooperación internacional se planifica y mide el intercambio productivo de conocimientos con otras instituciones nacionales e internacionales.</p> <p>Evidencia: POA 2017-2018 Departamento de Calidad en la Gestión, POAs e informes de ejecución PARAP II y AECID.</p>	<p>A pesar de que el POA de la Dirección de Coordinación Institucional mide las actividades de participación social de las comunidades en la prevención de la criminalidad, no se han definido indicadores de apoyo a la participación social de otros grupos de interés, como los clientes y empleados.</p> <p>Aunque se realizan mediciones en algunas áreas, no se ha definido un indicador que agrupe el intercambio productivo de conocimientos e información con otros a nivel de toda la institución (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>Se mide la cantidad de actividades de prevención de riesgos para la salud y de accidentes dirigidos a los ciudadanos/clientes, vía la Dirección de Campañas Sociales. Ej.: Campaña Prevención Vial Semana Santa 2017 "Elige llegar bien". Esta medición establece tanto el número como el tipo de programa de prevención.</p> <p>Se mide la cantidad de actividades de prevención de riesgos para la salud y de accidentes dirigidos a los empleados, vía la Dirección de Recursos Humanos. Ej.: Boletines "Toca la Vida- Lucha Contra el Cáncer", charla "Plan de Servicios de Salud (PDSS)". Esta medición también establece tanto el número como el tipo de programa de prevención.</p> <p>Evidencia: Carpeta de campaña de prevención de accidentes de tránsito - nota de prensa, página web-, carpetas con las convocatorias y listados de participantes a actividades de la Dirección de Recursos Humanos.</p>	<p>No siempre se mide el número de beneficiarios y la relación costo/calidad de los programas de prevención de riesgos para la salud.</p>
<p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No se ha medido la responsabilidad social de la institución.</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
----------	--------------------------------------	-----------------

<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p>Se dispone de resultados de la cantidad de la prestación de servicios y productos.</p> <p>Se dispone de algunos resultados de la calidad de la prestación de los servicios (Servicios de certificaciones de no antecedentes penales y certificaciones de firmas de documentos notariales.</p> <p>Evidencia: Matriz MEPyD, Sistema 360, Sistema Justicia XXI y 2.0</p>	<p>No se dispone de los resultados relativos a la calidad de la prestación de todos los servicios.,</p>
<p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p>	<p>Se miden los resultados en términos de beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.</p> <p>Evidencia: Matriz MEPyD, Sistema 360, Sistema Justicia XXI y 2.0.</p>	<p>No se mide el impacto de nuestros productos en la sociedad.</p>
<p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>	<p>Nuestros servicios cumplen con las regulaciones que le han dado origen.</p> <p>Estamos en proceso de conclusión de la Carta Compromiso al Ciudadano, que establece los estándares de calidad de los servicios.</p> <p>Evidencia: Marco Legal de los servicios, borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	<p>Actualmente no se mide el nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>
<p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>		<p>No se dispone del grado de cumplimiento de los contratos/acuerdos suscritos por la institución con otras autoridades.</p>
<p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p>	<p>Disponemos de resultados de auditorías a las fiscalías del Modelo de Gestión de Fiscalías, resultados de inspecciones a las</p>	

<p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>cárceles y centros de corrección y rehabilitación, auditorías financieras.</p> <p>Evidencia: Resultados de las auditorías referidas.</p> <p>En el 2017 se midió el resultado de la innovación del nuevo servicio en línea de certificaciones de no antecedentes penales, y el conocimiento y la disposición a utilizarlo por parte de los usuarios en relación con la prestación presencial.</p> <p>Evidencia: Informe disponible en el Departamento de Calidad en la Gestión.</p>	<p>No se presentan los resultados de las acciones e impacto logrado a raíz de las actividades de benchmarking realizadas.</p> <p>No se han medido los resultados de la innovación en los servicios automatizados en el proyecto de República Digital y su impacto en la mejora.</p>
---	---	---

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de</p>	<p>Los líderes dan respuesta a los resultados y las conclusiones de las mediciones a través de la publicación y difusión de esta información en la prensa y en nuestros medios de comunicación.</p> <p>Evidencia: Carpeta de notas de prensa y publicaciones en página web y redes sociales.</p>	<p>Aún no se ha determinado la respuesta de los líderes a la gestión del riesgo, ya que solo recientemente se ha realizado la valoración del riesgo a los objetivos de cada área.</p> <p>No se ha determinado la eficiencia en la gestión de los recursos humanos, la gestión</p>

<p>recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p>	<p>El resultado de la mejora del desempeño y la innovación de servicios se resume en: <u>Innovación:</u> -Dos (2) servicios digitalizados, a citar el pago en línea de multas de tránsito y el proceso de tramitación del decreto de exequátur de abogados y notarios. -Aperturas de nuevas Unidades de Violencia de Género en las provincias. <u>Mejora del desempeño:</u> Una (1) simplificación al trámite de denuncias de violencia de género.</p> <p>Evidencia: Servicios en línea página web, fotos de inauguración de Unidades de Violencia de Género, Indicador simplificación de trámites SISMAP.</p> <p>Se realizaron tres (3) actividades de benchmarking oficiales en el año 2017.</p> <p>Evidencia: Informes benchmarking Departamento de Calidad en la Gestión, informe "Encuentro Internacional de Buenas Practicas en la Lucha contra la Violencia de Genero", disponible en la Dirección de Violencia de Género.</p>	<p>del conocimiento y la gestión óptima de las instalaciones.</p> <p>No se reflejan resultados de mediciones de la mejora del desempeño y de la innovación en productos institucionales.</p> <p>No se ha medido la eficacia de las alianzas institucionales, tanto en grado de cumplimiento como en cantidad de actividades conjuntas.</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>No se ha construido un indicador para medir el valor añadido del uso de las TICs en la mejora de la calidad de la prestación de servicios.</p> <p>No se ha construido un indicador para medir el valor añadido del uso de las TICs en el aumento de la eficiencia y la disminución de la burocracia -ahorro en costos y tiempos-.</p>
<p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p>	<p>Se dispone de los resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>Evidencia: Resultados de auditorías a las fiscalías del Modelo de Gestión de Fiscalías (Departamento Técnico de Gestión de Fiscalías), resultados de inspecciones a las cárceles y centros de corrección y rehabilitación (Inspectoría) y resultados de auditorías financieras (Contraloría del Ministerio Público).</p>	<p>No se dispone de resultados de auditorías de calidad.</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>El año pasado participaron la Escuela Nacional del Ministerio Público y la Fiscalía de Valverde en el "Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias en el Sector Público", y la Fiscalía de Santiago en el "Premio Regional a la Calidad", obteniendo esta Fiscalía el <u>Gran Premio</u>.</p> <p>Evidencia: Página Web MAP, Fotos del reconocimiento.</p>	

<p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p>Disponemos de la ejecución financiera, que mide el cumplimiento de los objetivos presupuestarios.</p> <p>Evidencia: Ejecución Financiera.</p>	
<p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p>Disponemos de resultados de auditorías financieras.</p> <p>Evidencia: Informes de auditorías financieras disponibles en la Contraloría del Ministerio Público.</p>	
<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p>No se mide la eficiencia de los costos de los productos institucionales.</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.