



“Año del Fomento de las Exportaciones”

**Informe de Evaluación
Plan de Mejora 2017***

***Basado en los criterios del Marco Común de Evaluación (Modelo CAF)**

**Dirección de Planificación y Desarrollo
Mayo, 2018**

1. Objetivo

Presentar los resultados de la evaluación del cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan de Mejora del año 2017, elaborado como resultado del autodiagnóstico institucional realizado por el Comité de Calidad en noviembre del año 2016.

2. Antecedentes

El Ministerio Público no había dispuesto la implementación de un sistema de gestión de la calidad hasta agosto de 2016, cuando fue creado el Departamento de Calidad en la Gestión dentro de la Dirección de Planificación y Desarrollo, conforme lo establecido en la Resolución 14-2013 que aprueba los “*Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD)*”.

De manera paralela, se iniciaba en esa fecha el *Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública y la Calidad de los Servicios Públicos (PARAP II)*, cuyos resultados esperados incluían la mejora de la calidad de los servicios de las instituciones priorizadas, con distintas líneas de acción entre las que se encontraba la implementación del Marco Común de Evaluación (Modelo CAF por sus siglas en inglés), establecido como obligatorio para todas las instituciones del sector público mediante el Decreto 210-11.

De esta manera, con la estructura adecuada y el apoyo del PARAP II, en el último trimestre del año 2016 se iniciaron las sensibilizaciones relativas al Modelo, se conformó el Comité de Calidad y se concluyó la elaboración del primer Autodiagnóstico y Plan de Mejora Institucional, este último desarrollado durante el periodo enero-diciembre 2017.

3. Alcance

La evaluación del Plan de Mejora abarca el análisis de las diecinueve (19) acciones de mejora contenidas en el mismo, ejecutadas por las áreas consultivas y de apoyo del Ministerio Público.

4. Metodología

Con el objetivo de cumplir el ciclo PDCA, hemos realizado la evaluación del grado de cumplimiento del Plan de Mejora 2017, que nos permitirá trabajar nuevas acciones en base a las lecciones aprendidas a través de esta valiosa herramienta.

Ha sido una premisa fundamental el proceso participativo de todo el Comité de Calidad para evaluar las acciones de mejora en la plantilla remitida por el Ministerio de Administración Pública, que dispone de una última pestaña para medir los niveles de avance de cada una de las acciones, en una escala de 0%, 25%, 50%, 75% y 100%, según el grado de cumplimiento respecto al objetivo marcado.

Este grado de cumplimiento se determinó en concordancia con el nivel de calidad de las evidencias mostradas por cada responsable.

5. Resultados

5.1 Acción de Mejora - Reformular y socializar la misión, visión y valores

Sub-criterio: I.I

Objetivo: Contar con una misión, visión y valores actualizados y socializados.

Tareas:

1. Remitir comunicación a los directivos para la revisión de la misión, visión y valores existentes con los miembros de sus equipos.
2. Solicitar opinión a los grupos de interés externos a través de correo electrónico, comunicaciones y/o página web.
3. Depurar las opiniones recibidas en el Comité de Calidad, para ser remitidas al Procurador General, quien presentará al Consejo Superior del Ministerio Público.
4. Socializar la misión, visión y valores revisados en los diferentes medios de comunicación (redes sociales, brochures, talleres, correo institucional, intranet, plan de inducción y programa televisivo).

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017-Abril 2017

Responsable: Pedro Fernández-Dirección de Planificación y Desarrollo

Indicador: Misión, visión, valores actualizados y socializados.

Estado de cumplimiento: 100%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Cumplido

El objetivo fue logrado con la reformulación de la misión y su publicación en la página web, así como la revisión de la visión y valores, los cuales permanecieron invariables. La acción de mejora no se realizó en el tiempo previsto, sino en el último trimestre del año, bajo la responsabilidad de la Ing. Caliope Malena, Directora de Planificación y Desarrollo.

5.2 Acción de Mejora - Elaborar y socializar el Código de Ética Pública

Sub-criterio: I.I

Objetivo: Elaborar un Código de Ética Pública para toda la institución, que sirva de base para regir el comportamiento de cada uno de los servidores.

Tareas:

1. Presentar requerimiento a la Oficina de Acceso a la Información y/o Comisión de Ética Pública.
2. Crear un equipo multidisciplinario para colaborar en la elaboración del Código.
3. Someter nuevamente al Consejo Superior del Ministerio Público la propuesta del régimen disciplinario del Ministerio Público para fines de aprobación.
4. Revisar el documento que servirá como extracto de acuerdo a la Ley 41-08.
5. Ajustar los procesos basados en la propuesta aprobada, involucrando a todos los actores en materia disciplinaria.
6. Elaborar el Código de Ética Institucional.
7. Presentar al Consejo del Ministerio Público para aprobación.
8. Socializar el Código de Ética Institucional en todas las áreas y dependencias a nivel nacional y con los grupos de interés relevantes.

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017-Julio 2017

Responsable: María Polanco-Dirección de Recursos Humanos

Indicador: Código de Ética Pública elaborado y socializado

Estado de cumplimiento: 75%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

A pesar de que se concluyó la elaboración del Código de Ética dentro de la fecha establecida, no fue ajustado hasta principios del año 2018 por la Dirección de Planificación y Desarrollo (según Pauta I-002 Preparación o Ajuste del Código de Ética a la medida de cada Institución, de las NOBACI), posteriormente revisado por la Comisión de Ética Pública (Marzo 2018) y finalmente diagramado por la Dirección de Campanas Sociales (Mayo 2018). Aún no ha sido socializado a toda la institución, responsabilidad que recaerá en la Comisión de Ética Pública.

5.3 Acción de Mejora – Revisar y socializar el Plan Estratégico 2015-2019, y conjuntamente elaborar y socializar el Plan Operativo Anual 2017

Sub-criterio: 1.2.

Objetivo: Dar a conocer los lineamientos, metas y objetivos institucionales a corto y mediano plazo (1 año y 4 años, respectivamente), con el correspondiente monitoreo del cumplimiento.

Tareas:

1. *Revisar y actualizar el Plan Estratégico Institucional 2015-2019.*
2. *Elaborar el Plan Operativo Anual 2017, por áreas, y alinear las dependencias del Ministerio Público con las pautas de la Dirección de Planificación y Desarrollo.*
3. *Definir la vía por la cual se han de difundir ambos planes para socializar con todo el personal.*
4. *Monitorear el cumplimiento a través de los indicadores de desempeño y periodicidad definidos.*

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017-Junio 2017

Responsable: Pedro Fernández-Dirección de Planificación y Desarrollo

Indicador: Plan Estratégico 2017-2020 y Plan Operativo Anual 2017 actualizado.

Estado de cumplimiento: 100%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Cumplido

El Plan Estratégico Institucional 2015-2019 fue revisado y ajustado al periodo 2016-2020, con su consecuente publicación en la página web. Debido que al finalizar esta acción nos encontrábamos en el segundo semestre, no fue posible trabajar a tiempo los POAs 2017, por lo que en el último trimestre la Dirección de Planificación y Desarrollo impartió el taller para la elaboración de los POAs que se desarrollarían en el año 2018. Como resultado de este taller, todas las áreas elaboraron sus POAs y los presentaron al Procurador General en el mes de abril de 2018.

5.4 Acción de Mejora – Elaborar el Plan Operativo del año 2017 de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, partiendo del Plan Estratégico Institucional 2015-2019 revisado.

Sub-criterio: 1.2.

Objetivo: Contar con un Plan Estratégico y Operativo que incorpore el mejoramiento de los procesos electrónicos.

Tareas:

1. *Conocer el Plan Estratégico Institucional 2015-2019.*
2. *Coordinar reunión con los encargados de los departamentos que conforman la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación.*
3. *Definir los lineamientos para mejorar los procesos electrónicos en las áreas.*
4. *Remitir comunicación o correo electrónico a los directivos, para su conocimiento.*
5. *Elaborar el Plan Operativo del año 2017 de la Dirección, con el apoyo de la*
6. *Dirección de Planificación y Desarrollo, teniendo en cuenta los lineamientos definidos.*
7. *Comprobar el cumplimiento de las metas al final de año y los resultados de las mejoras implementadas.*

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017-Junio 2017

Responsable: Karen Brito - Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación

Indicador: Plan Estratégico 2017-2020 y Plan Operativo 2017 aprobado, que contemple una partida de mejora de los procesos electrónicos (Por ej.: Desarrollo y adecuación de sistemas)

Estado de cumplimiento: 100%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Cumplido

Tal como se explicó en el 5.3, partiendo del PEI 2016-2020 revisado y del taller realizado por la Dirección de Planificación y Desarrollo, la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación elaboró su POA 2018 (No fue posible trabajar a tiempo el POA 2017).

5.5 Acción de Mejora - Elaborar lineamientos y documentos estandarizados para llevar a cabo las reuniones en la institución.

Sub-criterio: 1.2.

Objetivo: Establecer lineamientos y estandarizar los documentos para las reuniones institucionales, que permitan establecer evidencias del trabajo en equipo.

Tareas:

1. *Definir un formato estándar de minutas y listas de participación. Solicitar apoyo a la Dirección de Campañas Sociales para la diagramación de estos documentos y la elaboración del correo y/campaña con los lineamientos generales de toda reunión, y la periodicidad mínima según el tipo.*
2. *Presentar al Procurador General, para su aprobación.*
3. *Remitir correo electrónico o realizar campaña con todo el personal, adjuntando los documentos estandarizados.*
4. *Comprobar el cumplimiento de los lineamientos y el uso de los documentos durante un periodo mínimo de seis (6) meses.*

Tiempo Inicio-Fin: Marzo 2017- Mayo 2017

Responsable: Aurelia Díaz-Departamento de Calidad en la Gestión

Indicador: 60% de las áreas ajustadas al cumplimiento de los lineamientos y al uso de los documentos estandarizados.

Estado de cumplimiento: 75%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

Los documentos para las reuniones fueron estandarizados (Minuta de Reunión) y publicados en el segundo semestre del año 2017 en el Manual de Identidad Institucional, disponible en la Intranet. Sin embargo, aunque a la par se trabajó el Manual de Políticas y Procedimientos Institucional, no se difundieron las políticas para llevar a cabo las reuniones de la institución. Por este motivo, no se pudo comprobar el indicador de mejora.

5.6 Acción de Mejora - Aplicar de manera sistemática encuestas de clima laboral en todas las áreas y dependencias de la institución.

Sub-criterio 1.3

Objetivo: Conocer la percepción de los empleados respecto a los diferentes factores que afectan el clima laboral, a fin de desarrollar acciones de mejora que incrementen su satisfacción, motivación y productividad.

Tareas:

1. *Crear equipo técnico con integrantes de la Dirección de Gestión Humana, la Dirección General de Carrera del Ministerio Público, la Dirección de Planificación y Desarrollo, la Dirección Administrativa y Financiera, la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación y la Dirección de Campañas Sociales.*
2. *Realizar la revisión del formulario de clima laboral disponible en la Dirección de Recursos Humanos y elaborar propuesta de encuesta.*
3. *Remitir el formulario revisado al Consejo Superior del Ministerio Público vía el Procurador General, para fines aprobación.*
4. *Impartir talleres al equipo técnico responsable de ejecutar la encuesta.*
5. *Realizar campaña de difusión a través de murales, correo electrónico, intranet, página web.*
6. *Proceder a la aplicación de la encuesta.*
7. *Tabular los datos recolectados.*
8. *Analizar los resultados y elaborar informe correspondiente, junto con la propuesta de plan de mejora.*
9. *Difundir resultados de encuesta y plan de mejora en toda la institución.*

Tiempo Inicio-Fin: Febrero 2017- Marzo 2017

Responsable: Leydy Aybar-Dirección de Recursos Humanos.

Indicador: Encuesta de clima laboral aplicada a todo el personal y plan de mejora socializado.

Estado de cumplimiento: 100%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Cumplido

La primera encuesta de clima laboral aplicada a todo el personal de la institución fue aplicada en marzo-abril de 2017, y el plan de mejora en base a esta encuesta fue elaborado y publicado en el segundo trimestre del año, luego de un consenso interdepartamental, por lo que se extendió un poco la fecha planificada. La Dirección de Gestión Humana se encuentra actualmente en proceso de desarrollo de dicho Plan.

5.7 Acción de Mejora - Actualizar y socializar el Manual de Cargos Institucional.

Sub-criterio: 3.1

Objetivo: Actualizar el Manual de Cargos Institucional, de manera que describa los puestos de la Carrera Especial del Ministerio Público y del personal técnico y administrativo, en concordancia con la Ley Orgánica del Ministerio Público No. 133-11 y la estructura de cargos del Ministerio de Administración Pública, respectivamente.

Tareas:

1. *Crear equipo técnico con integrantes de la Dirección de Gestión Humana y la Dirección General de Carrera del Ministerio Público.*
2. *Solicitar al Ministerio de Administración Pública el apoyo y asesoría para culminar el manual de cargos del personal técnico y administrativo.*
3. *Dar seguimiento a la aprobación de la estructura organizacional vía la Dirección de Planificación y Desarrollo.*
4. *Levantar información sobre los cargos de nueva creación para incorporarlos en el manual y remitir al Ministerio de Administración Pública.*
5. *Someter al Consejo Superior la propuesta del Manual de Cargos del personal de Carrera Especial del Ministerio Público, para fines de aprobación.*
6. *Diagramar el Manual de Cargos Institucional.*
7. *Socializar con los grupos de interés relevantes.*

Tiempo Inicio-Fin: Febrero 2017- Octubre 2017

Responsable: Argelia Sanchez-Dirección de Recursos Humanos.

Indicador: Total de cargos descritos/Total de cargos aprobados en la estructura organizacional (80%).

Estado de cumplimiento: 50%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

A pesar de que se ha estado actualizando constantemente el Manual, aun no se ha concluido con la incorporación de todos los cargos y la aprobación correspondiente de parte del Ministerio de Administración Pública, principalmente porque nos encontramos en proceso de revisión del organigrama, esencial para la conclusión de este trabajo.

5.8 Acción de Mejora - Elaborar y ejecutar un Plan de Inducción General.

Sub-criterio: 3.1

Objetivo: Contar con un programa de inducción integral, que permita al colaborador de nuevo ingreso conocer de manera general la institución, la función pública y el puesto correspondiente antes de incorporarse a sus funciones.

Tareas:

1. *Coordinar reunión entre la Escuela Nacional del Ministerio Público, la Dirección de Recursos Humanos, la Dirección General de Carrera del Ministerio Público, la Dirección de Planificación y Desarrollo, la Dirección Administrativa y Financiera y la Dirección de Campañas Sociales, para definir las responsabilidades del proceso de inducción.*
2. *Contactar al INAP para evaluar la posibilidad de impartir la inducción a la Administración Pública, conforme lo establece la Ley de Función Pública, en la Escuela Nacional del Ministerio Público.*
3. *Elaborar el programa de inducción para personal de nuevo ingreso y para personal de años anteriores (incluye cronograma, presentación, formularios de control y recursos).*
4. *Identificar el personal que será inducido.*
5. *Presentar al Procurador General de la República y al Consejo Superior del Ministerio Público, para aprobación.*
6. *Elaborar campaña de inducción al personal de nuevo ingreso y al personal de años anteriores.*
7. *Diseñar e impartir talleres a nivel regional a los enlaces de la Dirección de Recursos Humanos. para que sirvan de facilitadores en sus regiones.*
8. *Ejecutar y evaluar el programa de inducción.*
9. *Elaborar el informe de resultados y las políticas de implementación del programa.*

Tiempo Inicio-Fin: Febrero 2017- Julio 2017

Responsable: Claudia Severino-Dirección de Recursos Humanos.

Indicador: 1. Personal inducido con más de 6 meses en la institución/Total personal con más de 6 meses en la institución (50-60%). 2. Personal inducido de nuevo ingreso/Total personal de nuevo ingreso (85%). 3. Tiempo promedio entre fecha de ingreso y fecha de inducción (30 días laborables).

Estado de cumplimiento: 75%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

Se dispone y se ha aplicado el programa de inducción general a la institución, pero aún no incorpora el proceso de inducción al puesto y a la función pública. No obstante, se ha venido desarrollando vía la Escuela Nacional del Ministerio Público -en coordinación con el Instituto Nacional de Administración Pública- la inducción a la administración pública.

No se determinó si se ha inducido al 50-60% del personal con más de 6 meses en la institución y al 85% del personal de nuevo ingreso. Tampoco se pudo comprobar que esta inducción se realiza en un tiempo promedio de 30 días laborables.

5.9 Acción de Mejora - Implantar un sistema de reconocimiento alineado a la evaluación del desempeño por resultados.

Sub-criterio: 3.2

Objetivo: Establecer un sistema de reconocimiento vinculado a la evaluación del desempeño por resultados.

Tareas:

1. *Crear equipo técnico con integrantes de la Dirección de Recursos Humanos y la Dirección General de Carrera del Ministerio Público.*
2. *Solicitar al Ministerio de Administración Pública asesoría para evaluar las herramientas disponibles y la forma de ejecutar el cumplimiento institucional del bono por desempeño.*
3. *Dar seguimiento a la Dirección de Planificación y Desarrollo para la verificación de la implementación del POA.*
4. *Actualizar el diccionario por competencias, diseñar el formulario de evaluación y elaborar la política de reconocimiento a nivel nacional, por grupo ocupacional.*
5. *Presentar al Consejo Superior del Ministerio Público y/o al Procurador General la propuesta de sistema de evaluación y reconocimiento del desempeño por resultados y el diccionario de competencias.*
6. *Coordinar capacitación al equipo responsable de sensibilizar al personal y supervisores a nivel nacional.*
7. *Implementar el sistema de evaluación por resultados (Aplicación sistemática de las evaluaciones, análisis y elaboración de informes de resultados, remisión de resultados al Ministerio de Administración Pública -en lo que respecta al personal técnico y administrativo y a los directivos, establecer categorías de premiación y coordinar reconocimientos).*
8. *Difundir e implementar el sistema de reconocimiento.*

Tiempo Inicio-Fin: Febrero 2017- Noviembre 2017

Responsable: Mayra Méndez-Dirección de Recursos Humanos.

Indicador: Sistema de evaluación del desempeño y de reconocimiento aprobados y socializados.

Estado de cumplimiento: 25%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

En enero de 2017 la Dirección de Recursos Humanos notificó que esta acción no sería cumplida porque aún no se había implementado el 100% la planificación estratégica, insumo para cumplir con la evaluación del desempeño por resultados.

A mediados de año, por el tamaño y naturaleza de la institución, se determinó trabajar con un proyecto piloto de evaluación del desempeño por resultados para el año 2018, de la mano del Ministerio de Administración Pública. Este proyecto inició en noviembre de 2017 con los talleres y sensibilizaciones impartidos por el MAP y se encuentra en la segunda fase, en la cual se seleccionarán las áreas que formarán parte del piloto y se elaborarán los acuerdos de desempeño.

5.10 Acción de Mejora - Estandarizar la herramienta de detección de necesidades de capacitación, tanto para el personal técnico y administrativo, como para el personal de Carrera Especial del Ministerio Público.

Sub-criterio: 3.2

Objetivo: Establecer un sistema consensuado de detección de necesidades de capacitación, que permita discutir y mejorar el plan de capacitación institucional.

Tareas:

1. *Convocar una reunión entre la Escuela Nacional del Ministerio Público, la Dirección de Recursos Humanos y la Dirección General de Carrera, para establecer responsabilidades dentro del sistema de detección de necesidades de capacitación.*
2. *Revisar y aprobar la herramienta de detección de necesidades de capacitación.*
3. *Definir las fechas para la aplicación de la herramienta de detección de necesidades de capacitación.*
4. *Remitir los informes de resultados de necesidades de capacitación de todo el personal a la Escuela Nacional del Ministerio Público.*
5. *Recibir el plan de formación de parte de la Escuela Nacional del Ministerio Público, para los comentarios y modificaciones (si aplican).*

Tiempo Inicio-Fin: Abril 2017- Junio 2017

Responsable: Claudia Severino-Dirección de Recursos Humanos.

Indicador: Sistema de detección de necesidades de capacitación establecido y plan de capacitación consensuado.

Estado de cumplimiento: 75%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

Pudimos comprobar que se logró mejorar el proceso de comunicación entre la Dirección de Recursos Humanos y la Escuela Nacional del Ministerio Público en cuanto al sistema de traducir la detección de necesidades en el Plan de Capacitación 2018, que está siendo difundido por periodos a todo el personal. Sin embargo, no pudimos comprobar como mejoró la comunicación para un sistema consensuado entre la Dirección General de Carrera del MP y la Escuela Nacional del Ministerio Público.

5.11 Acción de Mejora - Planificar las necesidades de personal y realizar los concursos de oposición.

Sub-criterio: 3.2

Objetivo: Lograr que las plazas vacantes de cargos técnicos y administrativos sean ocupados mediante concursos.

Tareas:

1. *Revisar y actualizar la política de concursos de oposición para el personal técnico y administrativo.*
2. *Solicitar aprobación de parte del Procurador General.*
3. *Calcular el índice de rotación y realizar la detección de necesidades de personal técnico y administrativo.*
4. *Realizar campaña con los Directores y Encargados sobre la importancia y beneficios de la realización de concursos para ocupar plazas vacantes.*
5. *Involucrar al Ministerio de Administración Pública para el aval de los concursos internos y externos del personal técnico y administrativo.*
6. *Aplicar los concursos para las plazas vacantes del personal técnico y administrativo."*

Tiempo Inicio-Fin: Abril 2017- Octubre 2017

Responsable: Leydy Aybar-Dirección de Recursos Humanos.

Indicador: Plazas vacantes ocupadas por concurso/Total de plazas vacantes (50%)

Estado de cumplimiento: 50%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

El objetivo de la acción de mejora consistía en planificar las necesidades de personal y realizar los concursos de oposición correspondientes. Las necesidades de personal para el año 2018 se han

planificado y aunque hemos realizado concursos de oposición para aspirantes a fiscalizadores y agentes de vigilancia y tratamiento penitenciarios, los concursos de oposición no han estado refrendados por el Ministerio de Administración Pública.

5.12 Acción de Mejora – Elaborar una matriz o diagrama institucional de grupos de interés.

Sub-criterio: 4.1

Objetivo: Identificar y socializar los grupos de interés con el personal de la institución, para un mayor enfoque en su integración a la gestión.

Tareas:

1. *Convocar reunión del Comité de Calidad para asignar la responsabilidad de acompañar a las diferentes áreas en la identificación de sus grupos de interés.*
2. *Elaborar la matriz a ser utilizada.*
3. *Informar a los directores y encargados de área, vía correo o comunicación, la necesidad de definir sus grupos de interés, anexando las instrucciones y la matriz establecida, prestando el apoyo necesario a través del Comité de Calidad.*
4. *Recopilar la información.*
5. *Construir la matriz y el diagrama institucional de grupos de interés.*
6. *Remitir al Procurador General, para su aprobación.*
7. *Comunicar a toda la institución, mediante el intranet o correo electrónico.*

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017- Mayo 2017

Responsable: Aurelia Díaz-Dirección de Planificación y Desarrollo

Indicador: Matriz o diagrama institucional de grupos de interés elaborada y socializada

Estado de cumplimiento: 50%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

Se elaboró una matriz resumida de los grupos de interés de la institución, pero no se ha concluido la versión extendida ni la difusión o socialización de esta matriz.

5.13 Acción de Mejora - Elaborar e implementar el procedimiento y la documentación requerida para la gestión de las alianzas institucionales.

Sub-criterio: 4.1

Objetivo: Definir la responsabilidad del proceso de detección, gestión y seguimiento de alianzas, estandarizando las herramientas necesarias para lograr un mayor impacto en los resultados de las mismas.

Tareas:

1. *Convocar reunión con el Departamento Legal Administrativo para comunicar la problemática y plantear soluciones en cuanto a la responsabilidad de racionalizar el proceso de alianzas.*
2. *Elaborar propuesta de procedimiento, modelo de acuerdos, formulario de detección de necesidades de alianzas, matriz de alianzas y formulario de seguimiento a las alianzas establecidas y por establecer.*
3. *Remitir al Procurador General, para su aprobación y posterior designación del responsable del proceso de alianzas, según procedimiento.*
4. *Implementar el procedimiento definido.*

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017- Junio 2017

Responsable: Aurelia Díaz-Dirección de Planificación y Desarrollo

Indicador: Proceso de alianzas elaborado e implementado

Estado de cumplimiento: 0%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

Solo se realizó la tarea No. 1, a pesar de los acercamientos con el Departamento Legal Administrativo para ejecutar la acción de mejora.

5.14 Acción de Mejora - Elaborar y difundir la Carta Compromiso al Ciudadano de la institución.

Sub-criterio: 4.2

Objetivo: Definir estándares de servicios en base a las expectativas de los clientes, los cuales puedan ser monitoreados de manera continua.

Tareas:

1. *Contactar al Ministerio de Administración Pública para recibir acompañamiento en la elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano.*
2. *Conformar el equipo de trabajo (Comité de Calidad y responsables de la prestación de los servicios).*
3. *Sensibilizar/capacitar al equipo de trabajo respecto al compromiso e importancia de la Carta Compromiso al Ciudadano.*
4. *Establecer el cronograma de trabajo.*
5. *Desarrollar el cronograma de trabajo.*
6. *Aplicar el periodo de prueba de indicadores y estándares de los servicios comprometidos.*
7. *Diagramar el documento.*
8. *Remitir al Procurador General, para su aprobación.*
9. *Coordinar la actividad de difusión de la Carta Compromiso al Ciudadano.*
10. *Llevar a cabo la actividad de difusión, convocando a los diferentes grupos de interés.*

Tiempo Inicio-Fin: Ene 2017- Jun 2017

Responsable: Aurelia Díaz, Dirección de Planificación y Desarrollo

Indicador: Carta Compromiso al Ciudadano elaborada y difundida a los grupos de interés

Estado de cumplimiento: 75%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

En el último trimestre del año 2017 iniciamos los trabajos de elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, encontrándonos actualmente en la fase de medición del desempeño para definir los estándares y pasar a la difusión, pautada para el mes de junio de 2018.

5.15 Acción de Mejora - Desarrollar e implementar una nueva solución integral que reemplace los sistemas de justicia actuales.

Sub-criterio: 4.4

Objetivo: Contar con una herramienta tecnológica ajustada a los requerimientos de la Dirección de Estadísticas y Análisis y las fiscalías, que garantice información completa, pertinente y precisa.

Tareas:

1. *Recabar los levantamientos de información iniciales de ambos sistemas de justicia.*
2. *Integrar las bondades de ambos sistemas en una nueva conceptualización.*
3. *Programar reuniones con los usuarios actuales para recopilar opiniones y mejoras de los sistemas existentes.*
4. *Conformar los equipos de trabajo.*

5. Realizar el diseño conceptual de la nueva plataforma.
6. Desarrollar la nueva plataforma.
7. Llevar a cabo pruebas piloto con los usuarios finales.
8. Implementar la nueva plataforma, incluyendo la elaboración de manuales de uso y la capacitación del personal para su óptima utilización.

Tiempo Inicio-Fin: Febrero 2017- Marzo 2018

Responsable: Karen Brito-Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación

Indicador: 1. Herramienta tecnológica implementada. 2. 100% de los usuarios capacitados

Estado de cumplimiento: 50%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

Se ha diseñado el SICEMP (Sistema de Casos y Expedientes del Ministerio Público), nueva solución que reemplazará los sistemas de justicia actuales y que se encuentra en la fase de desarrollo. Su finalización está prevista para mediados de 2019, por lo que no se cumplieron los indicadores.

5.16 Acción de Mejora – Reestructurar la página web en formato y contenido y elaborar la política o procedimiento de manejo de la página.

Sub-criterio: 4.4

Objetivo: Disponer de una página web con formato moderno y contenido actualizado e integrado de toda la institución, junto a lineamientos de gestión de responsabilidades, para una mejor difusión de la información a la sociedad.

Tareas:

1. Convocar reunión con la Dirección de Campaña Social, la Dirección de Comunicación, la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación, la Secretaría General, el Departamento Técnico de Gestión de Fiscalías y el Departamento de Calidad en la Gestión para la creación del equipo de trabajo que ejecutará la reestructuración y actualización de la página web.
2. Diseñar el nuevo template, y alojar en una misma web todas las dependencias.
3. Distribuir y revisar el contenido de la página web en fondo y forma, con un enfoque en servicios.
4. Solicitar aprobación del Procurador General.
5. Aplicar las modificaciones de lugar.
6. Elaborar y socializar el procedimiento de manejo de la página.
7. Relanzar la nueva página web.

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017- Junio 2017

Responsable: Aurelia Díaz, Dirección de Planificación y Desarrollo

Indicador: 1. Página web reestructurada. 2. Procedimiento de manejo de la página elaborado y socializado.

Estado de cumplimiento: 100%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Cumplido

La página web fue rediseñada y adaptada al formato gráfico, y todo su contenido fue actualizado. El Comité Administrador de los Medios Web (CAMWEB) sostuvo una reunión extraordinaria para adecuar las dependencias a los lineamientos gráficos y de información, quedando solo pendiente formalizar el procedimiento de manejo de la página.

5.17 Acción de Mejora - Elaborar y socializar el Manual de Procesos y Procedimientos Institucional.

Sub-criterio: 5.1

Objetivo: Disponer del Manual de Procesos y Procedimientos, que sirva de base para implementar un sistema de gestión de la calidad y una gestión enfocada en procesos.

Tareas:

1. *Crear el equipo de trabajo y elaborar el cronograma correspondiente.*
2. *Dar seguimiento a la aprobación del organigrama institucional.*
3. *Analizar el mapa de procesos claves elaborado en base a los criterios de selección establecidos.*
4. *Comunicar el cronograma de trabajo a los responsables de área.*
5. *Convocar las reuniones de levantamiento de información con los involucrados en los procesos, incluyendo las dependencias.*
6. *Recolectar la información, elaborar los diagramas de flujos y analizar los resultados.*
7. *Identificar los potenciales y generar propuestas de mejora.*
8. *Presentar y socializar los resultados con los involucrados en los procesos, para su aprobación.*
9. *Elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos Institucionales.*
10. *Socializar el Manual de Procesos y Procedimientos Institucionales vía correo institucional y la Intranet.*

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017- Junio 2017

Responsable: Mirna Crisóstomo-Dirección de Planificación y Desarrollo.

Indicador: Manual de Procesos y Procedimientos elaborado y socializado (100% de los procesos de todas las áreas cubiertos)

Estado de cumplimiento: 75%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

Se elaboró el Manual de Políticas y Procedimientos del Ministerio Público, queda pendiente únicamente la difusión.

5.18 Acción de Mejora - Aplicar encuesta de percepción a nuestros grupos de interés y a la sociedad en general.

Sub-criterio: 6.1

Objetivo: Conocer la percepción de la sociedad sobre la institución, para mejorar la imagen general.

Tareas:

Si la encuesta se realiza por un equipo interno:

1. *Organizar el equipo de trabajo multidisciplinario.*
2. *Diseñar un formulario de encuesta, enmarcado en el Modelo CAF, y definir los grupos de interés a los que se aplicará la encuesta.*
3. *Establecer el tamaño de muestra, la vía de aplicación, el personal requerido y el período de la encuesta.*
4. *Solicitar aprobación al Procurador General y al Consejo Superior del Ministerio Público.*
5. *Solicitar la diagramación del formulario.*
6. *Desarrollar la aplicación de la encuesta.*
7. *Tabular los resultados y elaborar informe final.*
8. *Socializar los resultados.*
9. *Elaborar el plan de acciones de mejora.*

Si la encuesta se ha de realizar por una empresa externa:

1. *Realizar la solicitud al Departamento de Compras.*

2. Una vez se seleccione el proveedor, sostener cita para la explicación del objetivo y demás detalles relevantes.
3. Dar seguimiento al proveedor hasta concluir la entrega del informe de resultados y el plan de acciones resultante.

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017- Mayo 2017

Responsable: Tessi Sánchez, Dirección de Comunicaciones.

Indicador: Encuesta de percepción aplicada

Estado de cumplimiento: 0%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: No cumplido

Se consideró posponer la aplicación de esta encuesta de percepción a nuestros grupos de interés y a la sociedad en general hasta el 2019, por temas de recursos (humanos y financieros).

5.19 Acción de Mejora - Elaborar el plan de comunicación externa y los manuales de comunicación.

Sub-criterio: 8.2

Objetivo: Planificar la comunicación, sensibilizando a los autores principales y autoridades relevantes para:

- a) Garantizar el despacho informativo de acuerdo a la línea institucional.
- b) Armonizar el manejo interinstitucional de la información que se ofrece a los medios de comunicación
- c) Fortalecer el manejo de los medios en cuanto a las garantías judiciales del debido proceso.

Tareas:

1. Confeccionar un Plan de Comunicación Externa, ejecutable a mediano y largo plazo.
2. Elaborar y socializar un Manual de Manejo de Crisis y un Manual de Comunicación por dependencias, como parte del plan.
3. Definir un protocolo de acción con la OAI, en torno a solicitudes realizadas por representantes de medios de comunicación.
4. Realizar cuatro (4) talleres sectorizados y focalizados con prensa que cubre farándula y deportes, así como justicia.
5. Realizar talleres con servidores públicos que laboran en el área de prensa de la Policía Nacional, Dirección Nacional de Control de Drogas, Ministerio de Defensa (con todas sus entidades castrenses).
6. Medir trimestralmente el tiempo de respuesta y los tipos de consultas (y reclamos) recibidas por la Dirección de Comunicación de parte de los ciudadanos que se acercan a la institución, los que realizan consultas por las redes sociales, y los hacedores de opinión de radio y televisión con requerimientos que reciben de los ciudadanos a través de sus medios.

Tiempo Inicio-Fin: Enero 2017- Abril 2017

Responsable: Tessi Sánchez-Dirección de Comunicaciones.

Indicador: Plan de comunicación elaborado y socializado.

Estado de cumplimiento: 75%

RESULTADO FINAL según objetivo previsto: Parcialmente Cumplido

Se considera elaborado el plan de comunicación para el 2018 (POA Dirección de Comunicaciones), aunque no se han desarrollado los manuales de comunicación.

6. Recomendaciones

Después de analizar los resultados de cada una de las acciones de mejora, recomendamos:

1. Realizar una segunda jornada de revisión de la misión, visión y valores en el año 2018, previo a la elaboración del Plan Operativo Anual 2019, que involucre a todas las Direcciones y a los principales grupos de interés, para garantizar un marco de identidad cada vez más comprensible y adecuado para la sociedad, respetando siempre las disposiciones legales vigentes.
2. Realizar la difusión y socialización del Código de Ética Institucional, procurando que los compromisos sean firmados por todos los empleados y por los principales proveedores.
3. Socializar la compilación de POAs 2018 a través de la página web. De una manera especial, llamar la atención sobre los POAs de áreas transversales, como el de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, la Dirección de Recursos Humanos, la Dirección de Planificación y Desarrollo, que aplican a toda la institución.
4. Difundir el Manual de Políticas y Procedimientos Institucional, que incluye políticas para llevar a cabo las reuniones de la institución, para posteriormente poder medir el cumplimiento a los lineamientos.
5. Luego de la aprobación del organigrama, proceder a la revisión y conclusión del Manual de Cargos, y comprobar el indicador y objetivo del plan: *Total de cargos descritos/total de cargos en la estructura organizacional (100%)*.
6. Realizar una última revisión al programa de inducción general a la institución, para asegurar que se incorpore el proceso de inducción al puesto y a la función pública. Es importante al momento medir los indicadores y meta establecidos en el plan de mejora: *Inducción del 50-60% del personal con más de 6 meses en la institución / Inducción del 85% del personal de nuevo ingreso / Tiempo promedio de inducción: 30 días laborables*.
7. Realizar una propuesta de programa de reconocimientos para fines del año 2018 como parte de las actividades de motivación al personal, en caso de no concluir con el proyecto piloto de evaluación del desempeño por resultados.
8. Iniciar la realización de concursos para cubrir las vacantes de personal, refrendados por el Ministerio de Administración Pública.
9. Colocar en la Intranet o página web la matriz de grupos de interés.
10. Formalizar el procedimiento de manejo de la página vía el Comité Administrador de los Medios Web.
11. Revisar el plan de comunicación y la necesidad de elaborar manuales de comunicación.

7. Conclusión

La efectividad o grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en nuestro primer Plan de Mejora Institucional (2017) fue de un 65.79%.

Principalmente pudimos observar que los tiempos propuestos no fueron cumplidos, sino que se necesitó de un mayor plazo para realizar las acciones, por el tamaño y naturaleza de nuestra institución, y que fue un plan muy ambicioso por la cantidad de acciones incluidas (19).

Como lecciones aprendidas, citamos a continuación:

- a) Los futuros planes deben centrarse en menos de diez (10) acciones, para asegurar un mayor monitoreo y lograr los objetivos planificados.
- b) Los plazos o tiempos de ejecución deben ser más amplios, tomando en cuenta que muchas veces las acciones involucran procesos que pueden incluir a áreas externas o que necesitan de una gran coordinación para ser ejecutados.
- c) El Plan de Mejora debe ser mejor difundido en toda la organización, para garantizar su importancia y procurar mayor nivel de atención.

Esperamos que el análisis y las recomendaciones que se han expresado en este informe no solo sirvan de base para futuros planes, sino que garanticen la conclusión de aquellas acciones parcialmente cumplidas, y la reincorporación de las acciones no cumplidas al nuevo Plan de Mejora, en conjunto con las que resulten del segundo autodiagnóstico institucional.

8. Anexos

N/a