



PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL - DIRECCIÓN GENERAL DE BELLAS ARTES, agosto 2020

No.	Criterio No.	Subcriterio No.	Área de Mejora	Objetivo	Acción de Mejora	Tareas	Tiempo		Recursos necesarios	Indicador	Responsable de seguimiento	Medio de verificación
							Inicio	Fin				
1	I. Liderazgo	I.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.	Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización.	Contribuir al fortalecimiento institucional mediante la elaboración de un POA Institucional, que integre tanto las áreas misionales como a la Dirección Administrativa de la DGBA.	Consolidar las diferentes POAs que existen de los departamentos y compañías artísticas pertenecientes a la Dirección de Gestión y Difusión de las Artes; de las Escuelas y Academias de la Dirección de Educación y Formación Artística Especializada; y por último, de la Dirección Administrativa y Financiera, en un sólo documento que constituya un POA General de la DGBA.	1. Recopilar los POAs particulares de cada área y/o departamento. 2. Unificar todos los POAs en un solo documento general. 3. Conseguir aprobación del Director.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Cumplimiento de la elaboración de dicho POA consolidado.	División de Planificación y Desarrollo	POA consolidado y aprobado por el Director.
2	I. Liderazgo	I.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.	Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	Fomentar el empoderamiento de los empleados, mediante la delegación de autoridad y responsabilidades.	Concientizar a través de comunicación y/o correo la delegación de funciones de su unidad.	Remisión de correos a los directivos para que asuman esta responsabilidad.	01/09/2020	01/09/2020	N/A	Cumplimiento de la elaboración de Documento que delege responsabilidad y funciones a los empleados.	Departamento de Recursos Humanos	Documento que evidencie la delegación de responsabilidad y funciones a los empleados y analistas de las diferentes áreas. Informe de delegación de funciones.

3	I. Liderazgo	1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.	Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras.	Satisfacer las expectativas de los diferentes grupos de interés, mediante el conocimiento oportuno de sus necesidades.	Realizar Encuestas de Expectativas a los grupos de interés, así como también Encuestas de Satisfacción a visitantes (a salas de exposiciones, espectáculos artísticos).	1. Aplicar Encuesta de Expectativa y Satisfacción a los diferentes grupos de interés. 2. Tabular los resultados de dichas encuestas. 3. Socializar internamente los resultados arrojados por las encuestas con miras a satisfacer las necesidades.	01/05/2020	01/10/2020	N/A	Aplicación de las Encuestas de Expectativas y Satisfacción.	Departamento de Recursos Humanos	Informe de los resultados de las Encuestas de Expectativas y Satisfacción.
4	2. Estrategia y Planificación	2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.	Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización.	Sistematizar la retroalimentación dada por los informes generados en cada área, para el seguimiento y mejora continua de los servicios y productos que ofrece la DGBA.	Establecer una periodicidad determinada para la entrega de informes de gestión de cada área en períodos más cortos, así como sistematizar la recogida y análisis de estas informaciones.	1. Crear una política de entrega periódicas de informes de gestión por áreas. 2. Socializar e implementar dicha política paulatinamente.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Elaboración de Política de entrega de informes y su implementación por Departamentos.	División de Planificación y Desarrollo	Informes de gestión debidamente recopilados y analizados de manera sistematizada.
5	3. Personas	3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.	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.	Mejorar los perfiles de los empleados de las diferentes unidades operativas de la institución, de acuerdo con sus competencias y la descripción de funciones de los puestos.	Complementar el Manual de Organización y Funciones con su respectivo Manual de Cargos, el cual transparente las funciones y responsabilidades de cada cargo en específico.	1. Elaboración del Manual de Cargos. 2. Aprobación por parte del Director. 3. Socialización interna de dicho manual.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Manual de Cargos aprobado por el Director.	División de Planificación y Desarrollo	Manual de Cargos aprobado por el Director.

6	3. Personas	3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.	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.	Contribuir al bienestar de los Recursos Humanos de la institución, por medio de la comunicación abierta y segura de los empleados con los encargados y directores de áreas.	Aplicar Encuestas de Clima Organizacional y/o Expectativas Internas, que permitan conocer la opinión de los empleados sobre el manejo de los recursos humanos en la institución, con miras a mejorar la calidad de la gestión de los mismos.	1. Aplicar Encuesta de Clima Organizacional. 2. Tabular resultados de dicha encuesta. 3. Socializar a nivel interno los resultados de la encuesta.	01/05/2020	01/10/2020	N/A	Informe de los resultados de la Encuesta de Clima Organizacional.	Departamento de Recursos Humanos	Informe de los resultados de la Encuesta de Clima Organizacional.
7	5. Procesos	5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.	Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	Fortalecer la institucionalidad de la DGBA, a través del diseño efectivo de sus procedimientos internos, tomando en cuenta los grupos de interés.	Elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos de la DGBA, que describa y documente los distintos procedimientos de la institución.	1. Elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos. 2. Aprobación por parte del Director. 3. Socialización interna de dicho manual.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Director.	División de Planificación y Desarrollo	Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Director.
8	5. Procesos	5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.	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.	Fortalecer la institucionalidad de la DGBA, a través del diseño efectivo de sus procedimientos internos, tomando en cuenta los grupos de interés externos.	Realizar Encuestas de Expectativas a los grupos de interés externos, para conocer sus opiniones y requerimientos a fin de ser tomados en cuenta en el diseño de los procesos institucionales así como del Plan Operativo Anual.	1. Aplicar Encuesta de Expectativas a los grupos de interés externos. 2. Tabular los resultados de dichas encuestas. 3. Socializar internamente los resultados arrojados por la encuesta con miras a ser tomados en cuenta en el diseño de procesos.	01/04/2021	01/09/2020	N/A	Tabulación de los resultados de las Encuestas de Expectativas.	Departamento de Recursos Humanos	Tabulación de los resultados de las Encuestas de Expectativas.

9	5. Procesos	5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.	Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos.	Fortalecer la institucionalidad de la DGBA, por medio del monitoreo de la eficacia de los procesos y sus indicadores de resultados.	Elaborar la Carta Compromiso al Ciudadano de la DGBA, en la cual se establezcan los objetivos de resultados orientados a los grupos de interés.	1. Redacción y diseño de la Carta Compromiso al Ciudadano de la DGBA. 2. Aprobación por parte del Director. 3. Socialización interna de la Carta Compromiso.	01/05/2021	01/09/2020	N/A	Carta Compromiso al Ciudadano aprobada por el Director.	División de Planificación y Desarrollo	Carta Compromiso al Ciudadano aprobada por el Director.
10	5. Procesos	5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos/clientes.	Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares).	Mejorar la calidad de los servicios y productos ofrecidos a la ciudadanía por la Dirección General de Bellas Artes.	Elaborar la Carta Compromiso al Ciudadano de la DGBA, en la cual se identifiquen claramente los productos y servicios ofrecidos por la institución.	1. Redacción y diseño de la Carta Compromiso al Ciudadano de la DGBA. 2. Aprobación por parte del Director. 3. Socialización interna de la Carta Compromiso.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Carta Compromiso al Ciudadano aprobada por el Director.	División de Planificación y Desarrollo	Carta Compromiso al Ciudadano aprobada por el Director.
11	5. Procesos	5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos/clientes.	Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos.	Mejorar la calidad de los servicios y productos ofrecidos a la ciudadanía por la Dirección General de Bellas Artes.	Establecer vías de retroalimentación mediante las cuales los ciudadanos/clientes puedan ofrecer sus opiniones y sugerencias acerca de los servicios y productos que ofrece la DGBA.	1. Instalación de Buzones de Sugerencias externos para uso de los ciudadanos/clientes. 2. Realizar Encuestas de Satisfacción a los visitantes de salas de exposiciones y espectáculos artísticos.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Buzones de Sugerencias instalados. Tabulación de las Encuestas de Satisfacción.	Departamento de Recursos Humanos	Buzones de Sugerencias instalados. Tabulación de las Encuestas de Satisfacción.
12	5. Procesos	5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos/clientes.	Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Mejorar la calidad de los servicios y productos ofrecidos a la ciudadanía por la Dirección General de Bellas Artes.	Establecer un sistema de recepción y respuesta de denuncias, quejas, consultas y reclamaciones, que permita la identificación de fallas y debilidades en los procesos y productos que ofrece la institución, para su consecuente mejoramiento.	1. Vinculación a la plataforma digital del Sistema 311 de Administración de Denuncias, Quejas, Reclamaciones y Sugerencias.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Sistema 311 funcionando correctamente en la DGBA.	Oficina de Acceso a la Información	Sistema 311 funcionando correctamente en la DGBA.

	13	7. Resultados en las Personas	7.1. Mediciones de la percepción. <i>Resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:</i>	La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	Mejorar la percepción global y la imagen de la DGBA de cara a la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés.	Instaurar mecanismos de medición del rendimiento global de la institución, así como de la percepción de la imagen de la misma.	1. Realizar Encuestas de Satisfacción al ciudadano/cliente. 2. Tabular los resultados arrojados por dicha encuesta.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Informe de resultados de la Encuesta de Satisfacción.	Departamento de Recursos Humanos	Informe de resultados de la Encuesta de Satisfacción.
	14	7. Resultados en las Personas	7.1. Mediciones de la percepción. <i>Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:</i>	El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	Mejorar la percepción de la dirección de la institución, así como de los sistemas de gestión.	Instaurar mecanismos de medición de los resultados relacionados al reparto de tareas y al sistema de evaluación de las personas.	1. Aplicar acuerdos de desempeño en las diferentes áreas y departamentos de la institución. 2. Realizar informes de evaluación del personal.	01/08/2020	01/12/2020	N/A	Acuerdos de desempeños firmados por los encargados y empleados de área. Informes de Evaluación.	Departamento de Recursos Humanos	Acuerdos de desempeños firmados por los encargados y empleados de área. Informes de Evaluación.
	15	9. Resultados Clave de Rendimiento	9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.	La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.	Incrementar el nivel de eficiencia en los resultados internos de la institución.	Instaurar mecanismos de medición de los resultados internos de la institución, para uso de los directores y encargados de áreas, incluyendo la gestión de riesgos.	1. Elaborar Plan de Riesgos. 2. Aprobación por parte del Director. 3. Presentación y socialización del Plan de Riesgos.	01/09/2020	01/01/2021	N/A	Plan de Riesgos aprobado por el Director.	División de Planificación y Desarrollo	Plan de Riesgos aprobado por el Director.