



**PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL  
PROINDUSTRIA  
2023**

No.	Criterios No.	Subcriterio No.	Área de Mejora	Acción de Mejora	Objetivo	Tareas	Tiempo		Recursos necesarios	Indicador	Responsable de seguimiento	Comentarios
							Inicio	Fin				
1	┆	1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.	1.1.3 No se ha concluido el proceso de actualización y, por tanto, no se ha compartido y aplicado dicho marco institucional en los diferentes niveles de PROINDUSTRIA. De igual manera, no se han establecido los correspondientes controles regulares de la imagen y percepción, tanto interna como externa.	Monitorear con una periodicidad más frecuente las relaciones entre colaboradores, entre colaboradores y supervisores, entre colaboradores y líderes.	Contar con datos de medición de percepción de confianza, lealtad, respeto y similares entre los colaboradores de la institución, que sean más frecuentes que las herramientas actuales.	1. Diseñar procedimientos y/o mecanismos de monitoreo de relaciones interpersonales en la institución, así como de percepción, en un ambiente seguro e imparcial, con una periodicidad superior a la de las encuestas de clima laboral, que permitan identificar tendencias y dinámicas Inter laborales. 2. Someter a revisión de parte del Comité de Calidad dicho procedimiento/mecanismo para corrección, preaprobación y remisión a la MAE. 3. Aprobación de la MAE del procedimiento/mecanismo una vez cumpla con los criterios necesarios. 4. Socialización e implementación de la herramienta.	ene-23	abr-23	Ningún recurso adicional	Marco filosófico institucional y cantidad de herramientas de monitoreo definidas	Encargado/a de Recursos Humanos; Encargado/a de Comunicaciones; Encargado/a de Planificación y Desarrollo.	Priorización: Media --- Acción de Mejora #1, cumple varios requerimientos de mejora.
2	┆	1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.	1.1.7 No se han planificado, diseñado e implementado herramientas para mantener y medir el desempeño de las nuevas habilidades que estamos adquiriendo con los talleres de liderazgo efectivo y demás, a pesar de que las herramientas existentes funcionan bien para las anteriores necesidades.	Monitorear con una periodicidad más frecuente las relaciones entre colaboradores y supervisores, entre colaboradores y líderes.	Contar con datos de medición de percepción de confianza, lealtad, respeto y similares entre los colaboradores de la institución, que sean más frecuentes que las herramientas actuales.	1. Diseñar procedimientos y/o mecanismos de monitoreo de relaciones interpersonales en la institución, así como de percepción, en un ambiente seguro e imparcial, con una periodicidad superior a la de las encuestas de clima laboral, que permitan identificar tendencias y dinámicas Inter laborales. 2. Someter a revisión de parte del Comité de Calidad dicho procedimiento/mecanismo para corrección, preaprobación y remisión a la MAE. 3. Aprobación de la MAE del procedimiento/mecanismo una vez cumpla con los criterios necesarios. 4. Socialización e implementación de la herramienta.	feb-23	abr-23	Ningún recurso adicional	Cantidad de herramientas de medición aprobadas.	Encargado/a de Recursos Humanos	Priorización: Media --- Acción de Mejora #2, cumple varios requerimientos de mejora.
3	┆	1.3. Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.	1.3.2 No tenemos una medición de cumplimiento con los valores ni de satisfacción de los colaboradores de mayor frecuencia que la Encuesta anual de Clima Laboral									
4	┆	1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.	1.2.1 No hemos instaurado las actividades de control con los nuevos manuales, pues no hemos terminado los procesos de revisión y actualización mencionados anteriormente	Preparar un plan de acción transversal para la revisión y actualización de procesos empezando por las áreas dueñas de los mismos, capacitándolos para implementar los formatos y normativas solicitados por los entes reguladores, para trabajar los diferentes manuales en paralelo.	Completar la revisión y actualización de manuales de procedimientos y verificar que cumplan con los requisitos necesarios en actividades de control, normativa y formatos requeridos.	1. Coordinar un plan de acción entre el Departamento de Planificación y Desarrollo y la Comisión de Revisión de Procesos para actualizar los manuales. 2. Socializar el plan de acción con los encargados de las distintas áreas. 3. Designar los responsables de realizar las actualizaciones de manuales y capacitarlos en el formato y normativas a implementar en los manuales actualizados. 4. Entregar los insumos para actualizar los manuales e implementar el plan de acción. 5. Someter los manuales actualizados a revisión de los encargados de las áreas, el personal de Planificación y Desarrollo, y la Comisión de Revisión de Procesos. 6. Remitir los manuales actualizados a la MAE para su aprobación, socialización y remisión a las entes reguladoras que los requieran.	feb-23	jun-23	Personal disponible en áreas clave para realizar la revisión.	Porcentaje de manuales de procedimientos clave actualizados.	Encargado/a de Planificación y Desarrollo; Encargado/a de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión	Priorización: Muy Alta --- Acción de Mejora #3.
5	┆	1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.	1.2.3 Los procesos de gestión, planes y toma de decisiones no son lo suficientemente participativos, en relación a los distintos grupos de interés y ciudadanos/clientes.	Diseñar mecanismos para recopilar potencial retroalimentación de manera mas frecuente y constante, con el objetivo de mejorar nuestros procesos de gestión, planificación y toma de decisiones, tanto a nivel externo como interno.	Contar con herramientas que permitan a nuestros procesos de gestión, planeamiento y toma de decisiones incorporar retroalimentación de los diferentes grupos de interés de manera frecuente y confiable.	1. Diseñar mecanismos de monitoreo de recopilación de retroalimentación de grupos de interés, ciudadanos y colaboradores. 2. Presentar ante el Comité de Calidad para su preaprobación. 3. Remitir a la MAE para su revisión y aprobación. 4. Socializar en la institución los mecanismos aprobados. 5. Capacitar a las áreas misionales, así como otras áreas que, por su naturaleza, puedan recopilar dicha retroalimentación.	ene-23	mar-23	Ningún recurso adicional	Cantidad de herramientas de medición aprobadas.	Encargado/a de Planificación y Desarrollo; Encargado/a de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión	Priorización: Media --- Acción de Mejora #4
6	┆	1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.	1.2.4 No hemos completado e implementado los sistemas de control interno y el de validación y administración de riesgos para poder realizar una aplicación correcta e idónea.	Involucrar a las áreas dueñas de los procedimientos intervenidos para NOBACI para delegar la implementación de correcciones y distribuir mejor la carga de trabajo.	Finalizar la fase de corrección y recopilación de evidencias de NOBACI para implementar los cambios, así como lanzar la Metodología/Sistema VAR y comenzar a implementarla.	1. Convocar a las áreas correspondientes de los procedimientos/políticas/actividades de control/Sistema VAR a corregir cuando corresponda según el esquema de trabajo de las NOBACI. 2. Brindar apoyo y seguimiento a la actualización de procedimientos, políticas, actividades de control y Sistema VAR de acuerdo a los requerimientos. 3. Supervisar los cambios realizados por las áreas. 4. Someter los procedimientos/políticas/actividades de control/sistema VAR a revisión y aprobación de la CGR. 5. Realizar las capacitaciones de lugar. 6. Implementar los nuevos procedimientos/políticas/actividades de control/Sistema VAR y realizar el seguimiento a dichas implementaciones.	abr-23	ago-23	Personal disponible en áreas clave para realizar la revisión.	Aumento del porcentaje de aprobación de indicador de NOBACI con Metodología	Encargado/a de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión	Priorización Alta --- Acción de Mejora #5, cumple varios

7	1	1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.	1.2.10 No se han terminado de implementar los Planes de Informes que reforzarán este punto.	Redistribuir la carga de trabajo para poder implementar los Planes de Informes sin comprometer el cumplimiento de otras áreas de NOBACI.	Poseer los planes de informes de acuerdo a los requerimientos y normativas establecidas, aprobados e implementados.	1. Distribuir la carga de trabajo del equipo de Implementación NOBACI para acomodar el trabajo de revisión de Planes de Informes. 2. Realizar los trabajos necesarios para ajustar los Planes de Informes a los requerimientos NOBACI aplicables. 3. Remitir los Planes de Informes a la MAE para su revisión, aprobación y socialización. 4. Someter los Planes de Informes a su revisión como evidencia de implementación de NOBACI de parte de la CGR.	abr-23	ago-23		VAR aprobada e implementada		requerimientos de mejora.
8	1	1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.	1.2.5 Aún no tenemos controles y metodología ISO9001 en efecto, dado que estamos iniciando el proceso de capacitaciones iniciales para la Implementación y Certificación ISO9001.	Terminar las negociaciones con el INDOCAL, firmar un acuerdo interinstitucional, diseñar el plan de implementación de acuerdo y ejecutarlo.	Conseguir la Certificación ISO9001 para las áreas misionales de PROINDUSTRIA.	1. Llevar las negociaciones con el INDOCAL a buen término. 2. Firmar acuerdo interinstitucional. 3. Diseñar un plan de implementación que incluya las fases de capacitación al personal, entrenamiento de auditores internos y la certificación. 4. Implementar el plan para llevar a cabo las acciones descritas en la tarea 3.	feb-23	oct-23	Recursos financieros para pagar las capacitaciones y certificaciones necesarias. Personal disponible en áreas clave para servir de auditores internos.	1- Acuerdos Firmados. 2- Capacitaciones de sensibilización tomadas. 3- Capacitaciones para auditores internos recibidas. 4- Certificación ISO9001 para áreas misionales recibida.	Encargado/a de Planificación y Desarrollo; Encargado/a de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión	Priorización: Muy Alta --- Acción de Mejora #6
9	1	1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.	1.2.7 Aún no hemos elevando los niveles de comunicación y el trabajo en equipo entre las distintas áreas organizacionales a los niveles deseados, a pesar del progreso alcanzado.	Brindar herramientas que faciliten el intercambio de información, así como fomentar la cultura de trabajo conjunto y sinergia inter áreas organizacionales.	Poseer mecanismos de comunicación frecuente entre departamentos, incrementar la sinergia y colaboración entre las distintas áreas y aumentar el conocimiento de los colaboradores del impacto y logros de la institución.	1. Diseñar mecanismos de intercambio y almacenamiento de información valiosa para otras áreas de la institución. 2. Socializar con el Comité de Calidad para su preaprobación. 3. Presentar a la MAE los mecanismos diseñados para su revisión, aprobación y socialización. 4. Capacitar al personal en el uso de los mecanismos aprobados. 5. Implementar dichos mecanismos. 6. Establecer actividades que fomenten el trabajo colaborativo entre áreas distintas.	feb-23	abr-23	Ningún recurso adicional	Cantidad de mecanismos de almacenamiento e intercambio de información valiosa implementados.	Encargado/a de Comunicaciones; Encargado/a de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión; Encargado/a de Planificación y Desarrollo	Priorización: Media --- Acción de Mejora #8
10	4	4.4. Gestionar la información y el conocimiento.	4.4.2 No llevamos las fases de control y actuación de información en materia de capacidades de los colaboradores al nivel que deseamos. De igual manera, no tenemos un archivo físico funcionando al nivel que deseamos.	Diseñar un plan escalable e implementable por etapas de adecuación física y compra de equipos, con partidas presupuestarias necesarias por etapa y en total.	Realizar las adecuaciones físicas necesarias para cumplir con los requerimientos, según los estándares modernos.	1. Diseñar un plan por etapas de redistribución de espacios físicos y compra de equipos necesarios para suplir las necesidades de la institución. 2. Realizar el presupuesto del plan, por etapas y en total, para someter a revisión y aprobación. 3. Remitir plan a la MAE para toma de decisiones respecto a su implementación.	mar-23	jun-23	Ningún recurso adicional	Cantidad de herramientas de medición aprobadas.	Encargado/a de Recursos Humanos	Priorización: Media --- Acción de Mejora #9, cumple varios requerimientos de mejora.
11	2	2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.	2.2.3 No tenemos el impacto ni el alcance óptimo, tanto en el área ambiental y en la responsabilidad social, como en los ejes de diversidad y género, con las iniciativas que implementamos.	Diseñar herramientas que promuevan la incorporación de dichos enfoques en los diversos planes e iniciativas de la institución.	Conseguir una mejor integración de aspectos de sostenibilidad y gestión ambiental, responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.							
12	3	3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.	3.1.6 No llevamos las estadísticas de identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, o de niveles de satisfacción con la frecuencia deseada, para poder detectar situaciones o resaltar logros más frecuentemente y con mejor precisión.	Diseñar herramientas que promuevan la incorporación de dichos enfoques en los diversos planes e iniciativas de la institución.	Conseguir una mejor integración de aspectos de sostenibilidad y gestión ambiental, responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.	1. Diseñar herramientas metodológicas y encuestas necesarias para evaluar e incorporar los diversos enfoques en los proyectos, planes y estrategias de la organización, así como medir el impacto de dichos proyectos, planes y estrategias en los mismos. 2. Presentar ante el Comité de Calidad para su revisión y preaprobación. 3. Remitir ante la MAE para su revisión y aprobación. 4. Socializar las herramientas aprobadas, capacitar al personal que las implementará y comenzar a utilizarlas.	ene-23	abr-23	Ningún recurso adicional	Cantidad de herramientas de integración y medición de enfoques de responsabilidad y satisfacción implementadas.	Encargado/a de Planificación y Desarrollo; Encargado/a de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión	Priorización: Media --- Acción de Mejora #10, cumple varios requerimientos de mejora.
13	8	8.2 Mediciones de Rendimiento Organizacional	8.2.8 No se redactan informes más estrictos y detallados de responsabilidad social, para poder tomar mejores decisiones frente a nuestros clientes en los parques industriales y zonas francas, aparte de los informes de impacto medioambiental. (Resultados de la medición de la responsabilidad social como informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución)	Implementar encuestas y monitoreo más frecuente de los indicadores para llevar estadísticas y tendencias de percepción y control de calidad.	Realizar levantamiento de opinión de los ciudadanos en cuanto a su satisfacción con la institución y los servicios brindados, para obtener retroalimentación valiosa que conlleve la mejora continua de los servicios y la calidad.							
14	4	4.6. Gestionar las instalaciones.	4.6.2 No tenemos terminada la readecuación del comedor institucional, ni contamos con la adecuación de un dispensario médico y sala de lactancia para las madres.	Diseñar un plan escalable e implementable por etapas de adecuación física y compra de equipos, con partidas presupuestarias necesarias por etapa y en total.	Realizar las adecuaciones físicas necesarias para cumplir con los requerimientos, según los estándares modernos.	1. Diseñar un plan por etapas de redistribución de espacios físicos y compra de equipos necesarios para suplir las necesidades de la institución. 2. Realizar el presupuesto del plan, por etapas y en total, para someter a revisión y aprobación. 3. Remitir plan a la MAE para toma de decisiones respecto a su implementación.	ene-23	dic-23	Recursos financieros y de personal necesarios para diseñar, presupuestar e implementar las adecuaciones necesarias.	Porcentaje de personal operativo cuyas necesidades de espacios y equipos están satisfechas.	Encargado/a de Recursos Humanos; Encargado/a Administrativo; Encargado/a de TIC.	Priorización: Media --- Acción de Mejora #11, cumple varios requerimientos de mejora.