

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL



**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD PARA
SECRETARIA DE ESTADO
DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA,
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008**

PRESENTADO POR:

MARVIN BLADIMIR ALVARADO CALDERÓN

WILLIAM DAVID FLORES GARCIA

PARA OPTAR AL TITULO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

CIUDAD UNIVERSITARIA, OCTUBRE DE 2012

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR :

ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

SECRETARIA GENERAL :

DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

DECANO :

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

SECRETARIO :

ING. JULIO ALBERTO PORTILLO

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

DIRECTOR :

MSc. ING. MANUEL ROBERTO MONTEJO SANTOS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

Trabajo de Graduación previo a la opción al Grado de:

INGENIERO INDUSTRIAL

Título

:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD
PARA SECRETARIA DE ESTADO
DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA,
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008**

Presentado por

:

MARVIN BLADIMIR ALVARADO CALDERÓN

WILLIAM DAVID FLORES GARCIA

Trabajo de Graduación Aprobado por:

Docentes Directores

:

ING. MANUEL DE JESUS MAYORGA GARZONA

ING. FRANCISCO ORLANDO REYES CONTRERAS

San Salvador, Octubre de 2012

Trabajo de Graduación Aprobado por:

Docentes Directores :

ING. MANUEL DE JESUS MAYORGA GARZONA

ING. FRANCISCO ORLANDO REYES CONTRERAS

Índice de Esquemas

Esquema 1: modelo de un sistema de calidad basado en procesos	10
Esquema 2: Estructura Secretaría de Estado, Ministerio de Justicia y Seguridad Pública	29
Esquema 3: Metodología para realizar el Diagnóstico	35
Esquema 4: Tipos de investigación a realizar	36
Esquema 5: Fuentes de datos a recolectar	38
Esquema 6: Desglose analítico para los procesos.....	45
Esquema 7: mapa de procesos de Secretaria de Estado.....	282
Esquema 8: árbol de problemas	341
Esquema 9: Situación actual de la Secretaria de Estado vs situación esperada.....	342
Esquema 10: árbol de objetivos	344
Esquema 11: componentes de acuerdo a capítulos de la norma.....	346
Esquema 12: desglose analítico del diseño del SGC	353
Esquema 13: Componentes del Sistema de Gestión de Calidad.	355
Esquema 14: Desglose planificación del SGC	356
Esquema 15: Flujo para definiciones estratégicas.....	363
Esquema 16: Comité de Calidad	378
Esquema 17: Esquema del SGC de Secretaria de Estado	405
Esquema 18: Estructura de documentación del SGC.....	407
Esquema 19: Enfoque basado en procesos.....	428
Esquema 20: Explicación de mapa de proceso de Secretaria de Estado	430
Esquema 21: Desglose analítico plan de implantación nivel 0 y 1	753
Esquema 22: subsistema papel de la alta dirección	754
Esquema 23: subsistema capacitación.....	756
Esquema 24: subsistema medición, análisis y mejora del SGC	758
Esquema 25: subsistema preparación para proceso de certificación.....	760
Esquema 26: Diagrama de Gantt del plan de implantación.....	765
Esquema 27: Organización propuesta para la implantación del SGC	766
Esquema 28: desglose analítico etapa de evaluaciones	778
Esquema 29: Interrelación de valor agregado al cliente.....	779
Esquema 30: Cadena de valor satisfacción del cliente	782

Índice de tablas

Tabla 1: principios de gestión de calidad	7
Tabla 2: capítulos de la norma ISO 90001:2008	9
Tabla 3: Matriz de congruencia entre la norma ISO 9001:2008, carta iberoamericana de la calidad en la gestión pública, (CICGP), y el premio a la calidad.....	22
Tabla 4: calificación obtenida del grado de aplicación de la CICGP	24
Tabla 5: Monto de presupuesto asignado a los diferentes Ministerios que componen el Gobierno Central, año 2011.....	27
Tabla 6: Direcciones que componen Secretaria de Estado.	30
Tabla 7: Distribución del presupuesto de Secretaria de Estado.	31
Tabla 8: Objetivo de cada Dirección considerada para el estudio.....	33
Tabla 9: Instrumentos a utilizar para recolectar información	39
Tabla 10: Instrumentos de investigación a utilizar	43
Tabla 11: Direcciones consideradas en el estudio	43
Tabla 12: Descripción de los diferentes niveles que constituyen el desglose analítico.....	44
Tabla 13: Desglose de Macro procesos en Secretaria de Estado.	45
Tabla 14: Desglose de procesos nivel 2.....	46
Tabla 15: Desglose de Sub Procesos	48
Tabla 16: Códigos empleados para los macro procesos y procesos.	51
Tabla 17: Desglose analítico Macro proceso – proceso - sub proceso, codificado.....	65
Tabla 18: Eficiencia de subprocesos Administración ejecutiva	78
Tabla 19: Eficiencia de sub procesos Planificación	91
Tabla 20: Eficiencia de subprocesos Adquisiciones y Contrataciones.	103
Tabla 21: Eficiencia de subprocesos Administración Financiera	129
Tabla 22: Eficiencia de subprocesos Auditoria Interna	158
Tabla 23: Eficiencia de subprocesos Administración Jurídica	178
Tabla 24: Eficiencia de sub procesos Informática.....	208
Tabla 25: Eficiencia de sub procesos Recursos Humanos	226
Tabla 26: Eficiencia de sub proceso Logística.....	273
Tabla 27: Resumen de eficiencias por proceso	275
Tabla 28: ejemplo de servicios que se brindan en Secretaria de Estado	278
Tabla 29: Procesos Clave de Secretaria de Estado.....	279

Tabla 30: Procesos Estratégicos de Secretaría de Estado.	280
Tabla 31: Procesos de Apoyo de Secretaria de Estado.	281
Tabla 32: Instrumentos a utilizar para determinar brecha	283
Tabla 33: Preguntas de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001:2008	293
Tabla 34: Cantidad de empleados por Dirección.	296
Tabla 35: Valores para formula población finita clientes internos	297
Tabla 36: Valores para formula población infinita clientes externos.	299
Tabla 37: Detalle de muestras empleadas	299
Tabla 38: Tabulación de encuestas a Directores	314
Tabla 39: Tabulación encuesta a clientes internos	325
Tabla 40: Tabulación clientes externos	328
Tabla 41: Conclusiones de cuestionarios y observación directa.	332
Tabla 42: Valores de criterios a utilizar para el establecimiento de la brecha	333
Tabla 43: Porcentaje de cada Capitulo de la norma, de acuerdo al numero de requisitos.	334
Tabla 44: Asignación de puntajes para cada requisito de la norma ISO 9001:2008.	337
Tabla 45: documentos y registros de acuerdo a la conceptualización del diseño.....	346
Tabla 46: preguntas cuestionario definiciones estratégicas	365
Tabla 47: Resultados de la misión.....	366
Tabla 48: Resultados de la visión.....	367
Tabla 49: Resultados política de calidad	367
Tabla 50: Resultados objetivos	368
Tabla 51: desglose de objetivos a partir de la política	369
Tabla 52: criterios de selección de procesos	381
Tabla 53: Responsables de sub procesos	381
Tabla 54: Descripción de cada proceso del Sistema de Gestión de Calidad	383
Tabla 55: Procesos relación beneficio cliente	383
Tabla 56: Procesos aporte a la misión.....	383
Tabla 57: Procesos disponibilidad de recursos.....	384
Tabla 58: Procesos nivel de eficiencia.....	384
Tabla 59: Procesos oportunidad mejora servicio	384
Tabla 60: Procesos claves	385
Tabla 61: Análisis de procesos claves.....	386
Tabla 62: Resultados puntaje procesos prestación del servicio	388

Tabla 63: Resultados puntaje procesos aporte a la misión	390
Tabla 64: Resultados puntaje procesos disponibilidad recursos	392
Tabla 65: Eficiencias promedio de procesos	393
Tabla 66: Resultados eficiencia procesos	395
Tabla 67: Asignación de puntaje según nivel de eficiencia	397
Tabla 68: Resumen de los puntajes obtenidos de los procesos	401
Tabla 69: sub procesos que formaran parte del SGC.....	402
Tabla 70: Proceso que incluye el SGC	403
Tabla 71: sub procesos incluidos	404
Tabla 72: Estructura de documentación del SGC	407
Tabla 73: Elementos para cumplimiento de la norma ISO 9001:2008	427
Tabla 74: Mejora de procedimientos.....	729
Tabla 75: puntaje de criterios de evaluación de la norma.	731
Tabla 76: porcentaje de requisitos de la norma por capítulo.	732
Tabla 77: Evaluación de la brecha con el SGC	735
Tabla 78: Resumen de eficiencias por proceso	737
Tabla 79: Resumen de eficiencias por proceso	752
Tabla 80: Niveles del desglose analítico.....	753
Tabla 81: actividades requeridas para capacitación	755
Tabla 82: actividades previas capacitación	757
Tabla 83: Duración de actividades plan de implantación del SGC.....	764
Tabla 84: costo de diseño-honorarios de consultores	785
Tabla 85: Temas de las capacitaciones y duración	786
Tabla 86: costo por tiempo invertido de Directores.....	787
Tabla 87: Capacitaciones a impartir personal operativo.....	788
Tabla 88: Costo de capacitaciones a nivel operativo	789
Tabla 89: Costo total por capacitación.....	790
Tabla 90: Costos de capacitación.....	792
Tabla 91: Calculo de costos de capacitaciones.....	792
Tabla 92: Listado de documentos a distribuir	793
Tabla 93: Costo de documentos a distribuir.....	794
Tabla 94: Costo por revisión del SGC	795
Tabla 95: Resumen de costos de implantación	796

Tabla 96: resumen de costos de operación del SGC.....	797
Tabla 97: Costo por cuellos de botella sin SGC.....	799
Tabla 98: Costos con la mejora del SGC, en actividades cuello de botella	800
Tabla 99: calculo del valor del flujo.	803
Tabla 100: Calculo de la VAN.....	803
Tabla 101: Resumen de costos de implantación	805

Índice de gráficos

Gráfico 1: Gráfico de radar por cada capitulo de la CICGP.....	24
Gráfico 2: Distribución del presupuesto del Gobierno Central, año 2011	28
Gráfico 3: Distribución presupuestaria de Secretaria de Estado	31
Gráfico 4: % Brecha por capitulo de la norma ISO 9001:2008	338
Gráfico 5: % De contribución de cada capitulo al total de la brecha.	338
Gráfico 6: Situación actual de Secretaria de Estado vs ISO 9001:2008.....	339
Gráfico 7: Resultados de la brecha por capitulo de la norma ISO 9001:2008.....	433
Gráfico 8: % Brecha por capitulo de la norma ISO 9001:2008	730
Gráfico 9: Situación actual de Secretaria de Estado vs ISO 9001:2008.....	730
Gráfico 10: Brecha determinada con SGC	736
Gráfico 11: Cumplimiento por capitulo con SGC	736

Índice de contenido

CAPITULO I. GENERALIDADES DEL ESTUDIO	1
INTRODUCCION	2
OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	3
a) General	3
b) Específicos.....	3
Alcances	4
Limitaciones.....	4
I. MARCO TEORICO	5
1.- Generalidades de las normas ISO 9000.	5
a. Definición de calidad	5
b. Sistema de Gestión de la Calidad	5
c. Significado ISO.....	5
d. Normas ISO	5
e. Normas ISO 9000.....	6
2.- Principios de Gestión de Calidad.....	7
3.- Estructura de la norma ISO 9001:2008	8
4.- Enfoque basado en procesos	9
a. Proceso.	11
b. Propósito del enfoque.	11
c. Referencias a procesos en la Norma ISO 9001:2008.....	11
d. Tipos de procesos típicos que se pueden identificar.....	12
CAPITULO II. DIAGNOSTICO.....	14
INTRODUCCIÓN	15
OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO	16
a) General.	16
b) Específicos.....	16
ALCANCES.....	17
LIMITACIONES.....	17
A. ANTECEDENTES DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	18

1.-	Definiciones estratégicas	18
a.	Misión	18
b.	Visión	18
c.	Objetivos	18
d.	Principios rectores	18
2.-	Marco legal.....	19
3.-	Marco contextual	20
a.	Contexto de la Calidad en las Instituciones de gobierno.....	21
b.	Decretos Ejecutivos.	21
c.	Resultados del Grado de Avance en Implementación de Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.	23
4.-	Estructura Organizativa del MJSP.....	25
a.	Organigrama.....	26
5.-	Asignación de recursos	27
6.-	Secretaria de Estado	28
a.	Estructura.....	29
a.	Direcciones consideradas en el estudio.....	31
B.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	34
1.-	Tipos de investigación a realizar.....	36
a.	Investigación Exploratoria.....	37
b.	Investigación Descriptiva.	37
2.-	Fuentes de datos a recolectar	38
a.	Fuentes primarias:.....	38
b.	Fuentes secundarias:	38
3.-	Recolección de información	39
a.	Encuesta	39
b.	Entrevista	40
c.	Observación	40
4.-	Instrumentos de investigación a utilizar.....	40
5.-	Determinación del universo.....	43
C.	IDENTIFICACION DE LOS PROCESOS DE SECRETARIA DE ESTADO	44
1.	Determinación del universo de procesos de Secretaria de Estado del MJSP.	44
a.	Detalle de macro procesos.....	45

b.	Detalle de procesos	46
c.	Detalle de subprocesos.....	46
2.	Selección de procesos	49
a.	Metodología para el análisis de procesos PEPSU.....	49
i.	Metodología PEPSU para procesos de nivel 1.....	50
ii.	Metodología PEPSU nivel 2 (procesos)	61
iii.	Metodología PEPSU nivel 3 (sub-procesos)	61
b.	Resumen de eficiencias de procedimientos (Sub Procesos).....	275
3.	Mapa de procesos	276
a.	PROCESOS CLAVES.....	279
b.	PROCESOS ESTRATÉGICOS.....	280
c.	PROCESOS DE APOYO.....	281
D.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	283
1.-	Diseño del cuestionario basado en las normas ISO 9001:2008	283
2.-	Identificación de clientes	294
a.	Clientes de Secretaria de Estado.....	294
i.	Definición de clientes.....	294
ii.	Descripción de los servicios a clientes externos.....	295
b.	Diseño de cuestionario para clientes internos.....	295
i.	Determinación del universo.....	295
ii.	Determinación del tamaño de la muestra.....	296
c.	Diseño de cuestionario para clientes externos	297
i.	Determinación del universo.....	297
ii.	Determinación del tamaño de la muestra.....	298
3.-	Resultados.....	300
a.	Directores.....	300
b.	Clientes internos.....	316
c.	Clientes externos.....	327
d.	Observación Directa	329
E.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	331
1.-	Análisis de los cuestionarios y la observación directa.....	331
F.	DETERMINACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	333

1.-	Establecimiento de la brecha entre los requisitos de la norma y la situación actual.....	333
2.-	Planteamiento del problema	340
a.	Árbol de problemas.	341
b.	Caja negra.	342
c.	Árbol de objetivos	343
3.-	Conceptualización del diseño por los resultados del diagnostico.....	345
CAPITULO III. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD		348
INTRODUCCION		349
OBJETIVO GENERAL		350
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....		350
Metodología empleada.....		352
Elementos principales del sistema.....		354
A.	PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	356
1.	Desglose analítico.....	356
2.	Sensibilización de los directores y titulares de la Institución	356
a.	Consideraciones del panel fórum.....	357
b.	Desarrollo del panel fórum	357
c.	Guía para desarrollar el panel fórum.....	359
3.	Definición de la misión, visión; política y objetivos de calidad.....	361
a.	Marco conceptual.....	361
b.	Metodología para definición de enunciados estratégicos.....	362
i.	Elaboración de instrumento de medición.....	364
ii.	Definición del personal al que se aplicó el instrumento.....	365
iii.	Universo para recolectar información	366
iv.	Aplicación del cuestionario	366
v.	Resultados.....	366
c.	Definición de propuestas.....	368
e.	Aprobación por la dirección	372
f.	Divulgación a toda la organización.....	373
4.	Propuesta de asignación de representante de la dirección y formación de comité de calidad. ..	374
a.	Propuesta de formación del Comité de Calidad.....	375
i.	Funciones del comité de calidad	375
b.	Perfil del representante de la alta dirección.....	376

c.	Perfil de miembros del comité de calidad	376
d.	Criterios para la selección del representante de la dirección	377
e.	Propuesta de formación del comité de calidad.....	377
f.	Guía para la formación del comité de calidad.....	378
B.	DEFINICION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	380
1.	Identificación de procesos para el sistema de gestión de calidad	380
a.	Metodología para la evaluación de procesos claves	380
b.	Descripción de los procesos	382
c.	Análisis de los procesos con relación a los criterios de evaluación.....	383
d.	Selección de los procesos claves	385
e.	Análisis de los procesos claves.	386
2.	Conceptualización del Sistema de Gestión de Calidad.....	402
3.	Estructura de la documentación del sistema.....	405
4.	Elementos para el cumplimiento de la norma ISO 9001:2008	408
C.	DESCRIPCION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.....	428
1.	Enfoque basado en procesos.	428
2.	Mapa de procesos de los servicios prestados por Secretaria de Estado del Ministerio.	429
3.	Papel de la alta dirección de Secretaria de Estado en el Sistema de Gestión de Calidad.	432
4.	Proceso de mejora continua en Secretaria de Estado.....	433
5.	Documentación del sistema de gestión de la calidad	434
a.	Manual de Calidad.....	434
b.	Manual de Procedimientos de Calidad.	462
c.	Manual de procedimientos del servicio.....	520
	Indicadores del sistema de gestión de calidad	585
d.	Manual de puestos	588
D.	MEJORA A LOS PROCESOS DE SECRETARIA DE ESTADO.....	726
1.	Reducción de la brecha con el SGC.	729
2.	Mejora en la eficiencia de los procesos con el SGC.....	737
E.	PLAN DE IMPLANTACION.....	753
1.	Desglose analítico para la implantación del Sistema de Gestión de Calidad.....	753
a.	Subsistema: 1.0 Papel de la alta dirección	754
b.	Subsistema: 2.0 Capacitación.....	756
c.	Subsistema: 3.0 Medición, análisis y mejora del SGC.....	757

d.	Subsistema: 4.0 Preparación para proceso de certificación.	760
2.	Perfil de formadores y participantes para la sensibilización y capacitación para la implantación del sistema de gestión de calidad.....	761
a.	Perfil de formadores.....	762
b.	Perfil de participante.	762
3.	Duración del proyecto	764
4.	Organización propuesta para la implantación.	766
CAPITULO IV. EVALUACIONES DEL PROYECTO		776
INTRODUCCION		777
A.	EVALUACION DE VALOR AGREGADO AL CLIENTE	778
1.	Valor agregado a la Institución	780
2.	Valor agregado al cliente	780
3.	Valor agregado al mercado laboral	781
B.	EVALUACIÓN ECONOMICA	783
1.	Inversión Inicial	784
a.	Costo de diseño del sistema.....	784
b.	Costos relacionados al personal por capacitación y auditoría interna.....	785
c.	Costo de capacitación.....	791
d.	Costos de documentación del Sistema de Gestión de Calidad	793
e.	Costos de equipamiento.	796
f.	Resumen de costos de implantación (costos Totales).....	796
2.	Costos de Operación	797
3.	Beneficio Económico.	798
a.	TMAR	801
b.	VAN.....	802
c.	Razón Beneficio-Costo.	804
C.	FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	805
1.	Fondos propios.....	805
D.	EVALUACION SOCIAL.....	806
CONCLUSIONES.....		808
RECOMENDACIONES.....		810
BIBLIOGRAFÍA		811
GLOSARIO TÉCNICO		813

ANEXOS	816
Anexo 1: Cuestionario dirigido a Directores.....	817
Anexo 2: Cuestionario dirigido a colaboradores	823
Anexo 3: Cuestionario dirigido a Usuarios externos.....	827
Anexo 4: Población estudiantil a nivel superior años 2009-2010.....	829
Anexo 5: Apartados de la norma ISO 9001:2008 que no aplican para la Secretaría de Estado en el análisis de la situación actual.	831
Anexo 6: Carta de solicitud del trabajo de grado	838
Anexo 7: Memorándum para realizar cuestionario en cada Dirección	839
Anexo 8: Listado de empresas en El Salvador con certificación ISO 9001:2008	840
Anexo 9: Decreto N° 134 Creación del “Premio Salvadoreño a la Calidad” y el “Reconocimiento a las Mejores Prácticas”	844
Anexo 10: Detalle de temática a ser abordada.	845

CAPITULO I.
GENERALIDADES DEL
ESTUDIO

INTRODUCCION

Para lograr cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes es necesario conocer sus requisitos y necesidades, a través de un Sistema de Gestión de Calidad se logran mejorar los procesos y brindar un mejor servicio a los clientes.

Secretaria de Estado como órgano superior político administrativo, que auxilia al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública pretende someterse a un proceso de implantación de un Sistema de Gestión de Calidad, esto en el marco de un enfoque por parte del Estado por buscar estándares de calidad, a través de Premios a la Calidad, y la aplicación de la “Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública”, que entre sus objetivos se encuentra proponer la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública, que sean flexibles y adaptables a los diferentes entornos de las Administraciones Públicas iberoamericanas y a sus diversas formas organizativas.

Debido a esto surge un planteamiento para mejorar sus procesos y así lograr ser más competitivo y la necesidad de diseñar un Sistema de Gestión de Calidad, para ello ha sido necesario realizar varias etapas que son mostradas a continuación.

Para determinar que tan alejada se encuentra Secretaria de Estado, de los requisitos necesarios para establecer un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, se realiza un **diagnóstico**, el cual involucra desde los directores de las diferentes unidades, hasta los clientes externos, este diagnóstico es para evaluar la situación actual en relación a lo que son los requisitos mínimos de la norma ISO 9001:2008, y encontrar el punto de partida, para determinar la brecha actual y cuáles son las necesidades que se deben de cumplir para lograr el objetivo principal del estudio.

Determinada la brecha la etapa de **diseño** del Sistema de Gestión de Calidad, se inicia con presentar el estudio de elementos organizacionales como lo son la Misión, Visión, Política de Calidad y objetivos, con lo cual se da cumplimiento al apartado 5.3 y 5.4 de la Norma ISO 9001:2008.

Posterior mente se realiza la Conceptualización del sistema, estableciendo los procesos que formarán parte del sistema y la forma en que se le dará cumplimiento a los diferentes puntos de la norma ISO 9001:2008, esta parte contiene la documentación del Sistema de Gestión de Calidad traducido a diferentes manuales, se finaliza con redefinir la brecha de la situación con SGC y los requisitos de la norma.

Para sustentar la viabilidad del presente estudio se concluye con una etapa de evaluaciones en la que se determina la factibilidad desde el punto de vista del valor agregado al cliente, los beneficios económicos y sociales de implantar el Sistema de Gestión de Calidad para Secretaria de Estado.

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

a) General

Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad para la Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, basado en la norma ISO 9001:2008, con la finalidad de mejorar la prestación de los servicios y optimizar el uso de recursos.

b) Específicos

- Realizar un inventario de todos los procesos que se desarrollan dentro de la Institución para identificar el alcance y la importancia de cada uno de ellos.
- Identificar los requerimientos principales que demandan los usuarios internos y externos de la Institución para satisfacer las demandas con un enfoque de servicio al cliente con calidad.
- Definir el compromiso de la Dirección, el enfoque al cliente, la política de calidad, la planificación, la responsabilidad, autoridad y comunicación, para servir de guía en el sistema de gestión de calidad con que funcionará la Institución.
- Diseñar toda la documentación necesaria con el fin de cumplir con todos los requisitos que plantea la norma ISO 9001:2008, para tener evidencias en posteriores auditorias del sistema que darán validez al cumplimiento de los estándares definidos con los que funcionará la Institución.
- Diseñar el plan de implantación del Sistema de Gestión para brindar una guía de materialización del Sistema.
- Realizar una evaluación económica y social de los principales beneficios obtenidos con la aplicación del sistema de gestión con el fin de evidenciar la necesidad de desarrollar el Sistema de Gestión.

Alcances

El estudio comprenderá:

- El diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001:2008 para la Secretaria de Estado.
- El diseño de propuesta del plan de implantación del Sistema de Gestión.
- El estudio, solamente se realizará a Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y dentro de esta las siguientes Direcciones: Ejecutiva, Planificación, Jurídica, Adquisiciones y Contrataciones, Recursos Humanos, Informática, Logística, Financiera y, Auditoria Interna.
- El alcance del proyecto no incluye la implantación del sistema, ya que únicamente se desea la creación de este para posteriormente tropicalizarlo en las unidades que se excluyan del estudio.

Limitaciones

- Resistencia al cambio, entendiendo que la calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía, por lo tanto todo el personal que conforma Secretaria de Estado debe desaprender paradigmas sobre la administración pública y abrirse a la cultura de la Calidad.
- Cualquier modificación que se realice a la estructura organizativa o la Dirección de Secretaria de Estado estará sujeta a la normativa legal y las políticas propias de la Institución, por lo tanto el trabajo de graduación se adaptará a ellas.

I. MARCO TEORICO

1.- Generalidades de las normas ISO 9000.

a. Definición de calidad

La Calidad se define como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos¹.

b. Sistema de Gestión de la Calidad

Es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda².

c. Significado ISO

ISO viene de la palabra griega ISOS que significa igual o uniforme. Dicha palabra fue tomada por la Organización Internacional para la Estandarización, que se fundó en 1946 con el fin de crear un conjunto común de normas para la manufactura, el comercio y las comunicaciones.

d. Normas ISO

Las series de normas ISO relacionadas con la calidad constituyen lo que se denomina familia de normas, las que abarcan distintos aspectos relacionados con la calidad.

Algunas familias de normas ISO son las siguientes:

- ISO 9000: Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos, vocabulario, requisitos, elementos del sistema de calidad, calidad en diseño, fabricación, inspección, instalación, venta, servicio post venta, directrices para la mejora del desempeño.
- ISO 10000: Guías para implementar Sistemas de Gestión de Calidad/ Reportes Técnicos. Guía para planes de calidad, para la gestión de proyectos, para la documentación de los SGC, para la

¹ Apartado 3.1.1 ISO 9000:2005

² Apartado 2.11 ISO 9000:2005

gestión de efectos económicos de la calidad, para aplicación de técnicas estadísticas en las Normas ISO 9000. Requisitos de aseguramiento de la calidad para equipamiento de medición, aseguramiento de la medición.

- ISO 14000: Sistemas de Gestión Ambiental de las Organizaciones. Principios ambientales, etiquetado ambiental, ciclo de vida del producto, programas de revisión ambiental, auditorías.
- ISO 19011: Directrices para la Auditoría de los SGC y/o Ambiental.
- ISO 22000, Sistema de Gestión Alimentaria, permite que cualquier compañía involucrada directa o indirectamente en la cadena de suministro alimentario identifique los peligros pertinentes y los gestione de modo eficiente.
- ISO 27000, gestión de la seguridad de la información utilizable por cualquier tipo de organización, pública o privada, grande o pequeña.

e. Normas ISO 9000

La familia de Normas ISO 9000 citadas a continuación se ha elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implantación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces.

– La Norma ISO 9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.

– La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

– La Norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

– La Norma ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de sistemas de gestión de la calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional.

2.- Principios de Gestión de Calidad

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

1) Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

2) Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

3) Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4) Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

5) Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

6) Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

7) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

8) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Tabla 1: principios de gestión de calidad
Fuente: Norma ISO 9000:2005, introducción de la norma.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

3.- Estructura de la norma ISO 9001:2008

La norma ISO 9001:2008 está estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los tres primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, entre otros, es decir, son de carácter introductorio. Los capítulos cuatro a ocho están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de calidad.

Los ocho capítulos de ISO 9001 son:

Capítulo	Requisitos	Contenido
1. Objeto y campo de aplicación	1.1 Generalidades. 1.2 Aplicación.	Generalidades de la norma y campo de aplicación
2. Normativas para consulta	N/a	Documentos de referencia de la norma
3. Términos y definiciones.	N/a	Referencia a terminología a ser empleada
4. Sistema de gestión de la Calidad	4.1 Requisitos generales. 4.2 Requisitos de documentación.	Contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
5. Responsabilidad de la Dirección	5.1 Compromiso de la dirección 5.2 Enfoque al cliente 5.3 Política de la calidad 5.4 Planificación 5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación. 5.6 Revisión por la Dirección	Contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, entre otros.
6. Gestión de los recursos	6.1 Provisión de recursos 6.2 Recursos Humanos 6.3 Infraestructura 6.4 Ambiente de trabajo	La Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.
7. Realización del producto	7.1 Planificación de la realización del producto. 7.2 Procesos relacionados con el cliente 7.3 Diseño y desarrollo 7.4 Compras 7.5 Producción y prestación del servicio 7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición	Están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.
8. Medición, análisis y	8.1 Generalidades	Se sitúan los requisitos para los

mejora	8.2 Seguimiento y medición 8.3 Control de producto no conforme 8.4 Análisis de datos 8.5 Mejora	procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.
---------------	--	---

Tabla 2: capítulos de la norma ISO 9001:2008
Fuente: norma ISO 9001:2008, capítulos del 4 al 8.

4.- Enfoque basado en procesos

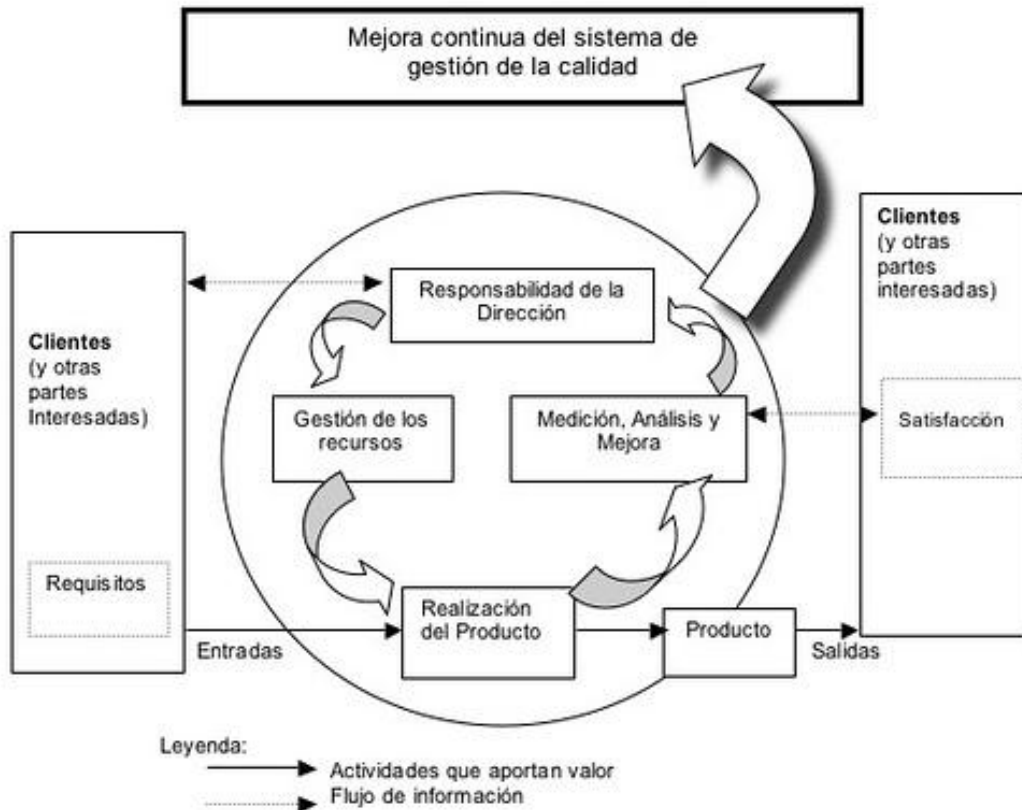
Como primer paso para plantear la manera de abordar el enfoque basado en procesos en un Sistema de Gestión de la Calidad, conviene hacer una reflexión acerca de cómo la norma ISO 9001:2008 establece las estructuras para llevarlo a cabo.

La propia norma ISO 9001:2008 “Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos”, establece, dentro de su apartado de introducción, la promoción de la adopción de un enfoque basado en procesos en un Sistema de Gestión de la Calidad para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Según esta norma, cuando se adopta este enfoque, se enfatiza la importancia de:

- a) Comprender y cumplir con los requisitos.
- b) Considerar los procesos en términos que aporten valor.
- c) Obtener los resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- d) Mejorar continuamente los procesos con base en mediciones objetivas.

El énfasis del enfoque basado en procesos por estos aspectos sirve de punto de partida para justificar la estructura de la propia norma y para trasladar este enfoque a los requisitos de manera particular. De hecho, la trascendencia del enfoque basado en procesos en la norma es tan evidente que los propios contenidos se estructuran con este enfoque, lo que permite a su vez concebir y entender los requisitos de la norma vinculados entre sí.

Como prueba de lo anterior, en el esquema siguiente, se recogen gráficamente los vínculos entre los procesos que se introducen en los capítulos de la norma de referencia:



Esquema 1: modelo de un sistema de calidad basado en procesos
Fuente: numeral 2.4 enfoque basado en procesos, norma ISO 900:2005

La relación entre los procesos que aparecen en el esquema y los capítulos de la norma es la siguiente:

Responsabilidad de la dirección..... Capítulo 5

Gestión de los recursos..... Capítulo 6

Realización del producto..... capítulo 7

Medición, análisis y mejora..... capítulo 8

Aunque no aparece el capítulo 4 (relativo a aspectos generales del Sistema de Gestión de la Calidad y a requisitos documentales) de manera explícita en la figura, se podría considerar que éste incluye al resto de procesos que se derivan de los capítulos 5, 6,7 y 8.

Esta estructura de procesos permite una clara orientación hacia el cliente, los cuales juegan un papel fundamental en el establecimiento de requisitos como elementos de entrada al Sistema de Gestión de la Calidad, al mismo tiempo que se resalta la importancia del seguimiento y la medición de la información relativa a la percepción del cliente acerca de cómo la organización cumple con sus requisitos.

a. Proceso.

Es un “conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. Estas actividades requieren la asignación de recursos tales como personas y materiales.

b. Propósito del enfoque.

El propósito del enfoque basado en procesos es mejorar la eficacia y eficiencia de la organización para lograr los objetivos definidos. En relación con la Norma ISO 9001:2008 esto supone aumentar la satisfacción del cliente satisfaciendo los requisitos del cliente.

c. Referencias a procesos en la Norma ISO 9001:2008.

La Norma ISO 9001:2008 indica: En el apartado 0.1 Generalidades: “El diseño y la implantación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por: el entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno; sus necesidades cambiantes; sus objetivos particulares; los productos que proporciona; los procesos que emplea; su tamaño y la estructura de la organización. No es el propósito de esta Norma Internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación”.

En el apartado 0.2 Enfoque basado en procesos: “La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

En el apartado 4.1 Requisitos generales: “La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional. La organización debe:

- a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2),
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional”. Basado en lo anterior, cada organización debería definir el número y tipo de procesos necesarios para cumplir sus objetivos de negocio. Está permitido que un proceso requerido por la Norma ISO 9001:2008 forme parte de otro proceso (o procesos) que ya estén establecidos por la organización, o esté definido por la organización en términos que sean distintos a aquellos de la Norma ISO 9001.

d. Tipos de procesos típicos que se pueden identificar

De acuerdo con el apartado 3.1 anterior, las organizaciones tienen que definir el número y los tipos de procesos necesarios para cumplir sus objetivos de negocio. Aunque estos van a ser únicos para cada organización, no obstante se pueden identificar procesos típicos tales como:

- Procesos para la gestión de una organización. Incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, establecimiento de políticas, fijación de objetivos, provisión de comunicación,

aseguramiento de la disponibilidad de recursos para los otros objetivos de la calidad y resultados deseados de la organización y para las revisiones por la dirección.

- Procesos para la gestión de recursos. Incluyen todos los procesos que hacen falta para la proporcionar los recursos necesarios para los objetivos de calidad y resultados deseados de la organización.
- Procesos de realización. Incluyen todos los procesos que proporcionan los resultados deseados por la organización.
- Procesos de medición, análisis y mejora. Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos para realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento, auditoría, análisis del desempeño y procesos de mejora (por ejemplo, para las acciones correctivas y preventivas). Los procesos de medición a menudo están documentados como una parte integral de los procesos de gestión, de recursos y de realización; mientras que los procesos de análisis y mejora con frecuencia se tratan como procesos autónomos que interactúan con otros procesos, reciben elementos de entrada de los resultados de las mediciones, y envían resultados para la mejora de esos procesos.

CAPITULO II. DIAGNOSTICO

INTRODUCCIÓN

El análisis de la información para la determinación la brecha que existe entre la situación actual y lo que plantea la norma ISO 9001:2008, se realiza mediante un diagnostico de la Secretaria de Estado y sus diferentes Direcciones, esto tiene como propósito fundamental establecer como está actualmente la Secretaría en cuanto a la gestión de calidad, la percepción que tienen cada uno de los usuarios de la misma, y los requisitos que estos últimos esperan sean cumplidos por Secretaría de Estado para satisfacer sus expectativas como clientes.

A la vez se pretende establecer los insumos necesarios para identificar los procesos que componen Secretaria de Estado y como es la interrelación entre cada uno de ellos, para identificar procesos claves, estratégicos y de apoyo lo anterior basado en el enfoque por procesos que dicta la norma ISO 9001:2008.

Para realizar el diagnostico se divide el presente documento en las siguientes etapas:

- Antecedentes, en los cuales se plantea un marco de referencia de la Secretaria de Estado y sus diferentes Direcciones
- Metodología de la Investigación, en la cual se especifica las herramientas a utilizar para recolectar información tanto de fuentes primarias como secundarias
- Identificación de procesos, se identifica el universo de procesos para seleccionar aquellos que sean vitales para el Sistema de Gestión
- Información de usuarios, se recolecta por medio de instrumentos como encuesta y observación directa para obtener los requisitos planteados por los clientes de la Secretaria de Estado.

Se finaliza el diagnostico con el establecimiento de la brecha entre estado actual vs ISO 9001:2008; y con una conceptualización del diseño que es un panorama general de los elementos que contendrá el Sistema de Gestión de Calidad a elaborar en la siguiente fase.

OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO

a) General.

Realizar una investigación para conocer la situación actual de Secretaría de Estado del "Ministerio de Justicia y Seguridad Pública"³ que proporcione las bases para la propuesta del diseño del Sistema de Gestión de Calidad⁴, tomando en cuenta la Norma ISO 9001:2008.

b) Específicos.

- Realizar una investigación bibliográfica sobre los Sistemas de Gestión de Calidad y todos los elementos claves para facilitar la ejecución del diagnóstico.
- Identificar los servicios que se brindan en Secretaría de Estado del MJSP para analizar el desarrollo de los procesos y procedimientos.
- Determinar cuáles son los procesos claves, estratégicos y de apoyo dentro de Secretaría de Estado, enfocados principalmente en los que se vuelven necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad.
- Establecer la percepción que tienen los usuarios internos y externos sobre la calidad del servicio que brindan las diferentes Unidades que componen Secretaría de Estado, para identificar áreas de mejora sobre la base de los requisitos que establecen las normas ISO 9001:2008.
- Obtener los insumos necesarios para identificar los elementos básicos que deberá contener el Sistema de Gestión que contribuirán a la definición de la política y directrices sobre los que se fundamentará dicho sistema.
- Evaluar la gestión de la calidad actual, con base a la Norma ISO 9001:2008, para establecer la brecha existente de la situación actual y los requisitos de la Norma.

³ En adelante se puede encontrar abreviado como MJSP

⁴ En adelante se puede encontrar abreviado como SGC

- Elaborar una conceptualización del diseño del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, para tener un preámbulo del diseño definitivo del Sistema de Gestión de Calidad de Secretaria de Estado.
- Formular las conclusiones y recomendaciones necesarias para mejorar la prestación de los servicios.

ALCANCES

- El diagnóstico es realizado a las Direcciones siguientes: Ejecutiva, Planificación, Jurídica, Adquisiciones y Contrataciones, Recursos Humanos, Informática, Logística, Financiera y, Auditoría Interna., basado en que brindan soporte administrativo-operativo, a Secretaria de Estado.
- El diagnóstico abarca hasta la conceptualización del diseño del Sistema de Gestión.

LIMITACIONES

- Cambios de directores en las diferentes Unidades que pertenecen a Secretaría de Estado lo que genera demoras en la entrega de información.

A. ANTECEDENTES DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA

1.- Definiciones estratégicas

a. Misión

Aprobar y dirigir la ejecución de la policita nacional de justicia, seguridad y convivencia a través de sus componentes: control y prevención del delito, prevención social de la violencia, ejecución de medidas penitenciarias, rehabilitación y reinserción social, atención a las víctimas, y reforma legal e institucional.

b. Visión

Contribuir en la construcción de un país justo y seguro donde se respeten los derechos y libertades de las personas, donde la vida familiar y comunitaria pueda desarrollarse despojada del miedo y donde se exista un clima favorable para la inversión, las oportunidades de empleo y el progreso familiar en el marco de un Estado constitucional y democrático de derecho.

c. Objetivos

- Control y represión del delito.
- Prevención social de la violencia y del delito.
- Ejecución de las medidas y penas, rehabilitación y reinserción social.
- Atención a las víctimas.
- Reforma institucional y legal.
- Buen uso y manejo de los recursos.
- Desarrollo y profesionalización del recurso humano.
- Eficiente gestión en la adquisición de bienes y servicios.
- Comunicación efectiva y coordinación institucional.
- Desarrollo tecnológico institucional.

d. Principios rectores

- Justicia
- Tolerancia

- Responsabilidad
- Ética
- Transparencia.
- Probidad.
- Integralidad.
- Equidad.
- Institucionalidad.

2.- Marco legal

A través del Decreto No. 125, publicado en el Diario Oficial, con fecha cinco de diciembre de 2006, en su Tomo No. 373; se reforma el Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo. En el referido Decreto, se establecieron los considerando siguientes⁵:

- I- Que el artículo 159, inciso 1º de la constitución de la República establece que para la gestión de los negocios públicos habrá las Secretarías de Estado que fueren necesarias, entre las cuales se distribuirán los diferentes ramos de la Administración;
- II- Que de conformidad al artículo 168, ordinal 3º de la Constitución de la República, corresponde al Presidente de la República procurar la armonía social y conservar la paz y la tranquilidad interiores y la seguridad de la persona humana como miembro de la sociedad;
- III- Que el mantenimiento de la seguridad pública y la paz social, así como la formulación de una política de Estado en dicha materia, debe ser la función exclusiva de un solo organismo del Estados, el que , en coordinación con los otros Órganos del Estado, la sociedad civil y la comunidad internacional, procure armonizar las distintas visiones formulando así los ejes de la política de seguridad pública para la adecuada e integral discusión en materia de seguridad ciudadana, prevención del delito, rehabilitación del delincuente y represión de la actividad delincuencia, todo amparado bajo un irrestricto cumplimiento de la Constitución y la Ley;

⁵ Únicamente se citan aquellos vinculados con el funcionamiento del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

- IV- Que con el propósito de formular una política integral para atender la seguridad pública en el país. Que incorpore los ejes formulados en el considerando anterior, se ha considerado necesario crear una nueva Secretaría de Estado que se denominará Ministerio de Seguridad Pública y Justicia, al cual, es necesario fijarle sus respectivas atribuciones.

3.- Marco contextual

En una realidad histórica cambiante, frente a un usuario más exigente y en el contexto de una Institución pública de servicio social, que responde a las exigencias de una sociedad moderna, se torna necesario realizar ajustes estructurales importantes que garanticen cumplir con la misión institucional y agilizar procesos de cada una de las dependencias de gobierno; lo anterior ha conllevado, en algunas instituciones, a realizar gestiones con organismos internacionales, para el financiamiento del proyecto de modernización de sus servicios por ejemplo el BID.

En las instituciones ha sido necesario fijar un punto de partida real sobre el cual se definen objetivos claros y alcanzables. Se forma un equipo de trabajo que recibe la primera capacitación en los aspectos técnicos y motivacionales. A partir de ahí se empieza a trabajar y hacer un seguimiento de cada uno de los proyectos que se definen y lo normal es que poco a poco se vaya implantando el sistema de gestión de la calidad hasta que se finaliza la implantación en los plazos que se previó. Algunas de las instituciones certificadas son las siguientes: Corte Suprema de Justicia, Ministerio de Hacienda, Procuraduría General de la Republica, Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa, Fondo Nacional de Vivienda Popular, Fondo Social para la Vivienda, Corte de Cuentas, entre otras. Cabe destacar que de las instituciones mencionadas algunas únicamente han certificado algunos de sus procedimientos y no toda la Institución en sí.

El Sistema de Gestión de la Calidad, tiene como base fundamental el enfoque al cliente/usuario, dirigiéndose la gestión administrativa a la efectividad de los procesos operativos y aquellos que inciden en la atención al cliente/usuario.

a. Contexto de la Calidad en las Instituciones de gobierno

Como contexto en el empuje del tema de la calidad en instituciones públicas se encuentra la aplicación de la “Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública”, que entre sus objetivos se encuentra proponer la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública, que sean flexibles y adaptables a los diferentes entornos de las Administraciones Públicas iberoamericanas y a sus diversas formas organizativas.

Además como parte del Órgano Ejecutivo se creó la Secretaría de Asuntos Estratégicos y dentro de ella la Subsecretaría de Gobernabilidad y Modernización del Estado, que tiene como función principal la de “asesor al Secretario para Asuntos Estratégicos en cuanto a proponer políticas de modernización y cualificación del sector público, a fin de implementarlas y darles seguimiento”, para lo anterior se ha creado el área de trabajo “fortalecimiento institucional y gestión de la calidad”, el objetivo de esta área es orientar y facilitar el fortalecimiento de las capacidades de gestión de las instituciones del Órgano Ejecutivo, enfocando este esfuerzo hacia la construcción de un modelo de gestión de la calidad basado en una gestión de procesos, promoviendo al mismo tiempo la implantación de un premio de la calidad como estrategia reforzadora de la sostenibilidad de la gestión eficaz y eficiente de las mismas.

b. Decretos Ejecutivos.

A través del DECRETO No. 134, publicado el 13 de diciembre del 2010, en el romano II establece “Que la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, originada por el Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, CLAD, promueve un enfoque común sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública. Asimismo, propone la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública que sean flexibles y adaptables a los diferentes entornos competitivos; de igual manera, en su Artículo 6 del referido DECRETO establece que “ Las Instituciones del Órgano Ejecutivo procurarán la implantación de modelos de gestión de calidad, así como la adopción de un enfoque basado en procesos, de acuerdo a lineamientos emitidos por la Presidencia de la República, a través de la Secretaría para Asuntos Estratégicos.

Con este DECRETO, pretende dar cumplimiento a los objetivos planteados en la CARTA IBEROAMERICANA DE LA CALIDAD EN LA GESTION PUBLICA, adoptada por la XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Gobierno, San Salvador, El Salvador, del 29 al 31 de octubre del

2008, en Resolución No. 25 del “Plan de Acción de San Salvador”, cabe destacar que un elemento creado para dar inicio de manera práctica a la ejecución de los objetivos de la Carta es la creación del Premio Salvadoreño a la Calidad y el Reconocimiento a las Mejores Prácticas.

A continuación se presenta una matriz de congruencia entre la norma, la carta y el premio.

Principios Norma ISO 9001:2008	Objetivos de la CICGP	Beneficios de Postulación al Premio Salvadoreño a la Calidad
Participación del personal Liderazgo Enfoque de Sistemas para la Gestión Relación Mutuamente Beneficiosa Enfoque Basado en Procesos Enfoque al Cliente	Promover un enfoque común sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública, que integre las distintas perspectivas políticas y técnicas presentes en las Administraciones Públicas.	Genera una cultura orientada a la excelencia y el desempeño integral de las organizaciones, con orientación a la satisfacción de todas las partes interesadas. Fomenta el trabajo en equipo y aumenta la participación efectiva de todo el personal ante un desafío común, convirtiéndose en una potente herramienta de formación y comunicación.
Mejora Continua Enfoque de Sistemas para la Gestión Enfoque Basado en Procesos Enfoque al Cliente	Conformar un cuerpo de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas, en la formulación de políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública.	Mejora la imagen de las organizaciones públicas incrementando la confianza en los ciudadanos, clientes y usuarios, brindando servicios de mejor calidad. Ser una organización reconocida a nivel nacional como referente dentro de las mejores.
Mejora Continua Enfoque Basado en Procesos Enfoque de Sistemas para la Gestión Enfoque al Cliente	Proponer la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública, que sean flexibles y adaptables a los diferentes entornos de las Administraciones públicas y sus diversas formas administrativas.	Identifica puntos fuertes y áreas de mejora, al diagnosticar a la organización en función de los criterios que establece el modelo para una gestión de excelencia.

Tabla 3: Matriz de congruencia entre la norma ISO 9001:2008, carta iberoamericana de la calidad en la gestión pública, (CICGP), y el premio a la calidad⁶

Fuente: diversas, elaboración propia.

⁶Galardón creado para reconocer a las organizaciones que alcancen niveles demostrables de excelencia en su gestión, conforme a los parámetros establecidos en el Modelo para una Gestión de Excelencia.

c. Resultados del Grado de Avance en Implementación de Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.

Se presenta el resultado de la evaluación realizada al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública con respecto al grado de avance de implementación de la Carta.

Se hace referencia a que dicha carta tiene por objetivo principal lo siguiente; conformar un cuerpo de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas de los Estados iberoamericanos en la formulación de políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública.

Se mencionan los principales resultados por capítulo.

CAPITULO SEGUNDO: Principios inspiradores.

Principales Resultados alcanzados:

Se da un servicio sin interrupciones, no existe discriminación en el servicio, existen valores institucionales establecidos, se tienen accesos a través de medios informáticos y de forma personalizada, identificación de indicadores que orienten la obtención de resultados óptimos.

CAPITULO TERCERO: Deberes y derechos de los ciudadanos.

Principales Resultados alcanzados: identificación de variables que afectan en la comunicación con el Ciudadano, identificación de la imagen de la Institución ante los Ciudadanos, estudio y evaluación de mecanismos de control efectivos, identificación de las necesidades del ciudadano.

CAPITULO CUARTO (Sección I): Orientaciones y estrategias.

Principales Resultados alcanzados: Divulgación de procedimiento, atención personalizada, asesoría veraz y oportuna, se tienen procedimientos establecidos enfocados al usuario, concientización del recurso humano en cuanto a su compromiso con el servicio al público.

CAPITULO CUARTO (Sección II): Uso de acciones e instrumentos para la calidad en la gestión pública.

Principales Resultados alcanzados: Se identifican con facilidad los procesos claves de la Dirección, existen planes y metas de trabajo en cada área, que se cumplen de acuerdo a lo planificado y se les da seguimiento, se difunde información a los usuarios, identificación de la necesidad de instrumentos de calidad de la gestión, promover la mejora continua a través de herramientas administrativas.

CONCLUSIONES CAPITULO QUINTO: Consideraciones Finales.

Principales Resultados alcanzados: Existe plan de gobierno, plan institucional quinquenal y plan de trabajo operativo.

Puntaje máximo de Implementación de la CICGP	de 820
Puntaje alcanzado	460
Grado de Avance en la Implementación de la CICGP	56%

Tabla 4: calificación obtenida del grado de aplicación de la CICGP
Fuente: Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

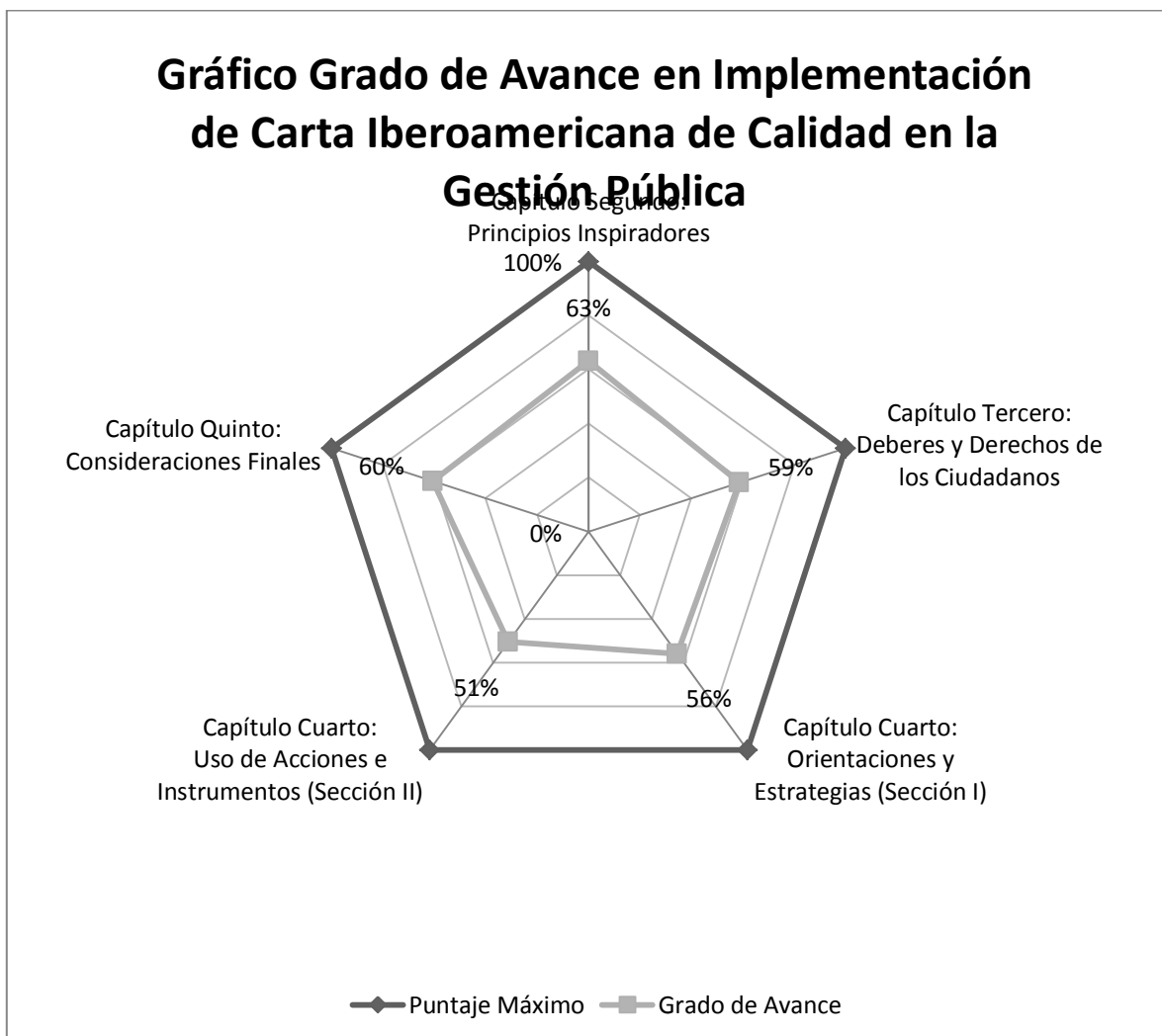


Gráfico 1: Gráfico de radar por cada capítulo de la CICGP
Fuente: Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

4.- Estructura Organizativa del MJSP.

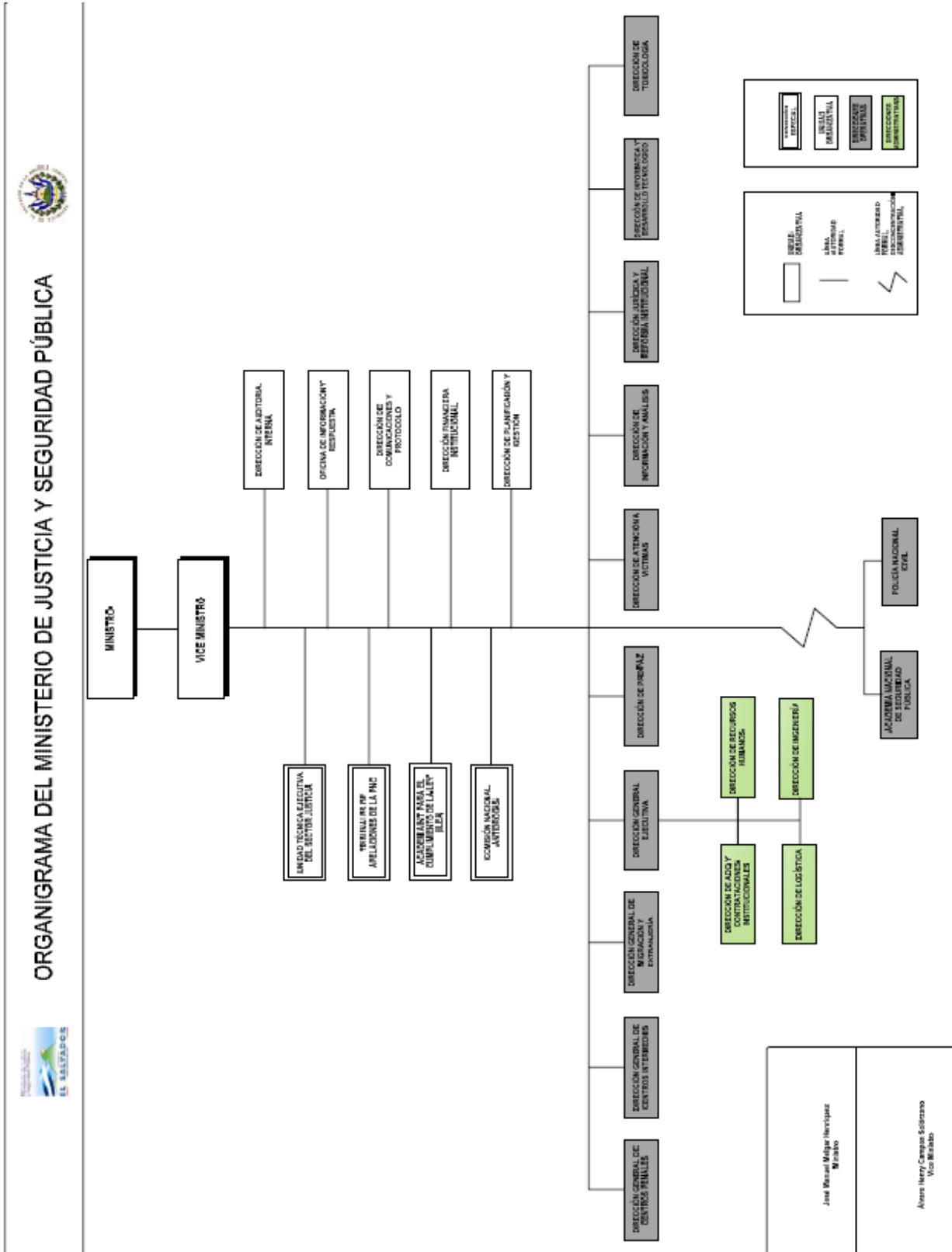
Al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública quedan adscritas las siguientes Instituciones:

- Policía Nacional Civil
- Academia Nacional de Seguridad Pública
- Dirección General de Migración y Extranjería
- Dirección General de Centros Penales
- Dirección General de Centros Intermedios
- Dirección General de PRE-PAZ
- Instituto Toxicológico, y
- La Unidad Técnica Ejecutiva del Sector Justicia.

Algunas de las instituciones adscritas cuentan con su propia estructura organizativa interna para la ejecución de sus actividades administrativas y operativas.

El Organigrama de todo el Ministerio se presenta a continuación:

a. Organigrama



5.- Asignación de recursos

El gobierno se encuentra dividido en tres grandes áreas: Gobierno Central, Instituciones Descentralizadas y Empresas Publicas. El Ministerio de Justicia y Seguridad Publica se encuentra dentro del Gobierno Central, en la siguiente tabla, se pretende mostrar el grado de importancia presupuestaria que tiene el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública con respecto a todo el Gobierno Central.

	Gobierno Central	Monto \$/año
1	MINISTERIO DE HACIENDA	\$ 1944551,220.00
2	MINISTERIO DE EDUCACION	\$ 704686,315.00
3	MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL	\$ 470183,950.00
4	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	\$ 315754,540.00
5	MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS, TRANSPORTE Y DE VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO	\$ 203411,085.00
6	MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL	\$ 141784,585.00
7	MINISTERIO DE ECONOMIA	\$ 72029,310.00
8	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA	\$ 54175,080.00
9	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	\$ 41254,930.00
10	MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES	\$ 18813,640.00
11	MINISTERIO DE GOBERNACION	\$ 15540,135.00
12	MINISTERIO DE TURISMO	\$ 14541,255.00
13	MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL	\$ 12586,815.00
	TOTAL GOBIERNO CENTRAL	\$ 4009312,860.00

Tabla 5: Monto de presupuesto asignado a los diferentes Ministerios que componen el Gobierno Central, año 2011

Fuente:

http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PTF/Presupuestos_Publicos/Proyectos_de_presupuesto/201

Presupuesto Gobierno Central

- 1 MINISTERIO DE HACIENDA
- 2 MINISTERIO DE EDUCACION
- 3 MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL
- 4 MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA
- 5 MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS, TRANSPORTE Y DE VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO
- 6 MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL
- 7 MINISTERIO DE ECONOMIA
- 8 MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
- 9 MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

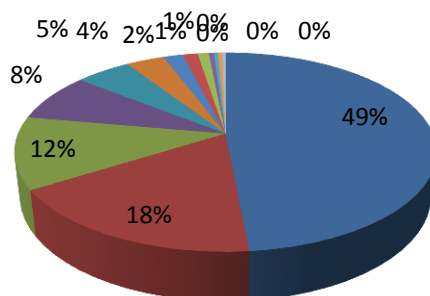


Gráfico 2: Distribución del presupuesto del Gobierno Central, año 2011

Fuente:

http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PTF/Presupuestos_Publicos/Proyectos_de_presupuesto/2011

1

Como se puede observar el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública se encuentra en 4º lugar en cuanto a asignación presupuestaria, representando un 8% del total.

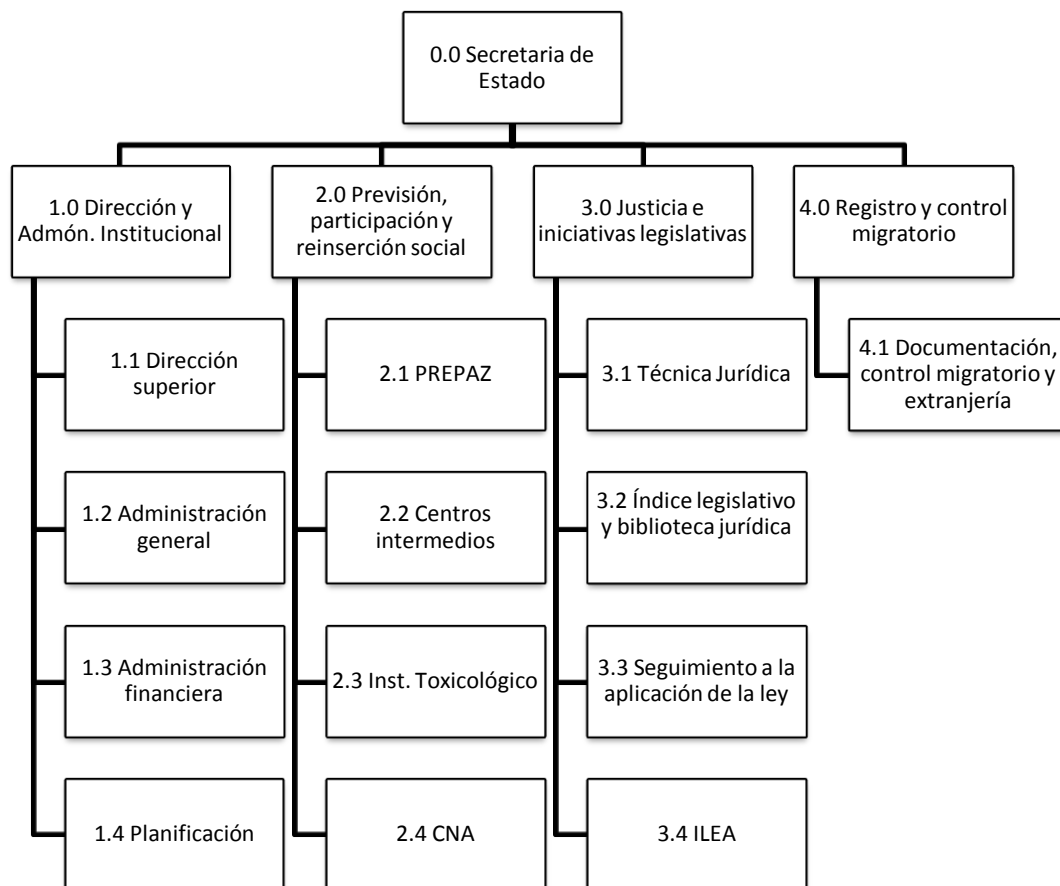
Todo el aparato del Ministerio cuenta con aproximadamente 29, 684 empleados distribuido en las diversas instituciones adscritas, Direcciones y Unidad operativas y Administrativas.

6.- Secretaria de Estado

Se entenderá por Secretaria de Estado al órgano superior político administrativo, que auxilia al Ministro de Justicia y Seguridad Pública en la ejecución administrativo-operativa de las funciones del Ministerio.

a. Estructura

La Secretaría de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, se encuentra compuesta en diversas Unidades Organizativas y Direcciones Operativas y Administrativas, Desglosadas como se presenta, a continuación:



Esquema 2: Estructura Secretaría de Estado, Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
Fuente: Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, Dirección Ejecutiva.

Nivel	Unidad Presupuestaria	Línea de trabajo	Direcciones y Despachos
1.0	Dirección y Administración institucional	1.1 Dirección Superior	1.1.1 Despacho del Señor Ministro 1.1.2 Despacho del Señor Vice Ministro 1.1.3 Comunicaciones y Protocolo 1.1.4 Auditoría Interna 1.1.5 Tribunal 1º de apelaciones 1.1.6 Tribunal 2º de apelaciones
		1.2 Administración general	1.2.1 Dirección Ejecutiva 1.2.2 Dirección de Adquisiciones y Contrataciones institucional 1.2.3 Dirección de Informática 1.2.4 Dirección de Recursos Humanos 1.2.5 Dirección de Logística 1.2.6 Dirección de Ingeniería
		1.3 Administración Financiera	1.3.1 Dirección Financiera Institucional
		1.4 Planificación	1.4.1 Dirección de Planificación
2	Previsión, participación y reinserción social	2.1 Prevención y participación ciudadana	2.1.1 Dirección General de Prevención Social de la violencia y cultura de Paz PREPAZ
		2.2 Centros Intermedios	2.2.1 Dirección General de Centros Intermedios
		2.3 Instituto Toxicológico	2.3.1 Instituto Toxicológico
		2.4 Comisión Nacional Antidrogas	2.4.1 Comisión Nacional Antidrogas
3.0	Justicia e Iniciativas Legislativas	3.1 Técnica Jurídica	3.1.1 Dirección Técnica Jurídica
		3.2 Índice legislativo y biblioteca jurídica	3.2.1 Índice legislativo y biblioteca jurídica
		3.3 Seguimiento a la aplicación de la ley	3.3.1 Seguimiento a la aplicación de la ley
		3.4 Academia Internacional para el cumplimiento de la ley (ILEA)	3.4.1 Dirección Academia Internacional para el cumplimiento de la ley (ILEA)
4.0	Registro y control migratorio	4.1 Documentación, control migratorio y extranjería	4.1.1 Dirección General de Migración y Extranjería

Tabla 6: Direcciones que componen Secretaría de Estado.

Fuente: Estructura de Secretaría de Estado del Ministerio, según el Presupuesto General de la Nación y el SAFI⁷

⁷Sistema de Administración Financiero Integrado. Ver mas información en Glosario Técnico

Recurso financiero por línea presupuestaria

Nº	Unidad Presupuestaria	Presupuesto
1	DIRECCIÒN Y ADMINISTRACIÒN INSTITUCIONAL	\$2391,423.34
2	PREVENSIÒN, PARTICIPACIÒN Y REINSERCIÒN SOCIAL	\$1305,223.00
3	JUSTICIA E INICIATIVA LEGISLATIVA	\$ 649,942.65
4	REGISTRO Y CONTROL MIGRATORIO	\$1724,080.00
		\$6070,668.99

Tabla 7: Distribuciòn del presupuesto de Secretaria de Estado.

Fuente: Unidades presupuestarias del Ministerio de Justicia y Seguridad Pùblica.

Se presenta, en el siguiente gràfico la distribuciòn del presupuesto de Secretaria de Estado.

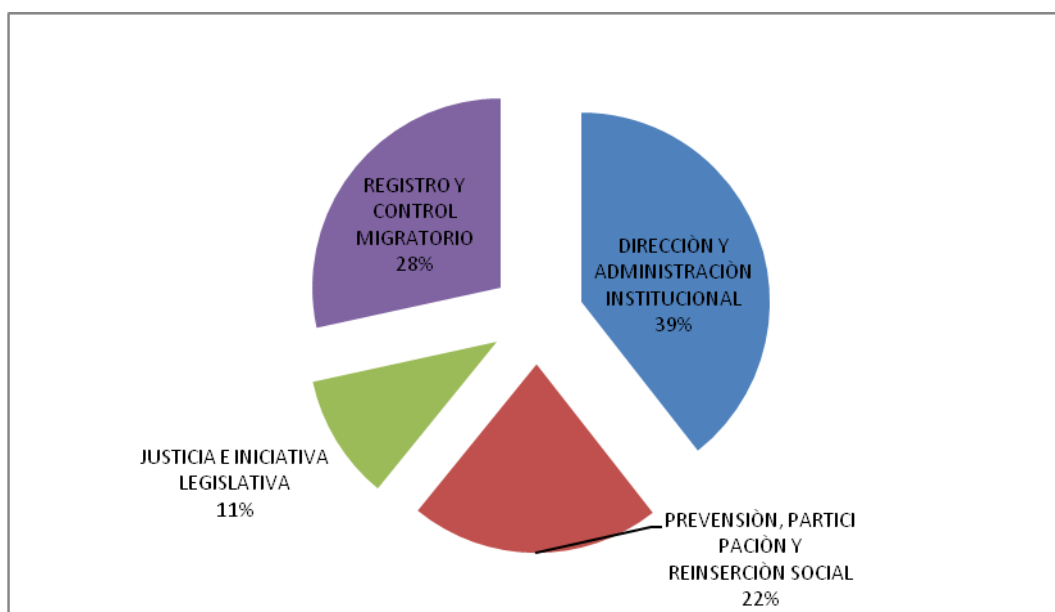


Gráfico 3: Distribuciòn presupuestaria de Secretaria de Estado

Fuente: Unidades presupuestarias del Ministerio de Justicia y Seguridad Pùblica.

a. Direcciones consideradas en el estudio

De las cuatro Unidades Presupuestarias que conforman Secretaria de Estado, ùnicamente se realiza el estudio a dos de ellas, las cuales son: Direcciòn y Administraciòn Institucional y, Justicia e Iniciativa

legislativas; de estos dos Unidades Presupuestarias el estudio se enfoca en un total de nueve Direcciones⁸, detalladas a continuación:

Nº	Dirección	Objetivo
1	Ejecutiva	Coordinar, asesorar y ejecutar las acciones necesarias para el cumplimiento de las funciones administrativas, financieras y operativas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, de acuerdo con la normativa legal aplicable.
2	Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	Proveer de bienes y servicios en forma ágil y oportuna con gestiones transparentes que permitan satisfacer las necesidades de todas las Direcciones y dependencias que conforman el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales.
3	Financiera	Lograr la integración e interrelación de los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación presupuestaria de la Institución a través del desarrollo eficiente de las actividades presupuestarias, contables y de tesorería.
4	Auditoría Interna	Efectuar auditorías de las operaciones, actividades y programas ejecutados por el MJSP de acuerdo con normas de auditoría gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República a fin de presentar recomendaciones que contribuyan a mejorar la gestión y el control del uso de los recursos asignados a la Institución.
5	Logística	Atender con esmero y prontitud las actividades relacionadas con el transporte institucional, servicios generales, control de combustible, seguridad interna, almacén y bodega, y control de bienes por medio de activo fijo mediante iniciativas que permitan lograr resultados satisfactorios y a través de la optimización del recurso humano, financiero y material asignado para ello.
6	Informática	Proporcionar las herramientas informáticas que permitan realizar las tareas del personal que labora en la Institución con el fin de mejorar los servicios que prestan el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y sus dependencias, así como generar el control necesario para garantizar la seguridad nacional, incrementar los ingresos y permitir la toma de decisiones gerenciales con base en información verídica y oportuna.
7	Planificación	Apoyar y dar seguimiento a la Estrategia Institucional y a los planes de trabajo de las unidades que conforman el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública considerando su interconexión, su continuidad, su eficiencia y su auto sostenibilidad. Además, brindar la asesoría técnica necesaria para la modernización y el desarrollo tanto de proyectos de las diferentes dependencias del Ministerio como de proyectos especiales del despacho ministerial.
8	Jurídica	Brindar a las dependencias del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública el

⁸ Las Unidades presupuestarias excluidas y el resto de Direcciones de las Unidades seleccionadas, fueron excluidas por políticas internas del Ministerio.

		apoyo técnico necesario en el ámbito jurídico.
9	Recursos Humanos	Proporcionar el elemento humano necesario y capacitado para brindar a la población el mejor servicio para satisfacer sus necesidades eficaz y eficientemente. Desarrollar y mantener en constante preparación técnica al personal de la Institución para mejorar el servicio de los clientes internos y externos del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

Tabla 8: Objetivo de cada Dirección considerada para el estudio.

Fuente: Diversas, elaboración propia.

Direcciones excluidas; de las dos líneas presupuestarias se excluyen las siguientes:

- Comunicaciones y Protocolo: por políticas del Ministerio no se tiene acceso a esta Dirección.
- Dirección de Ingeniería: No se encuentra funcionando, acéfala y sin personal asignado para brindar información, dicha Unidad se encuentra funcionando con Supervisión externa.
- Dirección Academia Internacional para el cumplimiento de la ley (ILEA): ILEA San Salvador, de acuerdo a lo establecido en el artículo 4 del “Acuerdo entre el Gobierno de El Salvador y el Gobierno de los Estados Unidos de América sobre el Establecimiento de la Academia Internacional para el Cumplimiento de la Ley⁹”, cuenta con un Comité Conjunto binacional, de alto nivel. No se tiene acceso a esta Dirección, ya que la información es custodiada por ambos gobiernos, información considerada de carácter confidencial por temas de seguridad nacional.
- Tribunal de apelaciones: Excluido por ser Administrados por la Policía Nacional Civil.
- Despachos ministro y vice ministro: por políticas del Ministerio.

Por lo anteriormente expuesto, se establece que, además de los usuarios externos, (usuarios que solicitan el servicio y que no pertenecen a la organización), las Direcciones de: Comunicaciones y Protocolo, Ingeniería, Academia Internacional para el Cumplimiento de la Ley, Tribunal de Apelaciones, Despachos del Ministro y Viceministro, y las Direcciones que pertenecen a las Unidades Presupuestarias 2.0 Previsión, Participación y Reinserción Social, y 4.0 Registros y Control Migratorio, se considerarán como clientes externos, por estar fuera del estudio.

⁹ Ratificado mediante Decreto Legislativo N° 880, de fecha 30 de noviembre de 2005, y publicado en el Diario Oficial N° 239, Tomo 369, de fecha 22 de diciembre de 2005.

B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

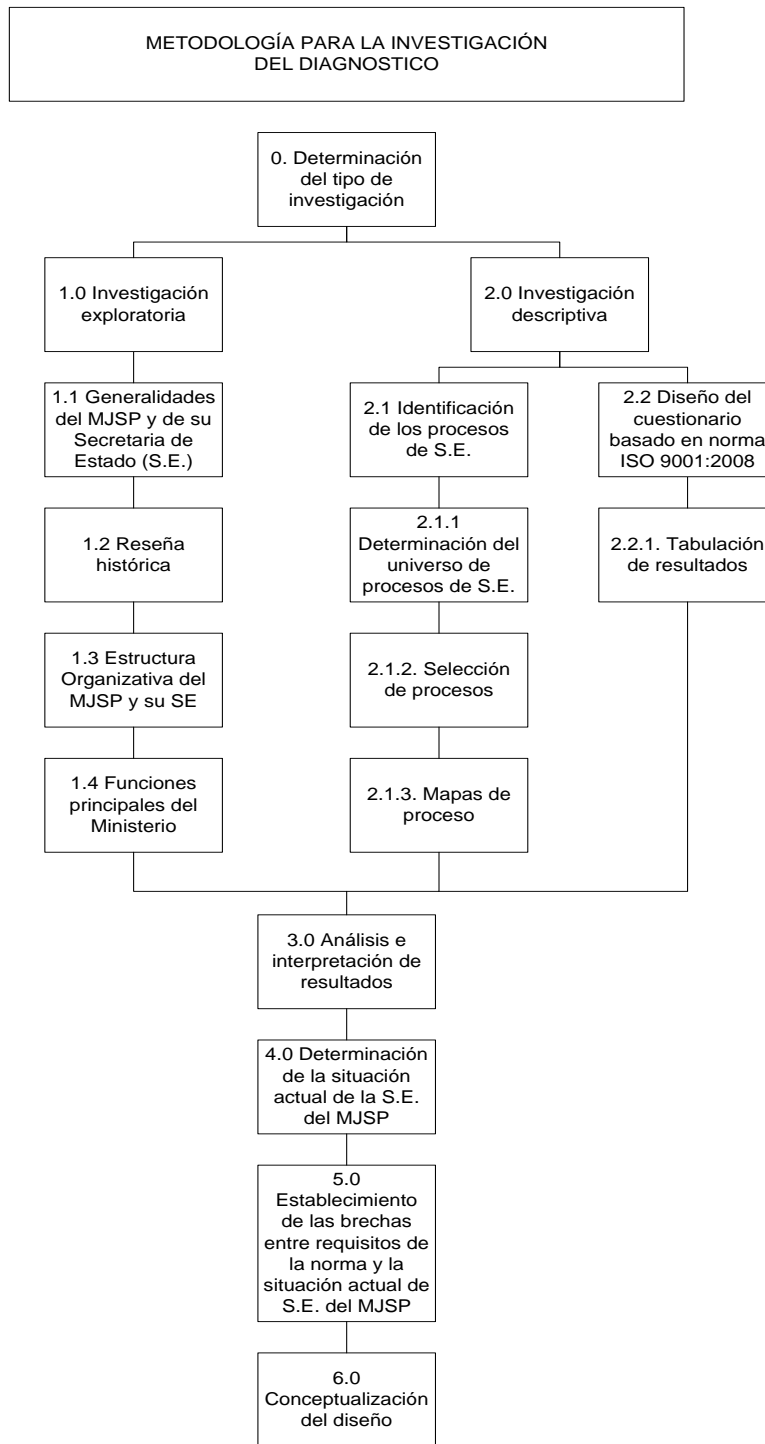
Para la realización del Diagnostico se tomará en cuenta una serie de puntos de suma importancia como son: los objetivos de la investigación, la metodología a utilizar para la realización del trabajo; es decir, método y tipo de diseño de investigación, fuente de recolección de datos, entre otros, que se utilizaran para obtener la información que ayudará a determinar la brecha existente entre la situación actual de Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Publica y los requisitos que establece la norma ISO 9001:2008.

Para determinar la situación actual de Secretaría de Estado del Ministerio, se han planteado aspectos como:

- 1- Determinación de los procesos y procedimientos,
- 2- Análisis y evaluación de los procesos y procedimientos actuales,
- 3- Análisis de los resultados obtenidos de los usuarios por medio de encuestas y cuestionarios diseñados conforme a los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2008.

Para finalizar se formularán una serie de conclusiones y recomendaciones como resultado del diagnóstico.

A continuación se presenta el diagrama de la metodología a ser utilizada para la realización del diagnostico:



Esquema 3: Metodología para realizar el Diagnóstico

Fuente: elaboración propia.

El esquema evidencia los dos tipos de investigación principales a ser aplicados en el presente diagnóstico, por un lado una investigación exploratoria (presentada en el apartado anterior) y por el otro la investigación descriptiva, en la cual se realiza un análisis de los procesos con sus respectivos procedimientos y una investigación por medio de cuestionarios, que se resume en una tabulación de resultados. Los insumos anteriores sirven para determinar la situación actual de la Secretaría de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, expresado mediante la brecha existente entre dicha situación y los requisitos de la norma ISO 9001:2008. Como parte final del esquema se presenta una conceptualización del diseño, que representa un preámbulo al diseño definitivo del Sistema de Gestión de la Calidad.

1.- Tipos de investigación a realizar

Los tipos de investigación que serán empleados son: Exploratoria y Descriptiva.

Se presenta un desglose de las investigaciones a emplear para el presente estudio.



Esquema 4: Tipos de investigación a realizar
Fuente: elaboración propia.

a. Investigación Exploratoria.

Este tipo de investigación es apropiado cuando se busca indicios acerca de la naturaleza general de un problema desconocido. Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más detalladas, para el caso presente conllevar a una investigación descriptiva. Este tipo de investigación, se hace necesario porque permite orientar y reforzar información sobre los diferentes factores a evaluar dentro de Secretaria de Estado, teniendo como propósito brindarnos un panorama general de la situación actual de las diferentes Direcciones que conforman dicho ente bajo estudio.

b. Investigación Descriptiva.

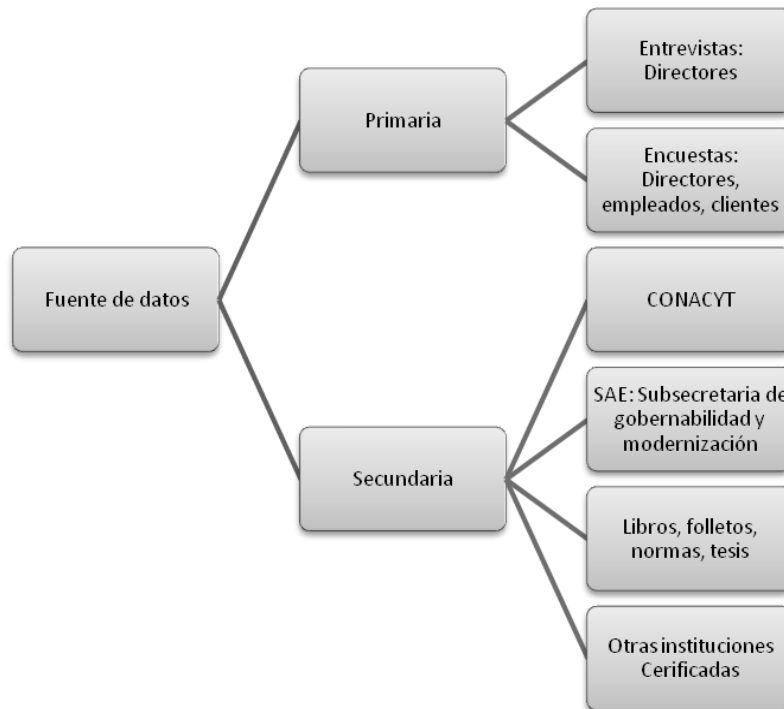
Con mucha frecuencia, el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. A través de la investigación descriptiva se miden o evalúan diversos aspectos, o componentes de la investigación.

El propósito de la investigación descriptiva en este estudio es proporcionar una imagen exacta de la situación actual que se vive en Secretaria de Estado con respecto a los requisitos exigidos por la norma ISO 9001:2008.

Para llevar a cabo esta investigación, se realizara la recolección de la información por medio de encuesta a nivel de direcciones, empleados y clientes de los diferentes procesos, lo anterior combinado con la observación directa y entrevistas. A través de estos medios se obtendrá información con la cual se determinara la brecha existente entre situación actual y los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001:2008.

2.- Fuentes de datos a recolectar

Se utilizarán aquellas que generen datos de fuentes primarias y de fuentes secundarias.



Esquema 5: Fuentes de datos a recolectar
Fuente: Elaboración propia.

a. Fuentes primarias:

Los datos primarios se obtendrán con la ayuda de una entrevista dirigida al Director Ejecutivo; y una encuesta tipo cuestionario, dirigida a los diferentes directores de las unidades que componen Secretaría de Estado, y otra a los empleados de dichas unidades enfocados como usuarios y clientes de los diferentes procesos.

b. Fuentes secundarias:

Esta se refiere a la obtención de información realizada por medio de la visita a diversos entres vinculados con la temática en cuestión como lo es CONACYT, Secretaría de Asuntos Estratégicos, y

Ministerios certificados como el Ministerio de Hacienda; a la vez consulta a sitios virtuales de Entidades Públicas, Leyes Gubernamentales, normativas ISO y demás documentación que posea Secretaria de Estado.

3.- Recolección de información

Se describen los diferentes instrumentos a utilizar para recolectar la información necesaria para llevar a cabo el presente diagnóstico.

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Cuestionario basado en las normas ISO 9001:2008
Entrevista	Guía de Preguntas basado en las normas ISO 9001:2008
Observación	Lista de chequeo

Tabla 9: Instrumentos a utilizar para recolectar información
Fuente: elaboración propia.

a. Encuesta

Para esta técnica se utilizarán dos cuestionarios: uno dirigido a los Jefes de las Direcciones que conforman Secretaría de Estado y el otro dirigido a los usuarios tanto internos como externos. Ambos cuestionarios servirán como instrumento de recolección de datos, los cuales contendrán una serie de preguntas abiertas y cerradas con el objeto de identificar las debilidades y fortalezas que poseen las Direcciones en estudio en cuanto a la gestión de la calidad; el encuestador hará las preguntas y explicaciones adicionales necesarias al momento de realizar la encuesta, cabe recalcar que se diseñarán los cuestionarios en base a los requisitos que establece la norma ISO 9001:2008.

b. Entrevista

El objetivo de esta técnica es la obtención de datos a través del instrumento de la guía de preguntas para conocer la situación actual de Secretaria de Estado visto desde la Dirección Ejecutiva.

c. Observación

Se realiza simultáneamente a las encuestas y entrevista para complementar la información obtenida por estos medios.

4.- Instrumentos de investigación a utilizar

CONTENIDO	METODOLOGIA E INSTRUMENTO A UTILIZAR	DESCRIPCION DE LA HERRAMIENTA	OBJETIVO
Metodología para la investigación	INVESTIGACION DESCRIPTIVA Entrevista Encuesta Observación	-Guía de preguntas basada en las normas ISO 9001:2008 y las hipótesis de investigación -Cuestionario basado en las normas ISO 9001:2008 -Los datos obtenidos se analizaran a través del diagrama PEPSU	-Obtener los insumos necesarios para identificar elementos de la situación actual que generan una brecha con respecto a los requisitos de la norma -Consolidar la información para facilitar el análisis
Diseño de instrumento de investigación	Investigación exploratoria Investigación descriptiva	Mediante la investigación exploratoria se pretende buscar indicios acerca de la naturaleza del problema que nos conlleve a una investigación descriptiva, y esta a su vez, nos permita orientar información sobre los diferentes factores a evaluar dentro de Secretaria de Estado (listas de chequeo, guías de preguntas)	-Obtener una visualización de la situación actual partiendo de elementos generales hasta profundizar en detalles específicos
Diseño del cuestionario		Una será dirigida a los jefes de	-Recolectar

basado en las Normas ISO 9001:2008	Investigación descriptiva Encuesta	las Direcciones de Secretaria de Estado, y la otra dirigida a los usuarios, ya sean internos o externos.	información de los diferentes usuarios para ser cotejada con los elementos que dicta la norma
GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA Y DE SU SECRETARIA DE ESTADO			
Reseña Histórica	Fuentes de datos secundarios	En esta etapa se utilizaran las consultas a sitios virtuales de Entidades Públicas, Leyes Gubernamentales y la documentación que posee Secretaria de Estado.	-Recolectar insumos para sustentar y complementar los resultados obtenidos de fuentes primarias
Estructura Organizativa del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y su Secretaria de Estado	Fuentes de datos primarios y, Fuentes de datos secundarios	Para las fuentes de datos primarios, se utilizan la entrevista y cuestionarios dirigidos a los Directores colaboradores. Para las fuentes de datos secundarios, se utilizaran las consultas a las Leyes Gubernamentales y la documentación que posee Secretaria de Estado, tales como los manuales de procedimientos, normas de control interno, organigrama.	- Obtener los insumos necesarios para identificar elementos de la situación actual que generan una brecha con la norma
Funciones Principales del Ministerio	Fuentes de datos primarios y, Fuentes de datos secundarios	Para las fuentes de datos primarios, se utiliza el cuestionario dirigido a los Directores y colaboradores. Para las fuentes de datos secundarios, se utilizaran las consultas a las Leyes Gubernamentales y la documentación que posee Secretaria de Estado, tales como los manuales de procedimientos, misión, visión y objetivos	
IDENTIFICACION DE PROCESOS (Identificación de los procesos de Secretaria de Estado)			
Determinación del universo de procesos de Secretaria de Estado del MJSP	Fuentes de datos primarios y,	Para las fuentes de datos primarios, se utilizan la entrevista y encuestas dirigidas a los Directores y empleados del nivel operativo, además de la observación.	-Identificar el conjunto de procesos para obtener una lista general

	fuentes de datos secundarios	Para las fuentes de datos secundarios, se utilizaran, los manuales de procedimientos, normas de control interno.	
Selección de proceso	INVESTIGACION DESCRIPTIVA Fuente de datos primarios	En esta etapa se utilizara la entrevista a Directores y jefes de las Direcciones que en función de los servicios que prestan, proporcionaran los criterios que nos ayuden a identificar la importancia de cada uno de los procesos.	-Identificar los procesos clave para visualizar la secuencia y interacción
Mapas de proceso	-Identificar los elementos del sistema (clientes, proveedores,) -Definir la secuencia de procesos -Identificar procesos de soporte y dirección -Añadir procesos que afecten al sistema	Generar una representación gráfica de cómo la Secretaria de Estado espera alcanzar los resultados planificados para el logro de su política de calidad y reflejar una descripción de los requisitos de la normativa y como la se piensa alcanzar los resultados.	Consolidar la información para facilitar el análisis
DETERMINACION DE LA SITUACION ACTUAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA			
Tabulación de resultados	Tabla de resultados	Se utilizará para vaciar las respuestas obtenidas e identificar cualquier situación que contribuya a definir su situación actual	-Consolidar información para facilitar el análisis
Análisis e interpretación de resultados del diagnóstico	Identificación de aspectos relevantes	El análisis del diagnóstico se hará según la opinión del usuario, a través de la norma ISO 9001:2008 y según procesos y procedimientos observados.	-Obtener un panorama de la situación actual
RESULTADOS GENERALES DEL DIAGNOSTICO			
Establecimiento de Las Brechas existentes entre requisitos de la Norma y el funcionamiento actual de S.E. del MJSP	Ponderación	De acuerdo a los resultados obtenidos de los cuestionarios y por medio de la tabulación respectiva se hará una ponderación de los diferentes requisitos y como se encuentran con respecto a su	- Obtener los insumos necesarios para identificar elementos de la situación actual que generan una brecha con la norma

		cumplimento	
CONCEPTUALIZACION DEL DISEÑO			
CONCEPTUALIZACION DEL DISEÑO	Desglose analítico enfocado en identificar Macro procesos y sub procesos Mapa conceptual y/o de proceso	Consistirá en definir los elementos que comprende el Sistema de Gestión de Calidad de la Secretaria de Estado, agrupando los procesos claves en las áreas contempladas según la norma ISO 9001:2008.	-Servir de bosquejo inicial para identificar elementos que contribuyan al diseño del sistema de gestión

Tabla 10: Instrumentos de investigación a utilizar
Fuente: elaboración propia.

5.- Determinación del universo.

A continuación se desglosa la muestra de Direcciones a tomar para aplicar los cuestionarios basados en la norma ISO 9001:2008, las cuales son dirigidas a los encargados y colaboradores de cada una, detalladas a continuación:

	Dirección	Responsable
1	PLANIFICACION	Lic. Luis Flores
2	DACI	Lic. Ricardo López Claros
3	INFORMATICA	Ing. Guillermo Funes
4	JURIDICO	Lic. José Carlos Molina
5	RRHH	Lic. Rigoberto Argueta
6	DIRECCION EJECUTIVA	Lic. Mario Gómez
7	AUDITORIA INTERNA	Licda. Marleny Guardado
8	LOGISTICA	Lic. Leonardo Abrego
9	FINANCIERA	Lic. Rina Silva

Tabla 11: Direcciones consideradas en el estudio
Fuente: elaboración propia.

Se tomará una muestra debidamente validada entre empleados de las diversa Direcciones que componen la Secretaria de Estado, lo anterior para ser encuestados, vistos como usuarios y/o clientes internos.

Se tomará también una muestra de los usuarios externos representados por los usuarios de la Biblioteca Jurídica y la emisión de autenticas.

C. IDENTIFICACION DE LOS PROCESOS DE SECRETARIA DE ESTADO

1. Determinación del universo de procesos de Secretaria de Estado del MJSP.

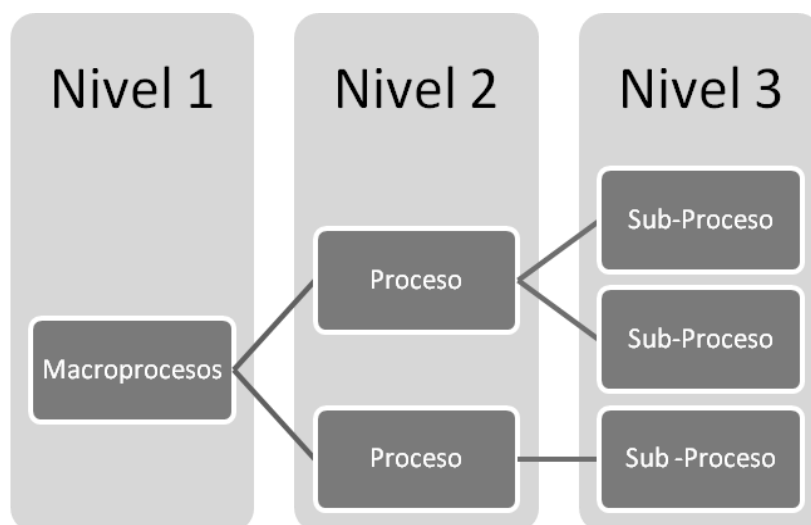
Para la identificación y definición de procesos en La Secretaria de estado del MJSP, se ha retomado la idea de establecer en primer lugar, la razón de ser del Ministerio, seguido de la definición de los pilares necesarios que lo integran. Estos pilares pueden considerarse como los tres macro procesos constituidos a su vez por los diferentes procesos y sub - procesos que se ejecutan dentro de la Secretaria de Estado del Ministerio. Cada uno de estos procesos involucra la participación activa de las distintas Direcciones y Unidades de la organización.

Para una mejor comprensión de la clasificación de los procesos se procede a realizar un desglose analítico de los mismos, para lo cual se torna necesario establecer, como primer paso, los niveles que forman parte de dicho desglose. Para ello se consideran ciertos criterios que facilitan la jerarquización de estos procesos. A continuación se describen los niveles y criterios a considerar en cada uno de ellos:

NIVEL	DESCRIPCION
1	Define los macro procesos que son necesarios para cumplir con la razón de ser del Ministerio y que engloban a los diversos procesos ejecutados en la misma.
2	Agrupa todos los procesos que tienen relación con un determinado macro proceso
3	Procesos relacionados directamente con el servicio que se brinda a clientes internos y externos

Tabla 12: Descripción de los diferentes niveles que constituyen el desglose analítico
Fuente: elaboración propia

Con la definición anterior es muy importante aclarar que los procesos de nivel tres, estarán clasificados de acuerdo a la finalidad del servicio de estos, contenidos dentro del nivel 2, de manera que se defina una estructura de procesos de la siguiente forma:



Esquema 6: Desglose analítico para los procesos.

a. Detalle de macro procesos

En Secretaria de Estado del Ministerio, se identifican los macro procesos para el logro de la misión. Para determinarlos es necesario analizar a profundidad y en detalle, la razón de ser de la organización (Ministerio), por lo tanto se realiza un desglose de macro procesos, utilizando como criterios de separación la finalidad que cada uno de ellos persigue y su contribución al logro de la misión. Aclarando que el enfoque de este trabajo es el área de Secretaria de Estado, por lo tanto se estudiara en detalle esta área, a continuación se presenta un cuadro que evidencia dicho desglose:

AREA	MACRO PROCESO	MISION	DEFINICION
ADMINISTRATIVA	Administración Institucional	Establecer las guías y lineamientos necesarios para el buen funcionamiento de las diferentes Direcciones.	Macro proceso que establecen las estrategias a seguir para lograr los objetivos de la Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
	Administrativa / operativa	Ejecutar las estrategias definidas para lograr los objetivos.	Macro proceso que hecha andar todas las estrategias definidas para cada una de las Direcciones, y así lograr los objetivos.
	Administrativa de apoyo	Proporcionar soporte a las diferentes Unidades, y la respectiva retroalimentación en cuanto a áreas de mejora.	Macro-proceso que involucra las actividades de las diferentes Direcciones que conforman la Secretaria de estado y que Contribuyen a su eficaz administración

Tabla 13: Desglose de Macro procesos en Secretaria de Estado.

Fuente: elaboración propia.

b. Detalle de procesos

Para definir los procesos de nivel 2 se consideran únicamente los macro procesos que aportan valor para la realización de los procesos administrativos, para el caso son los tres macro procesos definidos en el apartado anterior:

1. Macro proceso Administración Institucional
2. Macro proceso Administrativa - Operativa
3. Macro proceso Administrativa de apoyo

Estos Macro procesos en estudio son descritos en el nivel 1 y se toman en cuenta ciertos criterios para su división, atendiendo a las características propias, de la siguiente manera:

MACROPROCESOS (Nivel 1)	CRITERIO DE DIVISION	PROCESOS (Nivel 2)
ADMINISTRACION INSTITUCIONAL	Dirección que establece los lineamientos para el funcionamiento de Secretaria de Estado del Ministerio.	1- Administración Ejecutiva. 2- Planificación
ADMINISTRATIVA OPERATIVA	Direcciones que ejecutan las estrategias para lograr los objetivos de Secretaria de Estado.	1- Adquisiciones y Contrataciones 2- Finanzas Institucionales
ADMINISTRATIVA DE APOYO	Servir de pilar para dar funcionamiento a la Institución.	1- Auditoría Interna 2- Administración Jurídica 3- Administración de Informática 4- Administración de RRHH 5- Logística

Tabla 14: Desglose de procesos nivel 2

Fuente: elaboración propia.

c. Detalle de subprocesos

A continuación se presenta la tabla en la cual se define cada uno de los sub procesos que conforman este nivel, determinados en coordinación con los jefes de las diferentes unidades respectivas.

MACROPROCESO (Nivel 1)	PROCESO (Nivel 2)	SUBPROCESO (Nivel 3)
ADMINISTRACION INSTITUCIONAL	1. Administración Ejecutiva.	1.1 Seguimiento a observaciones de auditorías internas y externas.
		1.2 Elaboración de informes mensuales a las máximas autoridades para la toma de decisiones.
		1.3 Seguimiento a gestión administrativa, financiera y operativa.
		1.4 Aprobación, revisión y visto bueno de documentos administrativos, financieros y operativos.
		1.5 Recepción, registro, control y distribución de correspondencia.
	2. Planificación	2.1 Elaboración, revisión y actualización de documentos y procesos administrativos
		2.2 Seguimiento al plan operativo institucional
		2.3 Elaboración y publicación de estudios y memorias de labores
		2.4 Coordinación y seguimiento al sistema estadístico de homicidios
		2.5 Administración de proyectos
ADMINISTRATIVA OPERATIVA	1. Adquisiciones y Contrataciones	1.1 Contratación a través de procedimientos de libre gestión
		1.2 Contratación a través de licitación pública
		1.3 Contratación de consultores a través de libre gestión
		1.4 Contratación de consultores a través de concurso público
	2. Finanzas Institucionales	2.1 Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES
		2.2 Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES
		2.3 Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES
		2.4 Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES
		2.5 Registro de Ingresos FAES
	ADMINSITRATIVA DE APOYO	1. Auditoría Interna
1.2 Auditorías de aspectos financieros		
1.3 Examen especial a las revisiones puntuales de transacciones, registros y programas		
1.4 Aspectos Administrativos de la auditoría: Seguimiento al plan anual de trabajo, memoria de labores, requerimiento de bienes y servicios, solicitud de viáticos y transporte.		
2.1 Elaboración de acuerdos de conmutación de penas		
2. Administración Jurídica		2.2 elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada
		2.3 Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos
		2.4 Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena
		2.5 Tramite de suplicatorios

		2.6 Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales
		1.7 Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales
		1.8 Revisión jurídico legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación, y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la Secretaria de Estado
	3. Administración de Informática	3.1 Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet
		3.2 Préstamo de equipo
		3.3 Desarrollo de sistemas
		3.4 Actualización de antivirus no administrable centralizadamente
		3.5 Actualización de antivirus administrable centralizadamente
		3.6 Solicitud de revisión de computadoras, impresores y puntos de res
		3.7 Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web
	4. Administración de los RRHH	4.1 Reclutamiento, selección y contratación
		4.2 Certificación de documentos
		4.3 Elaboración de constancia de tiempo de servicio
		4.4 Elaboración de constancia de salario
		4.5 Elaboración de planillas para nuevo empleado
		4.6 Pago de salario
		4.7 Levantamiento de expediente
	5. Logística	5.1 Requerimiento de transporte por las diferentes unidades
		5.2 Envío de vehículos a taller
		5.3 Utilización de aseguradoras
		5.4 Administración de combustible
		5.5 Contratación de seguridad privada
		5.6 Supervisión de vigilancia privada
		5.7 Coordinación de visita a los titulares
		5.8 Recepción de correspondencia a los titulares
		5.9 Recepción de visitas para conferencia de prensa
		5.10 Confirmación de asistencia de labores de fines de semana
		5.11 Proporcionar parqueo
		5.12 Proporcionar gafetes de visitas
		5.13 Control de vehículos
		5.14 Compra de cupones de combustible

Tabla 15: Desglose de Sub Procesos

Fuente: elaboración propia.

2. Selección de procesos

Uno de los principios de gestión de la calidad, según las normas ISO 9001:2008, es el enfoque basado en procesos, con respecto a esto la norma ISO 9000: 2005 dice en el numeral 2 Fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad, en el apartado 2.4 enfoque basado en procesos:

“Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como enfoque basado en procesos. Esta Norma Internacional pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización.”

Como parte de los requisitos generales un punto con el que la norma manda a aplicar tiene que ver con el establecimiento y relación de los procesos, como se menciona en la norma ISO 9001:2008, en el numeral 4 apartado 4.1 literales a y b:

“La organización debe:

- a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2),
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos,”

Para llevar a cabo lo anterior se hace uso de la metodología PEPSU.

a. Metodología para el análisis de procesos PEPSU

Mediante esta metodología se define el inicio y el fin del proceso al facilitar la identificación de sus proveedores, entradas, procesos, salidas y usuarios.

Las siglas **PEPSU** representan:

Proveedores: Entidades o personas que proporcionan las entradas como materiales, información y otros insumos. En un proceso puede haber uno o varios proveedores, ya sea interno(s) o externo(s).

Entradas: Son los materiales, información y otros insumos necesarios para operar los procesos. Los requisitos de las entradas deben estar definidos, y se debe verificar que las entradas los satisfacen. Pueden existir una o varias entradas para un mismo proceso.

Proceso: Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Salidas: Una salida es el producto resultado de un proceso. Los productos pueden ser bienes o servicios. Los requisitos de las salidas deben estar definidos (necesidades de los usuarios, estándares definidos por la Institución, normatividad vigente, entre otros.), y se debe verificar que las salidas los satisfacen. Hay procesos que tienen una salida para cada usuario y otros que tienen una sola salida que está orientada a varios usuarios.

Usuarios: Son las organizaciones o personas que reciben un producto o servicio. El usuario (o cliente), puede ser interno o externo a la organización.

La definición del proceso se realiza en sentido inverso a la presentación del PEPSU (Usuarios-Salidas-Proceso-Entradas-Proveedores) es decir, se inicia con la columna de usuarios.

Para identificar a los usuarios del proceso se enlista a los usuarios y se verifica si son estos efectivamente los que reciben el trabajo o servicio y si existen usuarios que no han sido considerados.

Las siguientes preguntas ayudan a llenar el PEPSU:

¿Quién recibe las entradas?, ¿Qué es lo primero que se hace con la entrada?, ¿Qué se produce o realiza con las entradas?, ¿Qué sucede después?, ¿Cuáles son las salidas resultantes de lo que se produce?

i. Metodología PEPSU para procesos de nivel 1

La metodología PEPSU es aplicada, a los macro procesos seleccionados para tener claro la relación que existe entre ellos. A continuación se detalla:

Se presenta una tabla de códigos con los que se identificarán cada uno de los macro procesos y los respectivos subprocesos:

Código Macro proceso	Descripción	Código Proceso	Descripción
AD	Administración Institucional	AD1	Administración ejecutiva
		AD2	Planificación
ADOP	Administrativa-Operativa	ADOP1	Adquisiciones y Contrataciones
		ADOP2	Finanzas
ADAP	Administrativa de apoyo	ADAP1	Auditoria Interna
		ADAP2	Administración Jurídica
		ADAP3	Administración Informática
		ADAP 4	Administración de Recursos Humanos
		ADAP5	Administración Logística

Tabla 16: Códigos empleados para los macro procesos y procesos.
Fuente: elaboración propia.

Para identificar cada uno de los procesos y niveles se ejemplifica a continuación

El código AD1.1, se refiere al proceso “Seguimiento a auditorias internas y externas”, el código se desglosa de la siguiente manera:

AD: Macro proceso: Administración Institucional

AD1: Macro proceso Administración Institucional - Proceso: Administración Ejecutiva

AD1.1: Macro proceso Administración Institucional - Proceso: Administración Ejecutiva – Sub Proceso: Seguimiento a auditorías internas y externas.

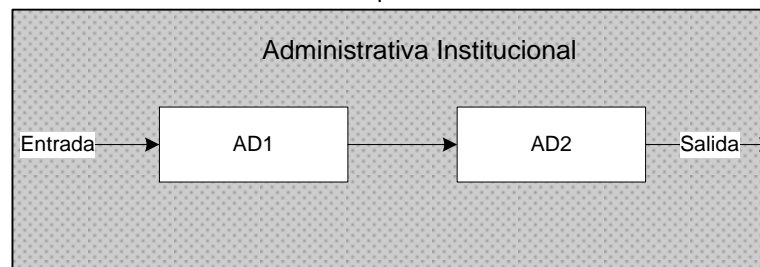
A continuación se presenta la metodología PEPSU utilizada para el análisis de los macro procesos:

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA INSTITUCIONAL	CODIGO	AD
OBJETIVO	Establecer los lineamientos y directrices para el funcionamiento de Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.	NIVEL	1

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Titulares	Instrucciones documentadas	AD1	Administración ejecutiva	Informes e instrucciones	Titulares y Directores del MJSP
Auditoría Interna	Informes de Auditoría			Instrucciones	
Dirección Jurídica	Resoluciones, Acuerdos, informes			Resoluciones, Acuerdos, informes firmados	
Planificación	Informes			Instrucciones	
DACI	Informes, acuerdos, resoluciones, contratos			Informes, acuerdos, resoluciones, contratos, firmados	
Informática	Informes			Instrucciones	
Unidad Financiera	Informes financieros			Instrucciones	
RRHH	Resoluciones e informes			Instrucciones	
Logística	Informes			Instrucciones	
Titulares	Instrucciones escritas	AD2	Planificación	Informes	Titulares y Directores del

Auditoría Interna	Informes			Informe consolidado	Ministerio
DACI	Informes				
Informática	Informes				
Unidad Financiera	Informes				
RRHH	Informes				
Logística	Informes				
Dirección Jurídica	Informes				

Esquema:

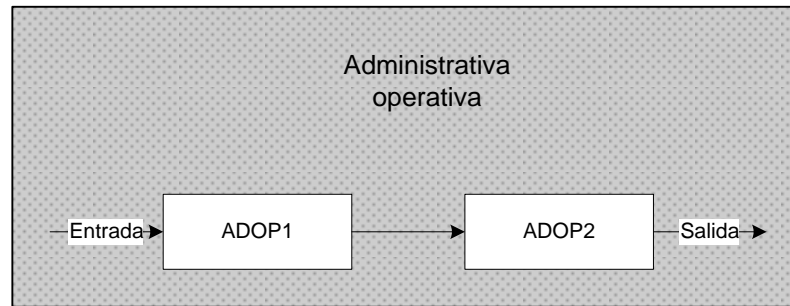


MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA OPERATIVA	CODIGO	ADOP
OBJETIVO	Ejecutar las estrategias para lograr los objetivos de Secretaria de Estado	NIVEL	1

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Titulares	Instrucciones escritas	ADOP1	Adquisiciones y Contrataciones	Informes	Titulares
Auditoría Interna	Requerimientos de bienes o servicios			Bienes o servicios	Directores y empleados del Ministerio
Dirección Jurídica	Requerimientos de bienes o servicios			Bienes o servicios	
Planificación	Requerimientos de bienes o servicios			Bienes o servicios	
Informática	Requerimientos de bienes o servicios			Bienes o servicios	
Unidad Financiera	Requerimientos de bienes o servicios			Bienes o servicios	
RRHH	Requerimientos de bienes o servicios			Bienes o servicios	
Logística	Requerimientos de bienes o servicios			Bienes o servicios	
Dirección ejecutiva	Requerimientos autorizados			Informes de bienes o servicios brindados	
Titulares	Instrucciones escritas	ADOP2	Finanzas	Informes	Titulares
DACI	Solicitud de			Disponibilidad y	Director DACI

	disponibilidad presupuestaria y compromiso presupuestario			compromiso presupuestario	
Dirección Jurídica	Solicitud de proyectos de acuerdos			Acuerdos	Director Jurídico

Esquema:



MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA DE APOYO	CODIGO	ADAP
OBJETIVO	Servir de soporte para dar funcionamiento a la Institución y facilitar la ejecución de todos sus procesos.	NIVEL	1

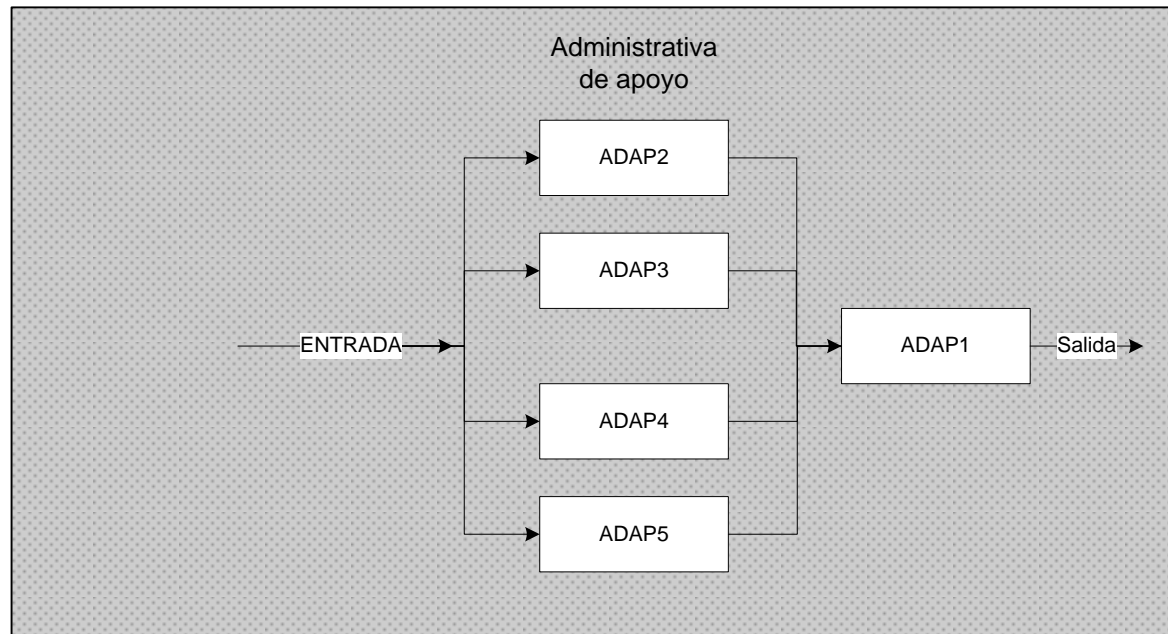
Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Dirección Ejecutiva	Instrucciones escritas	ADAP1	Auditoría Interna	Informes de auditorías y recomendaciones	Titulares, Directores y empleados del Ministerio
DACI	Informes y expedientes				
Informática	Documentos				
Planificación	Documentos				
Unidad Financiera	Informes y expedientes				
RRHH	Informes y expedientes				
Logística	Documentos				
Dirección Jurídica	Informes y expedientes				
DACI	Acuerdos, resoluciones, contratos, modificativas, bases de licitación, adendas	ADAP2	Administración Jurídica	Acuerdos, resoluciones, contratos, modificativas, bases de licitación, adendas con visto bueno	Dirección ejecutiva, DACI

Dirección Ejecutiva	Instrucciones			Resoluciones y acuerdos	Dirección ejecutiva
RRHH	Acuerdos de misiones oficiales			Acuerdos con visto bueno	RRHH y Dirección ejecutiva
Unidad Financiera	Solicitudes de acuerdos				Unidad Financiera y Dirección Ejecutiva
Titulares	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de equipo	ADAP3	Administración Informática	Servicio de internet, red institucional, telefonía, equipo y sistemas informáticos	Titulares, Directores y empleados del Ministerio
Dirección Ejecutiva	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de equipo				Director ejecutivo y empleados
DACI	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de equipo				Director DACI y empleados
Planificación	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de equipo				Director y empleados de planificación

Unidad Financiera	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de equipo				Director y empleados de la unidad financiera
RRHH	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de equipo				Director y empleados de RRHH
Logística	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de equipo				Director y empleados de Logística
Dirección Jurídica	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de equipo				Director y empleados de la Dirección Jurídica
Auditoría interna	Solicitud de acceso a internet, puntos de red, telefonía, mantenimiento y solicitud de				Director y empleados de Auditoría Interna

	equipo				
Dirección Ejecutiva	Instrucciones escritas	ADAP4	Administración de RRHH	Informes	Director ejecutivo
DACI	Solicitud de requerimientos			Requerimientos	Director DACI
Cientes internos	Solicitud de constancias salariales			Constancias	Cientes internos
Unidad Financiera	Solicitud de planillas			Planillas	Director (a) unidad financiera
Planificación	Solicitud de informes			Informes	Director de planificación
Auditoría interna	Solicitud de informes y documentos			Informes y documentos	Director de Auditoria
Dirección Jurídica	Solicitud de proyectos de acuerdos			Proyectos de acuerdos	Director ejecutivo
Dirección Ejecutiva	Instrucciones escritas			ADAP5	Logística
DACI		Servicios básicos y transporte realizados	Directores y empleados del Ministerio		
Informática	Servicios básicos y transporte				
Unidad Financiera	Servicios básicos y transporte				
Planificación	Servicios básicos y transporte				
RRHH	Servicios básicos y transporte				
Dirección Jurídica	Servicios básicos y transporte				
Auditoría Interna	Servicios básicos y transporte				

Esquema:



ii. Metodología PEPSU nivel 2 (procesos)

La aplicación de la metodología PEPSU consiste en el análisis de los procesos identificados dentro del nivel 2; donde se detallaran procesos con el fin de presentar la secuencia integrada de los procesos administrativos, definiendo las partes involucradas en la entrada y salida de cada proceso (Proveedor, Insumo, Producto, Cliente) e incluyendo la descripción diagramática de la secuencia estos.

iii. Metodología PEPSU nivel 3 (sub-procesos)

A continuación de cada PEPSU de nivel 2, se detallan los respectivos sub procesos que para el caso se convierten en los procedimientos involucrados por cada proceso; estos procedimientos constituyen entonces los sub procesos del nivel 3.

Se presenta en la tabla siguiente el listado de los sub procesos correspondientes por cada proceso y macro procesos.

Cód.	Macro proceso	Código	Proceso	Código	Sub proceso
AD	Administración institucional	AD1	Administración ejecutiva	AD1.1a	Seguimiento a observaciones de auditorías internas y externas.
				AD1.3	Elaboración de informes mensuales a las máximas autoridades para la toma de decisiones.
				AD1.1b	Seguimiento a gestión administrativa, financiera y operativa.
				AD1.4	Aprobación, revisión y visto bueno de documentos administrativos, financieros y operativos.
				AD1.2	Recepción, registro, control y distribución de correspondencia.
		AD2	Planificación	AD2.1	Elaboración, revisión y actualización de documentos y procesos administrativos
				AD2.2	Seguimiento al plan operativo institucional
				AD2.3	Elaboración y publicación de estudios y memorias de labores
				AD2.4	Coordinación y seguimiento al sistema estadístico de homicidios
				AD2.5	Administración de proyectos.

ADOP	Administrativa Operativa	ADOP1	Adquisiciones y contrataciones	ADOP1.1	Contrataciones a través de procedimiento de libre gestión.
				ADOP1.2	Contrataciones a través de licitación pública.
				ADOP1.3	Contratación de consultores a través de libre gestión
				ADOP1.4	Contratación de consultores a través de concurso público.
		ADOP2	Administración Financiera	ADOP2.1	Devengamiento y pago de bienes y servicios FAES
				ADOP2.2	Devengamiento y pago de bienes y servicios GOES
				ADOP2.3	Devengamiento y pago de remuneraciones FAES
				ADOP2.4	Devengamiento y pago de remuneraciones GOES
				ADOP2.5	Registro ingresos FAES.
		ADAP	Administrativa de Apoyo	ADAP1	Auditoria interna
ADAP1.2	Auditoria de aspectos financieros				
ADAP1.3	Examen especial a las revisiones puntuales de transacciones, registros y programas.				
ADAP1.4	Aspectos administrativos de la auditoria.				
ADAP1.4a	Seguimiento al plan anual de trabajo				
ADAP1.4b	Memoria de labores				
ADAP1.4c	Requerimientos de bienes y servicios				
ADAP1.4d	Solicitud de viáticos y transporte				
ADAP2	Jurídica			ADAP2.1	Elaboración de acuerdos de conmutación de pena.
				ADAP2.2	Elaboración resoluciones de recursos de apelación de sociedades que prestan servicios de seguridad privada.
				ADAP2.3	Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados, así como proyectos de reformas a los mismos.
				ADAP2.4	Emisión de acuerdo de traslado de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la

					pena.
				ADAP2.5	Trámite de suplicatorios.
				ADAP2.6	Auténtica de firmas de la corte suprema de justicia y de la dirección general de centros penales.
				ADAP2.7	Elaboración de acuerdos y Resoluciones ministeriales.
				ADAP2.8	Revisión jurídica legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la secretaría de estado.
		ADAP3	Informática	ADAP3.1a	Solicitud de telefonía fija.
				ADAP3.1b	Solicitud de correo electrónico.
				ADAP3.1c	Solicitud de acceso a internet.
				ADAP3.1d	Solicitud de servicio de telefonía.
				ADAP3.3	Desarrollo de sistemas.
				ADAP3.2	Préstamo de equipo.
				ADAP3.4	Actualización de Antivirus no administrable centralizadamente.
				ADAP3.5	Actualización de Antivirus administrable centralizadamente.
				ADAP3.6a	Revisión de computadoras.
				ADAP3.6b	Solicitud de revisión de impresoras.
				ADAP3.6c	Solicitud de puntos de red.
				ADAP3.7	Diseño, actualización y mantenimiento del sitio Web.
				ADAP4	Recursos Humanos
		ADAP4.2	Certificación de documentos		
		ADAP4.3	Elaboración de constancias de tiempo de servicio.		

				ADAP4.4	Elaboración de constancia de salario
				ADAP4.5	Elaboración de planillas de nuevo empleado.
				ADAP4.6	Pago de salarios.
				ADAP4.7	Levantamiento de expediente.
		ADAP5	Logística	ADAP5.1	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades.
				ADAP5.2	Envió de vehículos a taller.
				ADAP5.3	Utilización de aseguradora.
				ADAP5.4	Administración de combustible.
				ADAP5.5	Contratación de seguridad privada.
				ADAP5.6	Supervisión de vigilancia privada.
				ADAP5.7	Coordinación de visita a los titulares.
				ADAP5.8	Recepción de correspondencia a los titulares.
				ADAP5.9	Recepción de visitas para conferencia de prensa.
				ADAP5.10	Confirmación de asistencias a labores de fines de semana.
				ADAP5.11	Proporcionar parqueo.
				ADAP5.12	Proporcionar gafetes a visitantes.
				ADAP5.13	Control de vehículos.
				ADAP5.14a	Compra de cupones de combustible.
				ADAP5.14b	Firma de autorización de cupones.
		ADAP5.14c	Entrega de cupones de combustible entrega inicial de mes para dependencias y transporte.		
		ADAP5.14d	Entrega inicial de mes para vehículos asignados a personal administrativo y titulares.		
		ADAP5.14e	Entrega de cupones en concepto de complemento de cuota mensual autorizada y		

					combustible adicional.
				ADAP5.14f	Íntegros de cupones.
				ADAP5.14g	Revisión de Facturas.
				ADAP5.14h	Revisión Bitácoras.

Tabla 17: Desglose analítico Macro proceso – proceso - sub proceso, codificado
Fuente: elaboración propia.

A continuación se presenta la aplicación del PEPSU a cada proceso, y por cada uno la descripción de los sub procesos involucrados, al final de la descripción de todos los subprocesos se muestra una tabla resumen de la eficiencia de cada uno.

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA INSTITUCIONAL	CODIGO	AD
PROCESO	Administración ejecutiva	CODIGO	AD1
OBJETIVO	Dirigir los procesos de apoyo y operativos del Ministerio	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Auditoría interna	Informe con observaciones y recomendaciones	AD1.1	Seguimiento a auditorías internas y externas	Informe con observaciones subsanadas	Director ejecutivo y Director de la Unidad involucrada
Corte de cuentas	Informe con observaciones			Informe con observaciones subsanadas	Director ejecutivo y Corte de Cuentas
DACI	Documentación escrita	AD1.2	Recepción, registro, control y distribución de correspondencia	Documentación registrada, revisada y distribuida	Titulares y Directores del Ministerio
Auditoría Interna					
Dirección Jurídica					
Planificación					
Informática					
Unidad Financiera					
RRHH					
Logística					
Auditoría Interna	Informes de auditoría con observaciones	AD1.3	Elaboración de informes mensuales	Informe mensual	Titulares
DACI	Informe de bienes y servicios contratados				
Dirección Jurídica	Acuerdos, resoluciones y contratos				
Planificación	Informes mensuales consolidados				
Informática	Solicitud de				

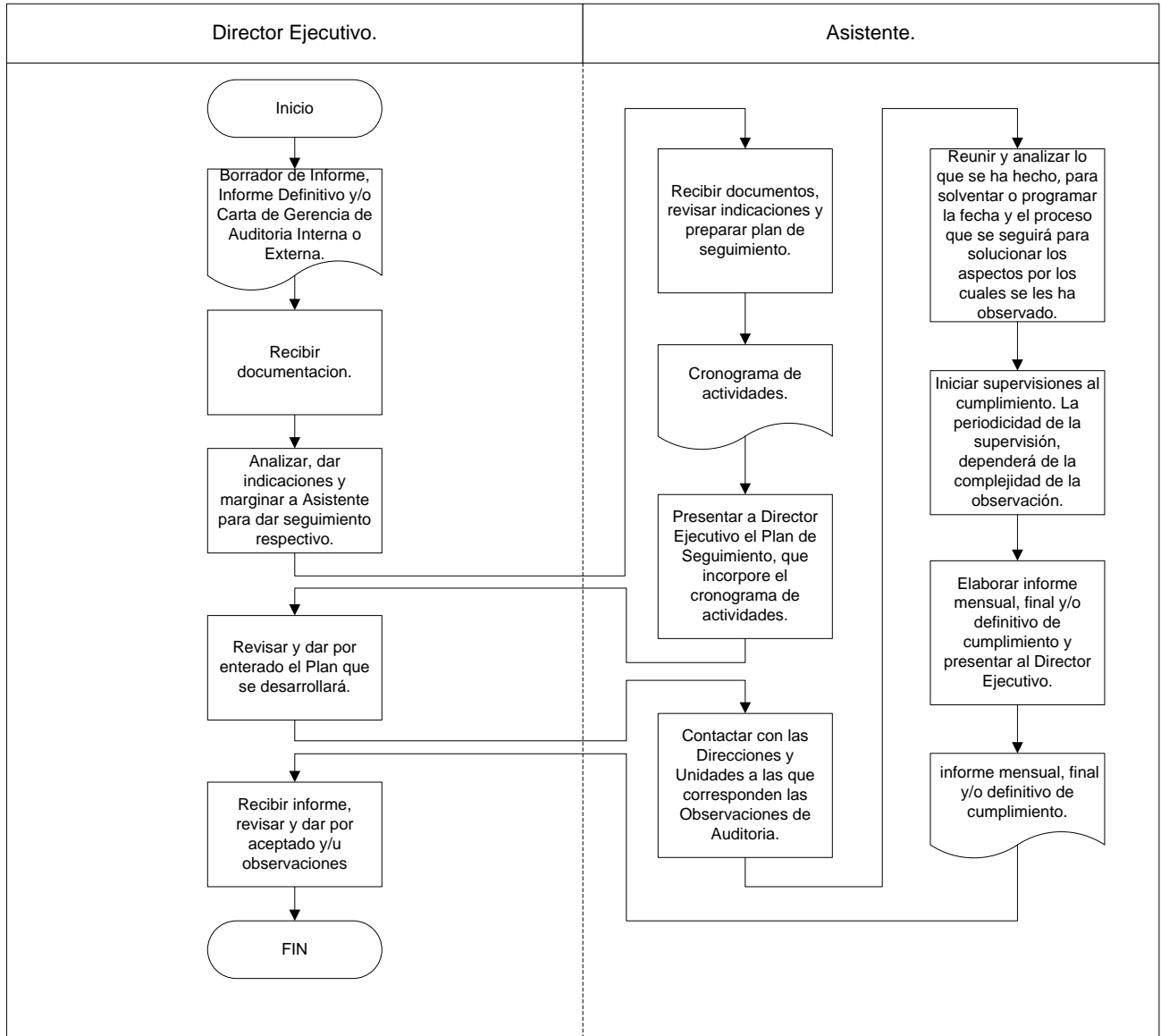
	instrucciones						
Unidad Financiera	Informes financieros						
RRHH	Informes						
Logística	Informe de servicios básicos prestados						
Auditoria Interna	Informes de auditoría con observaciones y recomendaciones	AD1.4	Revisión, aprobación y visto bueno a documentos administrativos, financieros y operativos	Informes con las observaciones subsanadas	Titulares, Director ejecutivo y Directores involucrados		
DACI	Bases de licitación, acuerdos, resoluciones, contratos			Bases de licitación, acuerdos, resoluciones, contratos firmados	DACI		
Dirección Jurídica	Resoluciones y acuerdos			Resoluciones y acuerdos firmados	Dirección jurídica		
Planificación	Informes			Informes revisados	Dirección de planificación		
Informática	Informes			Informes revisados	Dirección de informática		
Unidad Financiera	Informes financieros			Informes financieros revisados con instrucciones	Unidad financiera y todos los demás Directores		
RRHH	Informes			Informes revisados	Directores de planificación y RRHH		
Logística							
<pre> graph LR Entrada --> AD1.2 AD1.2 --> AD1.1 AD1.2 --> AD1.4 AD1.1 --> AD1.3 AD1.4 --> AD1.3 AD1.3 --> Salida </pre>							

Descripción de procedimientos (Sub procesos)

MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Ejecutiva.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Seguimiento a observaciones de auditorías internas y externas. Cód.: AD1.1ª	Base legal: art. 15 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
Responsable del procedimiento: Director Ejecutivo.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 8 días.	
Documentación: Informe.	

Paso	Descripción
1	Recibir borrador de Informe, Informe Definitivo y/o Carta de Gerencia de Auditoria Interna o Externa.
2	Analizar, dar indicaciones y marginar a Asistente para dar seguimiento respectivo.
3	Recibir documentos, revisar indicaciones y preparar plan de seguimiento.
4	Presentar a Director Ejecutivo el Plan de Seguimiento, que incorpore el cronograma de actividades.
5	Revisar y dar por enterado el Plan que se desarrollará.
6	Contactar con las Direcciones y Unidades a las que corresponden las Observaciones de Auditoria.
7	Reunir y analizar lo que se ha hecho, para solventar o programar con las Direcciones o Unidades, la fecha y el proceso que se seguirá para solucionar los aspectos por los cuales se les ha observado.
8	Iniciar supervisiones al cumplimiento. La periodicidad de la supervisión, dependerá de la complejidad de la observación.
9	Elaborar informe mensual, final y/o definitivo de cumplimiento y presentar al Director Ejecutivo.
10	Recibir informe, revisar y dar por aceptado y/u observaciones

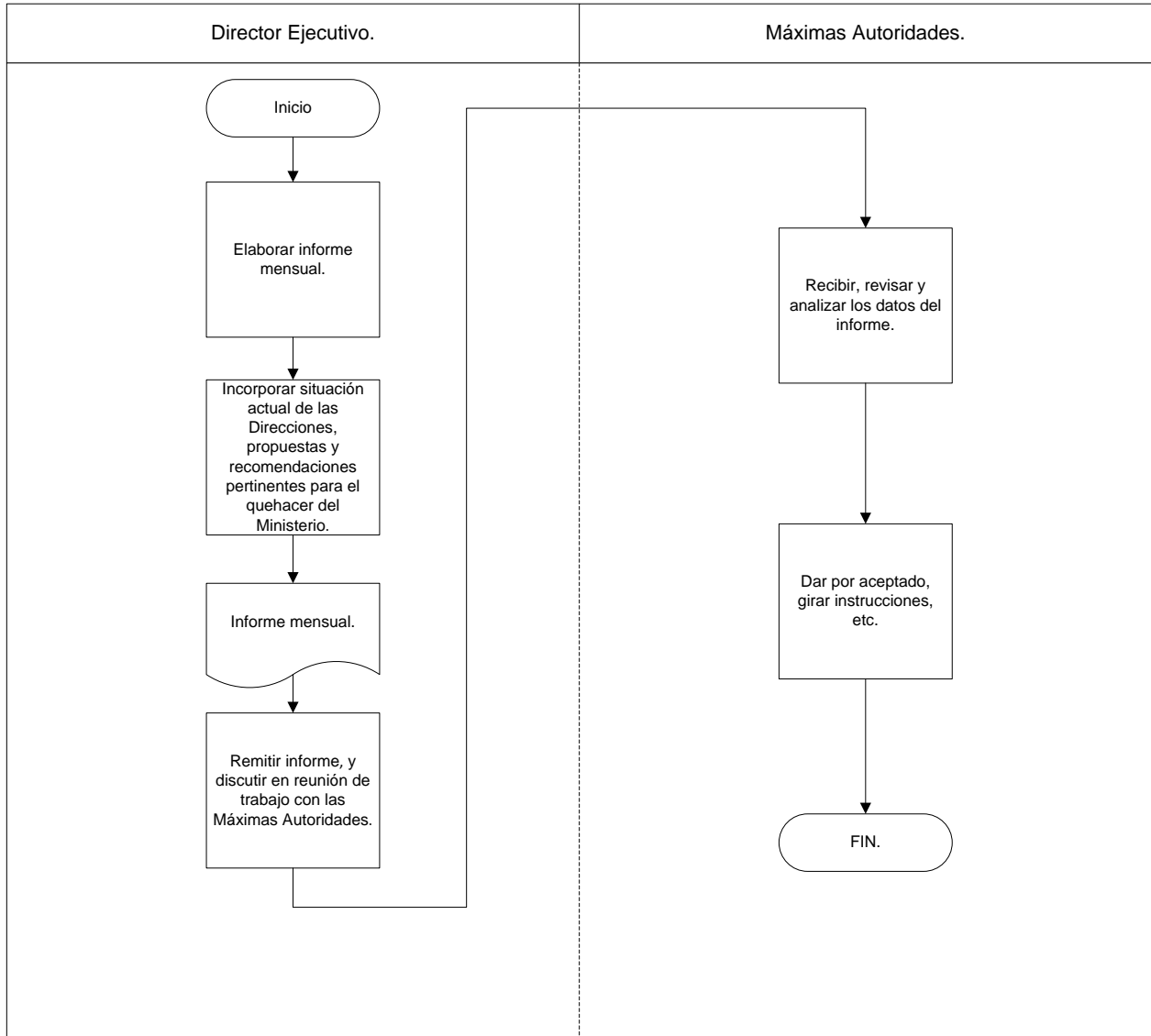
Seguimiento a observaciones de auditorías internas y externas.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Ejecutiva.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración de informes mensuales a las máximas autoridades para la toma de decisiones. Cód.: AD1.3	Base legal: art. 15 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
Responsable del procedimiento: Director Ejecutivo.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: cada mes.	
Duración: 15 día.	
Documentación: Informe,	

Paso	Descripción
1	Elaborar informe mensual, incorporar situación actual de las Direcciones, propuestas y recomendaciones pertinentes para el quehacer del Ministerio.
2	Remitir informe, y discutir en reunión de trabajo con las Máximas Autoridades.
3	Recibir, revisar y analizar los datos del informe y dar por aceptado, girar instrucciones, etc.

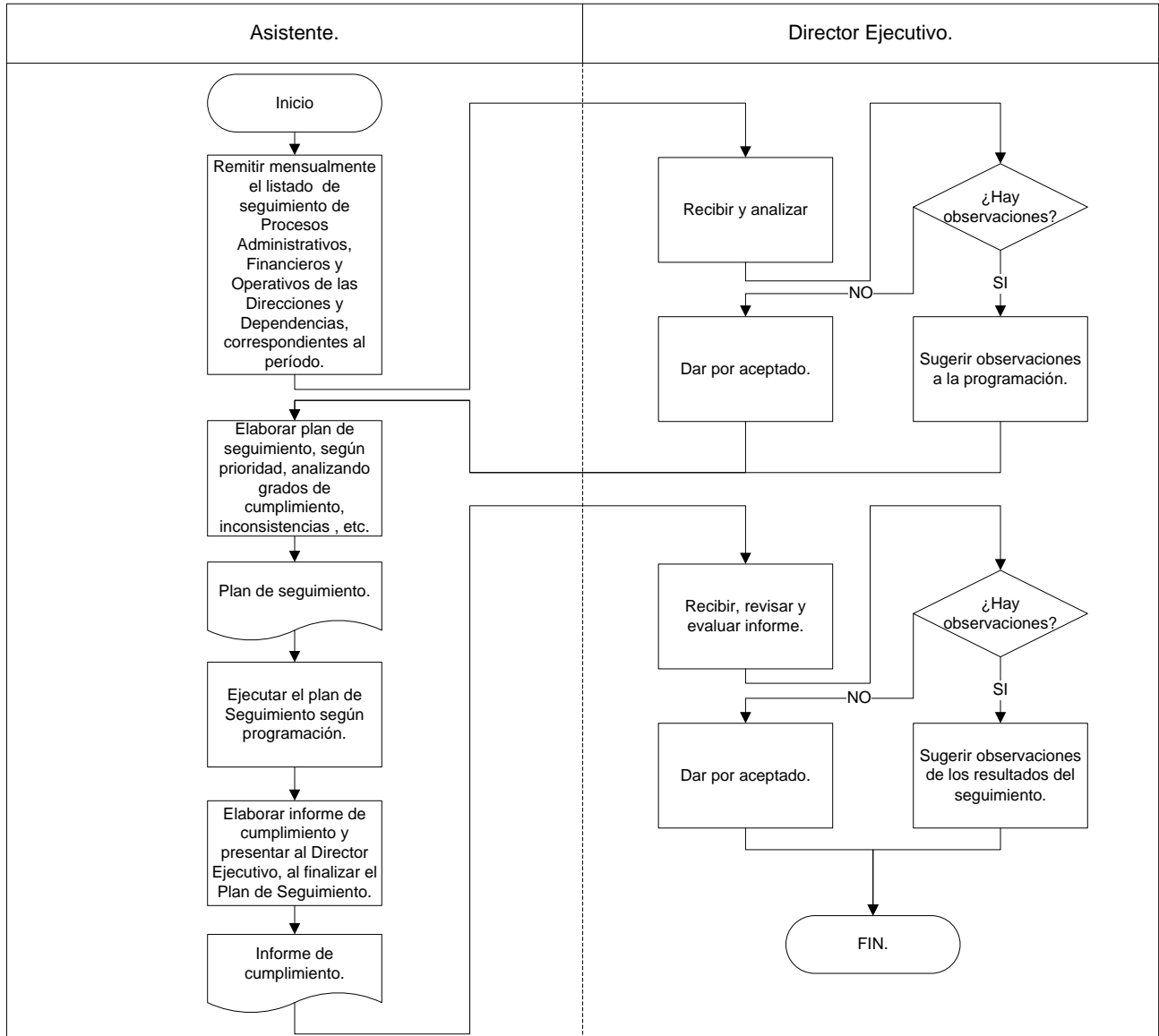
Elaboración de informes mensuales a las máximas autoridades para la toma de decisiones.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Ejecutiva.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Seguimiento a gestión administrativa, financiera y operativa. Cód.: AD1.1b	Base legal: art. 15 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
Responsable del procedimiento: Director Ejecutivo.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: cada mes	
Duración: no definido	
Documentación: Listado de seguimiento de los Procesos Administrativos, informe de cumplimiento.	

Paso	Descripción
1	Remitir mensualmente el listado de seguimiento de los Procesos Administrativos, Financieros y Operativos de las Direcciones y Dependencias, correspondientes al período que se analiza.
2	Recibir, analizar y dar por aceptado u observaciones a la programación.
3	Elaborar plan de seguimiento, según prioridad, analizando grados de cumplimiento, recomendaciones atendidas, inconsistencias, etc.
4	Ejecutar el plan de Seguimiento según programación.
5	Elaborar informe de cumplimiento y presentar al Director Ejecutivo, al finalizar el Plan de Seguimiento.
6	Recibir, revisar, evaluar informe y dar por aceptado y/u observaciones de los resultados del seguimiento.

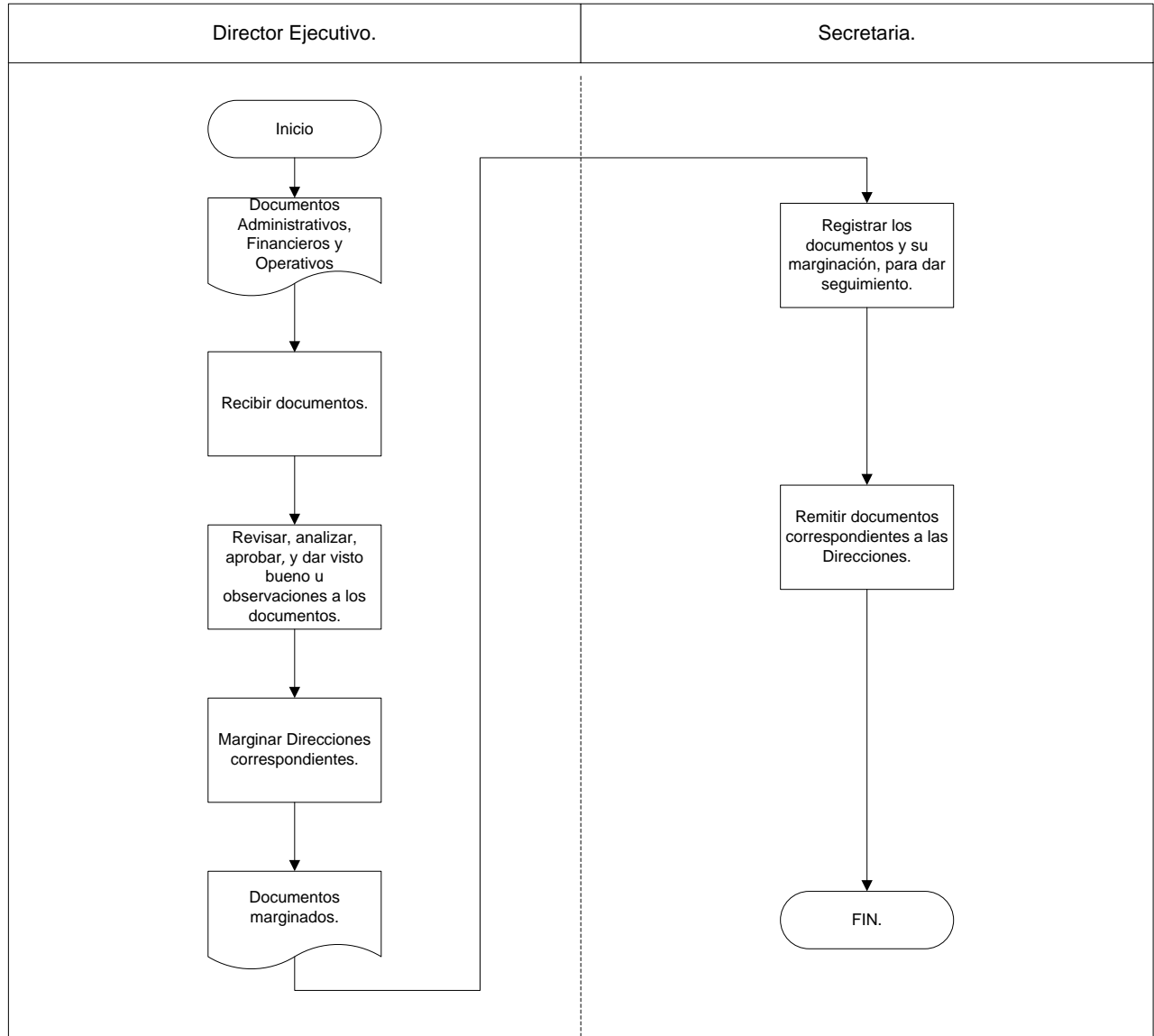
Seguimiento a gestión administrativa, financiera y operativa.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Ejecutiva.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Aprobación, revisión y visto bueno de documentos administrativos, financieros y operativos. Cód.: AD1.4	Base legal: art. 15 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
Responsable del procedimiento: Director Ejecutivo.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 8 días	
Documentación: Documentos Administrativos, Financieros y Operativos y su marginación.	

Paso	Descripción
1	Recibir documentos Administrativos, Financieros y Operativos.
2	Revisar, analizar, aprobar, y dar visto bueno u observaciones a los documentos.
3	Marginar las Direcciones correspondientes.
4	Registrar los documentos y su marginación, para dar seguimiento.
5	Remitir documentos correspondientes a las Direcciones.

Aprobación, revisión y visto bueno de documentos administrativos, financieros y operativos.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Ejecutiva.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Recepción, registro, control y distribución de correspondencia. Cód.: AD1.2	Base legal: art. 15 de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
Responsable del procedimiento: Director Ejecutivo.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 1 día	
Documentación: Documentos remitidos, marginaciones.	

Paso	Descripción
1	Recibir documentos remitidos de las Direcciones y Dependencias.
2	Registrar en el sistema la correspondencia y remitir al Director Ejecutivo.
3	Recibir, dar visto bueno u observaciones y marginar.
4	Recibir y registrar documentación marginada, para ser distribuida a las unidades correspondientes.
5	Recibir documentación.

Recepción, registro, control y distribución de correspondencia.

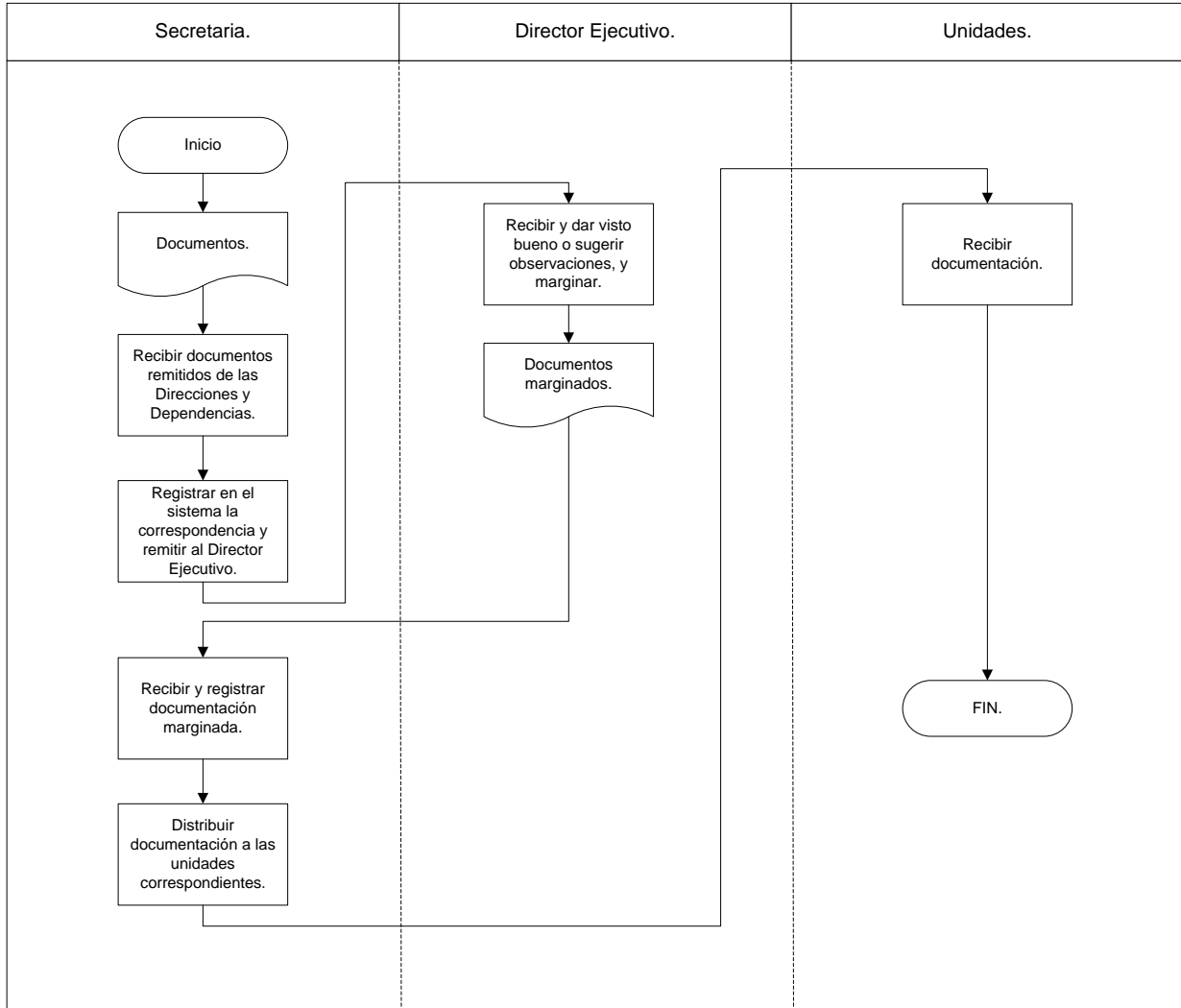


Tabla 18: Eficiencia de subprocesos Administración ejecutiva
Fuente elaboración propia

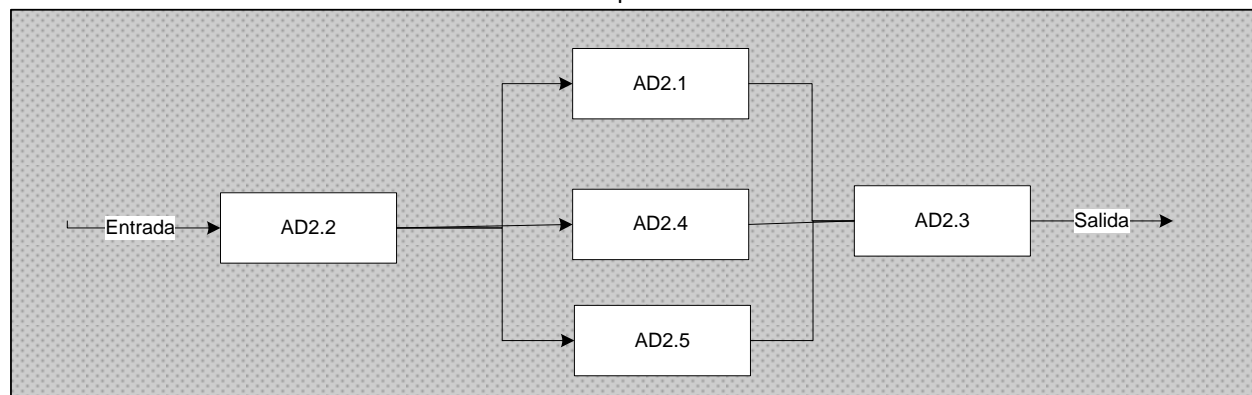
Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
AD1.1	Seguimiento a Auditorías Internas y Externas	Si	Analizar, dar indicaciones y marginar a asistente para dar seguimiento respectivo	Se acumulan auditorías por fecha de entrega	2	Si	Analizar, dar indicaciones y marginar a asistente para dar seguimiento respectivo	3	8	5	13	61.5%
AD1.2	Recepción, registro, control y distribución de correspondencia.	No	—	—	0	—	—	0	1	0	1	100.0%
AD1.3	Elaboración de informes mensuales a las máximas autoridades para la toma de decisiones.	Si	Recibir, revisar y analizar los datos del informe	Consume mucho tiempo realizar esta actividad	10	No	—	0	15	10	25	60.0%
AD1.4	Aprobación, revisión y visto bueno de documentos administrativos, financieros y operativos.	No	—	—	0	—	—	0	8	0	8	100.0%

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA INSTITUCIONAL	CODIGO	AD
PROCESO	Planificación	CODIGO	AD2
OBJETIVO	Apoyo y seguimiento a la estrategia institucional y planes de trabajo	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Auditoria Interna	Documentos y procesos administrativos	AD2.1	Elaboración, revisión y actualización de documentos y procesos administrativos	Documentos revisados, actualizados y aprobados por el titular	Titulares, directores y empleados del MJSP
DACI					
Dirección Jurídica					
Informática					
Unidad Financiera					
RRHH					
Logística					
Auditoria Interna	Avance mensual de las actividades operativas programadas en las diferentes direcciones	AD2.2	Seguimiento al plan operativo institucional	Informe comparativo del avance mensual con el plan operativo institucional	Titulares, directores y empleados del MJSP
DACI					
Dirección Jurídica					
Informática					
Unidad Financiera					
RRHH					
Auditoria Interna	Logros alcanzados por las diferentes direcciones	AD2.3	Elaboración y publicación de estudios y memorias de labores	Memorias de labores	Titulares, directores y empleados del MJSP
DACI					
Dirección Jurídica					

Logística					
Informática					
Unidad Financiera					
RRHH					
PNC	Datos de las diferentes entidades y cantidades de homicidios por Departamento, de forma unificada y oficial	AD2.4	Coordinación y seguimiento al sistema estadístico de homicidios	Reporte firmado por las diferentes entidades participantes	Titulares, PNC, Medicina Legal, Fiscalía General de la República
Medicina Legal					
Fiscalía General de la República					
Titulares	Instrucciones para la formulación de proyectos específicos	AD2.5	Administración de proyectos	Proyectos formulados e informes de seguimientos de proyectos	Titulares

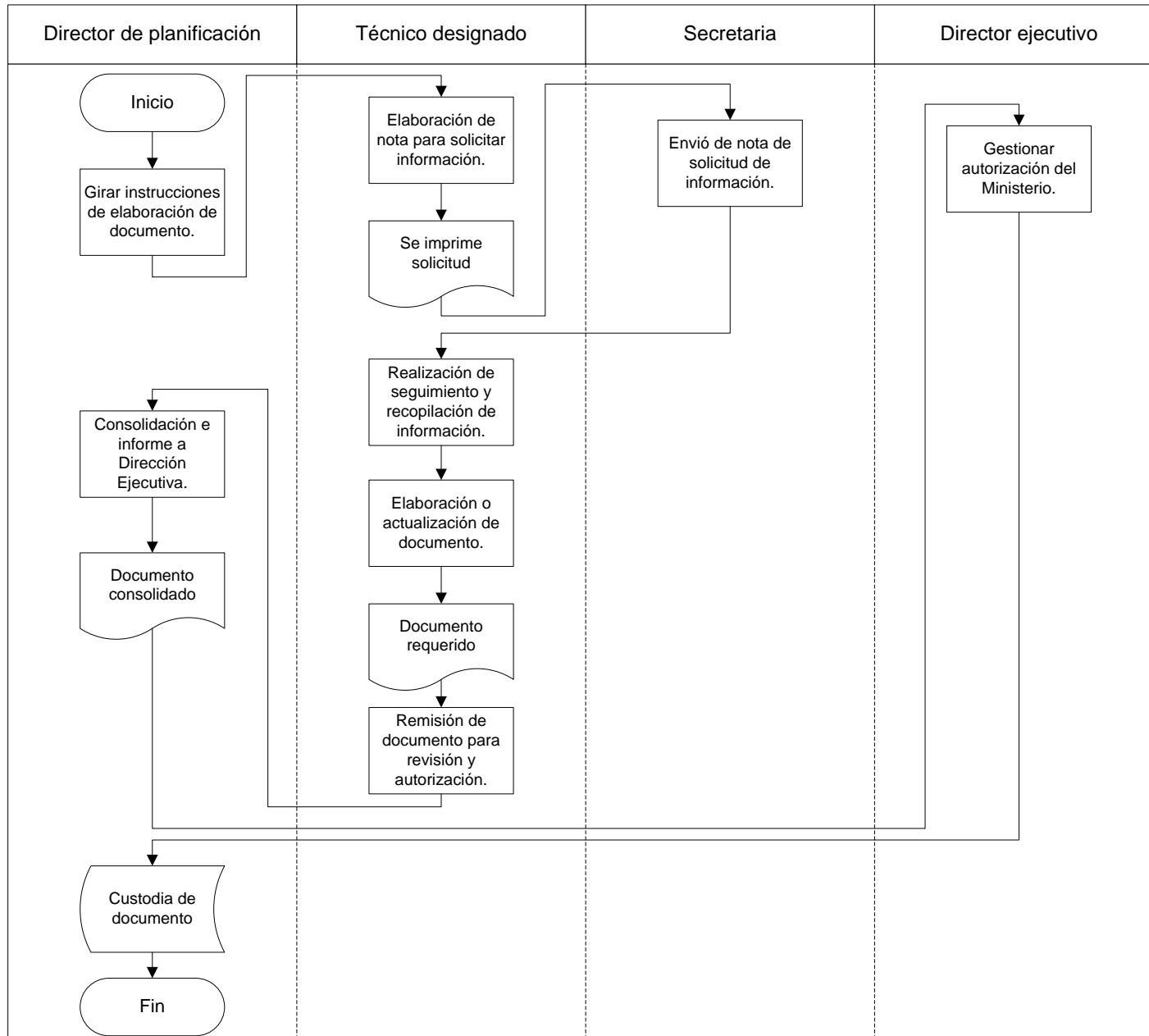
Esquema:



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Planificación	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración, revisión y actualización de documentos y procesos administrativos Cód.: AD2.1	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director de planificación	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Cada tres meses	
Duración: 60 días.	
Documentación: nota de solicitud, documentos para actualización	

Paso	Descripción
1	Girar instrucciones de elaboración de documento.
2	Elaboración de nota para solicitar información.
3	Envío de nota de solicitud de información.
4	Realización de seguimiento y recopilación de información.
5	Elaboración o actualización de documento.
6	Remisión de documento a Director de planificación para revisión y autorización.
7	Consolidación e informe a Dirección Ejecutiva.
8	Gestionar autorización del Ministerio.
9	Custodia de documento.

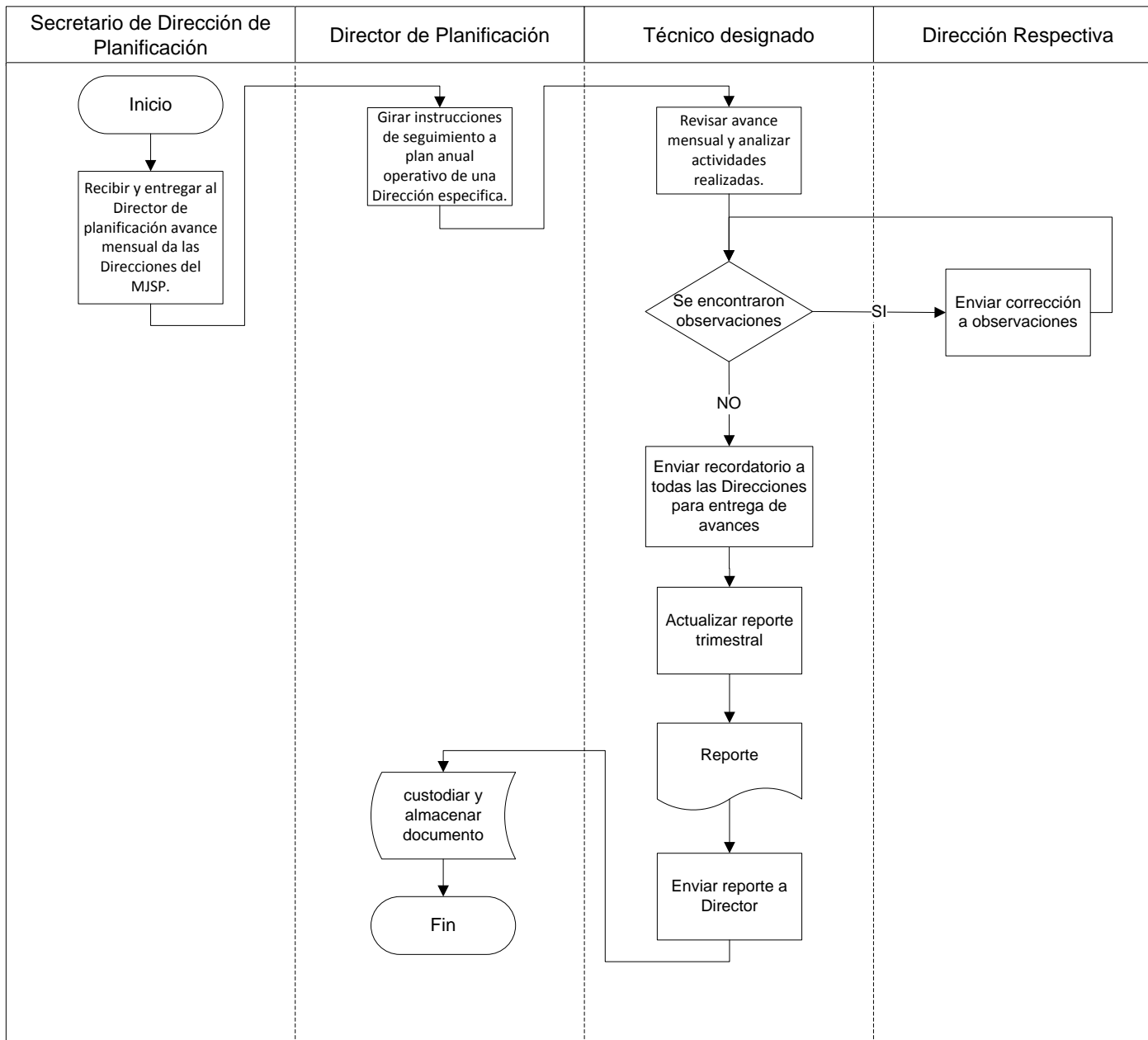
Elaboración, revisión y actualización de documentos y procesos administrativos



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Planificación	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: seguimiento al plan operativo institucional Cód.: AD2.2	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director de planificación	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Cada tres meses	
Duración: 60 días.	
Documentación: Avances mensuales de cada dirección, reportes trimestrales, plan operativo	

Paso	Descripción
1	Recibir y entregar al Director de planificación avance mensual de las Direcciones del MJSP.
2	Girar instrucciones de seguimiento a plan anual operativo de una Dirección específica.
3	Revisar avance mensual y analizar actividades realizadas.
4	Si se encuentran observaciones enviar observaciones señaladas.
5	Envía recordatorio a direcciones pendientes de entregar avance.
6	Actualizar reporte trimestral.
7	Envío de reporte a titular correspondiente.
8	Almacenar y custodiar copia de reporte.

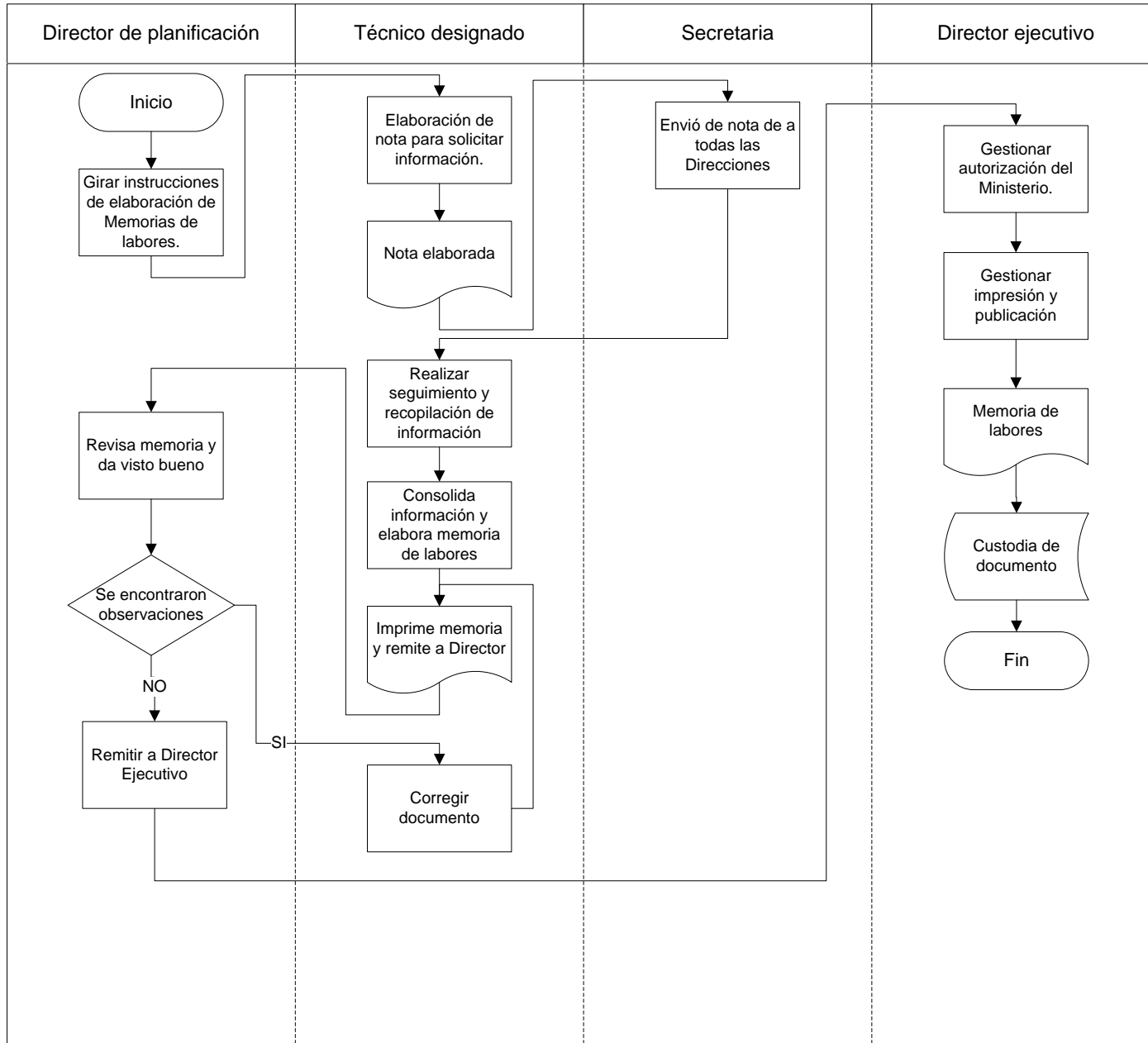
Seguimiento al plan operativo institucional.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Planificación	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración y publicación de estudios y memorias de labores Cód.: AD2.3	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director de planificación	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Cada tres meses	
Duración: 60 días.	
Documentación: Memorándum de solicitud de memorias, memoria de labores	

Paso	Descripción
1	Girar instrucciones de elaboración de memorias de labores.
2	Elaborar nota para solicitar información necesaria.
3	Enviar nota a todas las direcciones.
4	Realizar seguimiento y recopilación de información.
5	Consolidar la información y elabora memoria de labores.
6	Remitir documento a director para revisión y autorización.
7	Enviar memorias de labores a Director ejecutivo.
8	Gestionar autorización del Ministro.
9	Gestionar impresión y publicación de memoria de labores.
10	Custodia de memoria de labores.

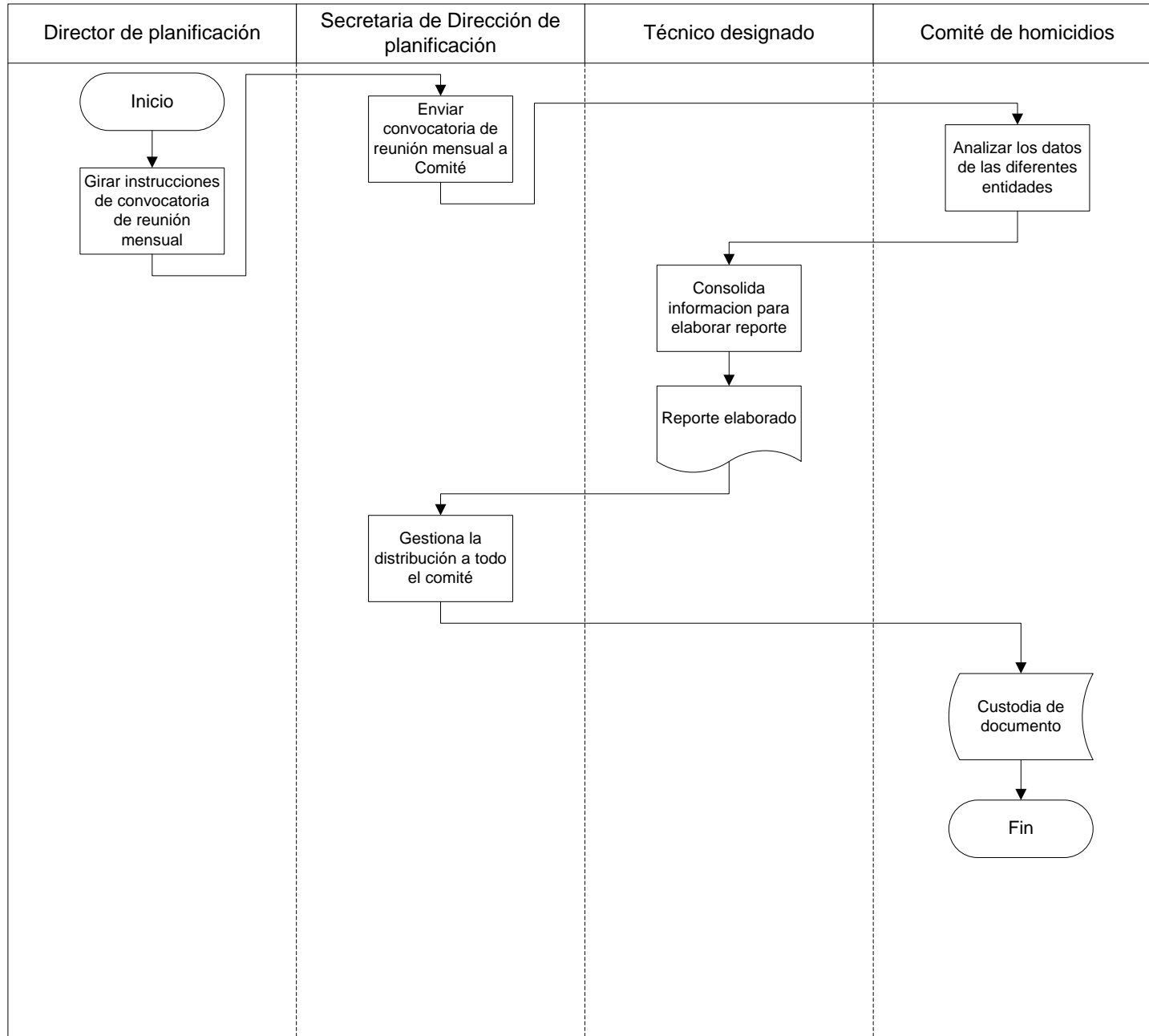
Elaboración y publicación de estudios y memorias de labores



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Planificación	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Coordinación y seguimiento al sistema estadístico de homicidios Cód.: AD2.4	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director de planificación	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Cada tres meses	
Duración: 60 días.	
Documentación: Memorándum de reunión, datos de homicidios por Institución	

Paso	Descripción
1	Girar instrucciones de convocatoria de reunión mensual a las diferentes entidades.
2	Enviar convocatoria a miembros PNC, Medicina Legal, y Fiscalía.
3	Analizar datos de las diferentes entidades.
4	Elaborar de reporte de unificación de homicidios.
5	Gestionar la distribución de reporte a los representantes de las entidades.
6	Custodiar reportes.

Coordinación y seguimiento al sistema estadístico de homicidios



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Planificación	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Administración de proyectos. Cód.: AD2.5	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director de planificación	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Tres veces al año	
Duración: no definido	
Documentación: liquidaciones y solicitudes de desembolso, informes de operaciones y desembolsos	

Paso	Descripción
1	Gestionar instrucciones de formulación o seguimiento de proyecto específico.
2	Establecer contacto entre las entidades de financiamiento, entidad beneficiaria.
3	Realizar seguimiento operativo y financiero con las entidades involucradas.
4	Elaborar liquidaciones y solicitudes de desembolso para ejecutar el proyecto.
5	Generar Solicitud de desembolso.
6	Elaborar reportes operativos y financieros.
7	Informar a las autoridades superiores.
8	Custodia de documento.

Administración de proyectos.

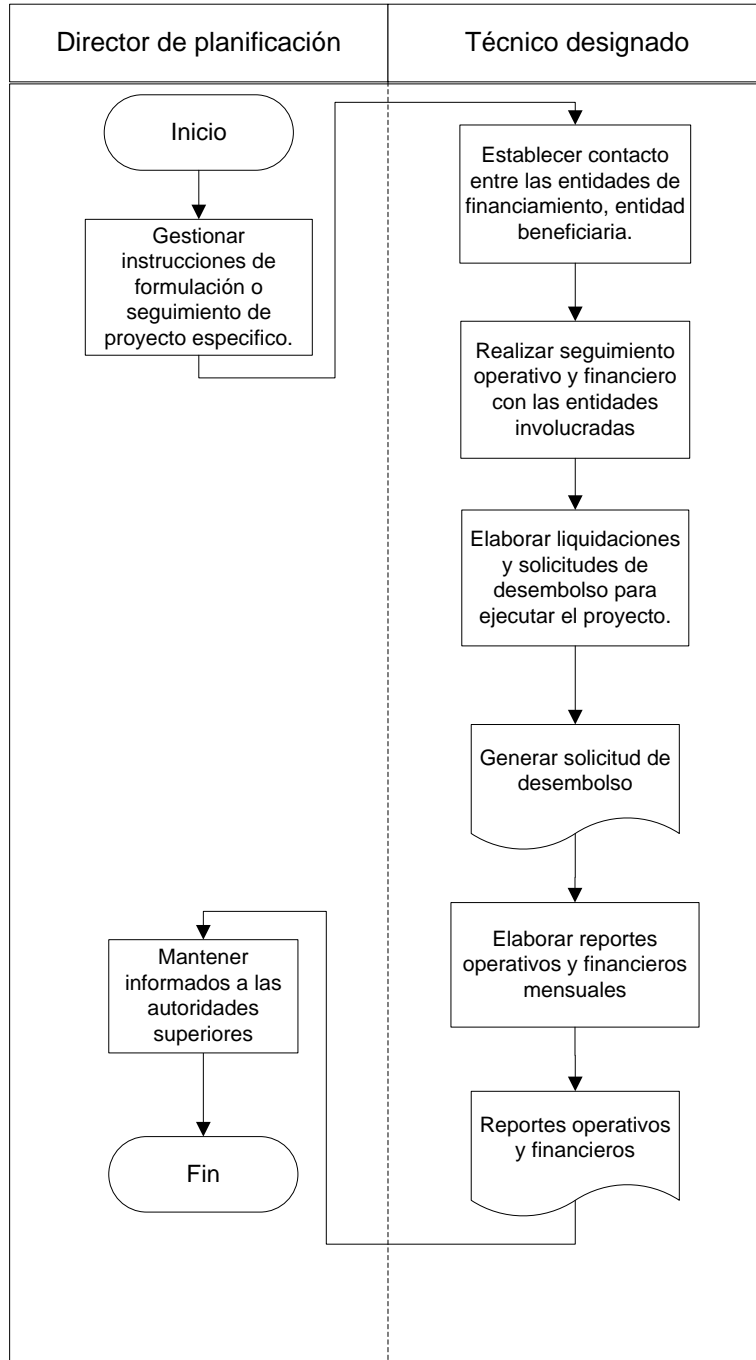


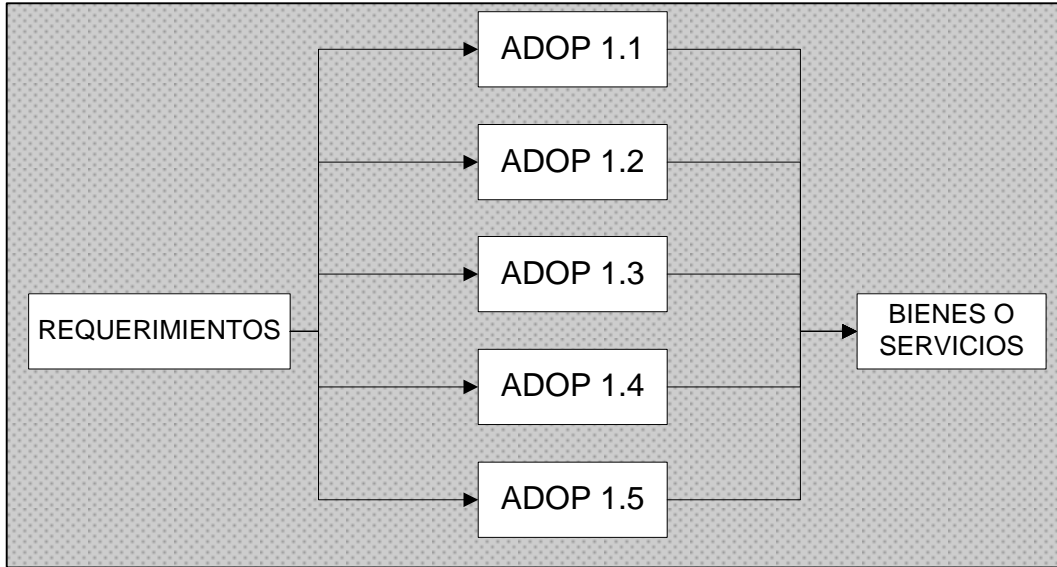
Tabla 19: Eficiencia de sub procesos Planificación
Fuente elaboración propia

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
AD2.1	Elaboración, revisión y actualización de documentos y procesos administrativos	Si	Realización de seguimiento y recopilación de información	Por el excesivo tiempo la recopilación de la información	30	No	—	0	60	30	90	66.7%
AD2.2	Seguimiento al plan operativo institucional	Si	Revisar avance mensual y analizar actividades realizadas	Se depende de la información de las Direcciones	30	Si	Revisar avance mensual y analizar	2	60	32	92	65.2%
AD2.3	Elaboración y publicación de estudios y memorias de labores	Si	Realizar el seguimiento y recopilación de información	Se depende de la información de las Direcciones	15	Si	Revisión de memoria y emitir visto bueno	2	60	17	77	77.9%
AD2.4	Coordinación y seguimiento al sistema estadístico de homicidios	No	—	—	0	—	—	0	60	0	60	100.0%
AD2.5	Administración de proyectos.	No	—	—	0	—	—	0	No definido	0	—	n/a

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA OPERATIVA	CODIGO	ADOP
PROCESO	Adquisiciones y contrataciones	CODIGO	ADOP1
OBJETIVO	Proveer de bienes y servicios en forma ágil y oportuna con gestiones transparentes que permitan satisfacer las necesidades de todas las Direcciones y dependencias que conforman el Ministerio	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Auditoria Interna	Requerimiento	ADOP1.1	Contrataciones a través de procedimientos de libre gestión	Bienes o servicios contratados	Auditoria Interna
Servicios Generales					Servicios Generales
Planificación					Planificación
RRHH					RRHH
Administración Jurídica					Administración Jurídica
Unidad Financiera					Unidad Financiera
Administración Informática					Administración Informática
Auditoria Interna	Requerimiento	ADOP1.2	Contrataciones a través de licitación pública	Bienes o servicios contratados	Auditoria Interna
Servicios Generales					Servicios Generales
Planificación					Planificación
RRHH					RRHH
Administración Jurídica					Administración Jurídica
Unidad Financiera					Unidad Financiera
Administración Informática					Administración Informática
Auditoria Interna	Requerimiento	ADOP1.3	Contratación directa	Bienes o servicios contratados	Auditoria Interna
Servicios Generales					Servicios Generales
Planificación					Planificación

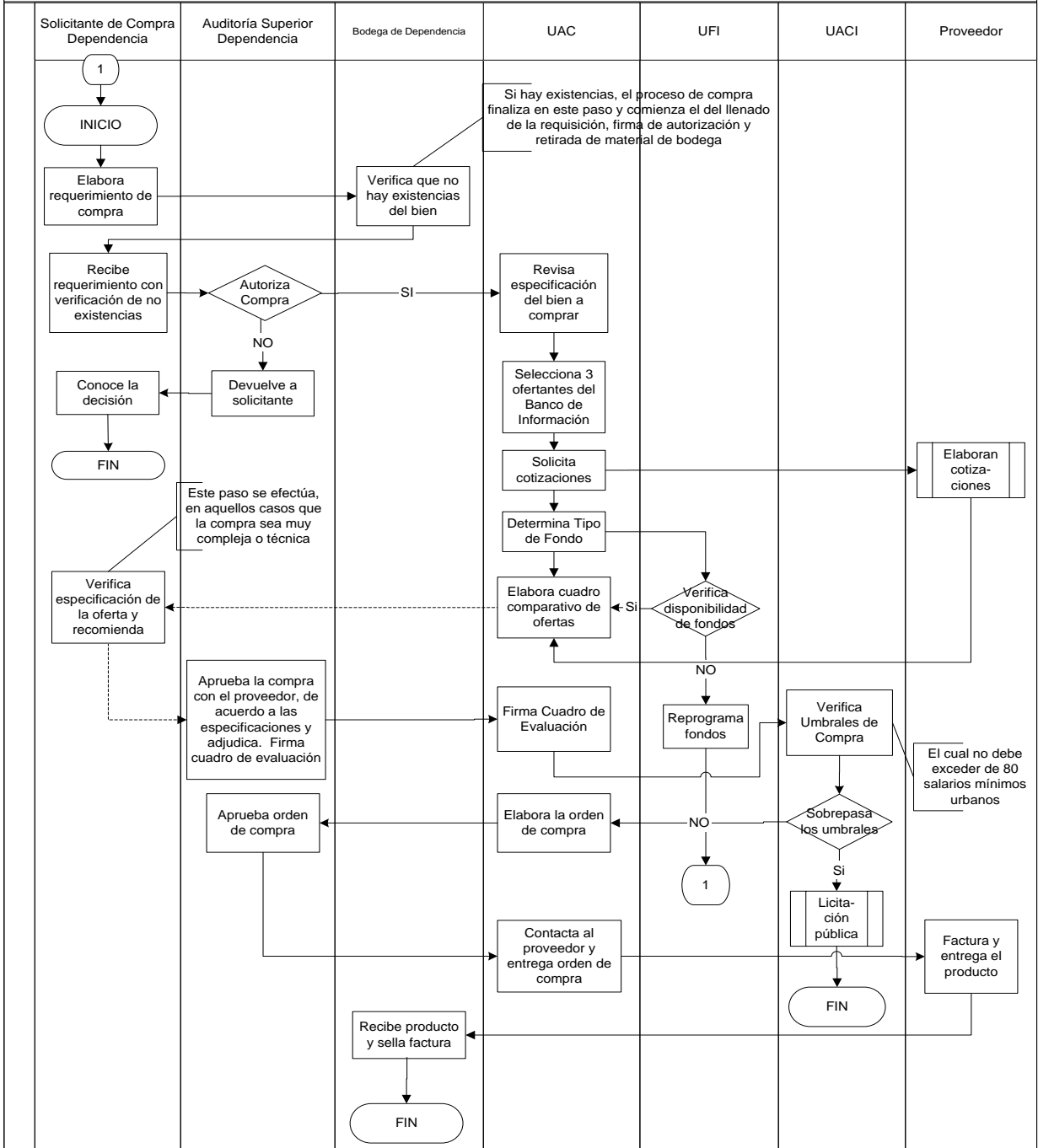
RRHH					RRHH
Administración Jurídica					Administración Jurídica
Unidad Financiera					Unidad Financiera
Administración Informática					Administración Informática
Auditoria Interna	Requerimiento	ADOP1.4	Contratación de consultores a través de libre gestión	Servicios contratados	Auditoria Interna
Servicios Generales					Servicios Generales
Planificación					Planificación
RRHH					RRHH
Administración Jurídica					Administración Jurídica
Unidad Financiera					Unidad Financiera
Administración Informática					Administración Informática
Auditoria Interna	Requerimiento	ADOP1.5	Contratación de consultores a través de concurso publico	Servicios contratados	Auditoria Interna
Servicios Generales					Servicios Generales
Planificación					Planificación
RRHH					RRHH
Administración Jurídica					Administración Jurídica
Unidad Financiera					Unidad Financiera
Administración Informática					Administración Informática
Servicios Generales					Servicios Generales
Planificación					Planificación
RRHH					RRHH
Administración Jurídica					Administración Jurídica
Unidad Financiera					Unidad Financiera
Administración Informática					Administración Informática



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Unidad de Adquisiciones y contrataciones Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Contrataciones a través de procedimiento de libre gestión. Cód.: ADOP1.1	Base legal: Art. 68 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
Responsable del procedimiento: Unidades Administrativas de Compra.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Diario	
Duración: un día	
Documentación: Requerimiento de compra, expediente Cotizaciones, cuadro de evaluación, orden de compra, factura,	

Paso	Descripción
1	Se elabora un requerimiento de compra.
2	Se traslada la solicitud con el Visto Bueno. De la autoridad superior de la Dependencia a la Bodega para la entrega del producto si estuviere disponible. Si el producto no estuviera disponible en el almacén se procede al paso 3.
3	Cuando la Bodega verifica que no hay existencias, margina el expediente a la autoridad superior de la Dependencia, solicitando autorización para comprar. Si la autoridad no aprueba la compra, se informa a la unidad solicitante la decisión de la Autoridad. Si la autoridad aprueba la compra se traslada el expediente a la UAC.
4	La UAC revisa las especificaciones de la compra y aclara dudas si las hay.
5	La UAC selecciona tres ofertantes, que se encuentren en el Banco de Información de la DACI, a quienes les solicita las cotizaciones.
6	LA UAC determina tipo fondos (FAES o GOES) y verifica la disponibilidad de fondos. Si no hay disponibilidad, la Unidad Financiera deberá reprogramar los fondos. Si hay disponibilidad lo regresa a la UAC.
7	La UAC elabora un cuadro comparativo de las ofertas y consulta con quien hizo el requerimiento, Una vez adecuadas las especificaciones técnicas, se solicita firma de aprobación a la Autoridad Superior de la Dependencia.
8	La UAC firma el cuadro de evaluación y lo envía a la DACI.
9	La DACI verifica que el producto y la empresa adjudicada no excedan del umbral legal de compra de libre gestión.
10	Si cumple con los requisitos, se devuelve a la UAC para que proceda con la compra.
11	La UAC elabora la orden de compra y se remite a la autoridad superior de la Dependencia para su autorización.
12	La UAC contacta al proveedor y entrega la orden de compra.
13	El proveedor factura y entrega el producto a bodega o al solicitante del bien o servicio en su caso, quien deberá firmar y sellar la factura, en señal de haber recibido a satisfacción el bien o servicio.

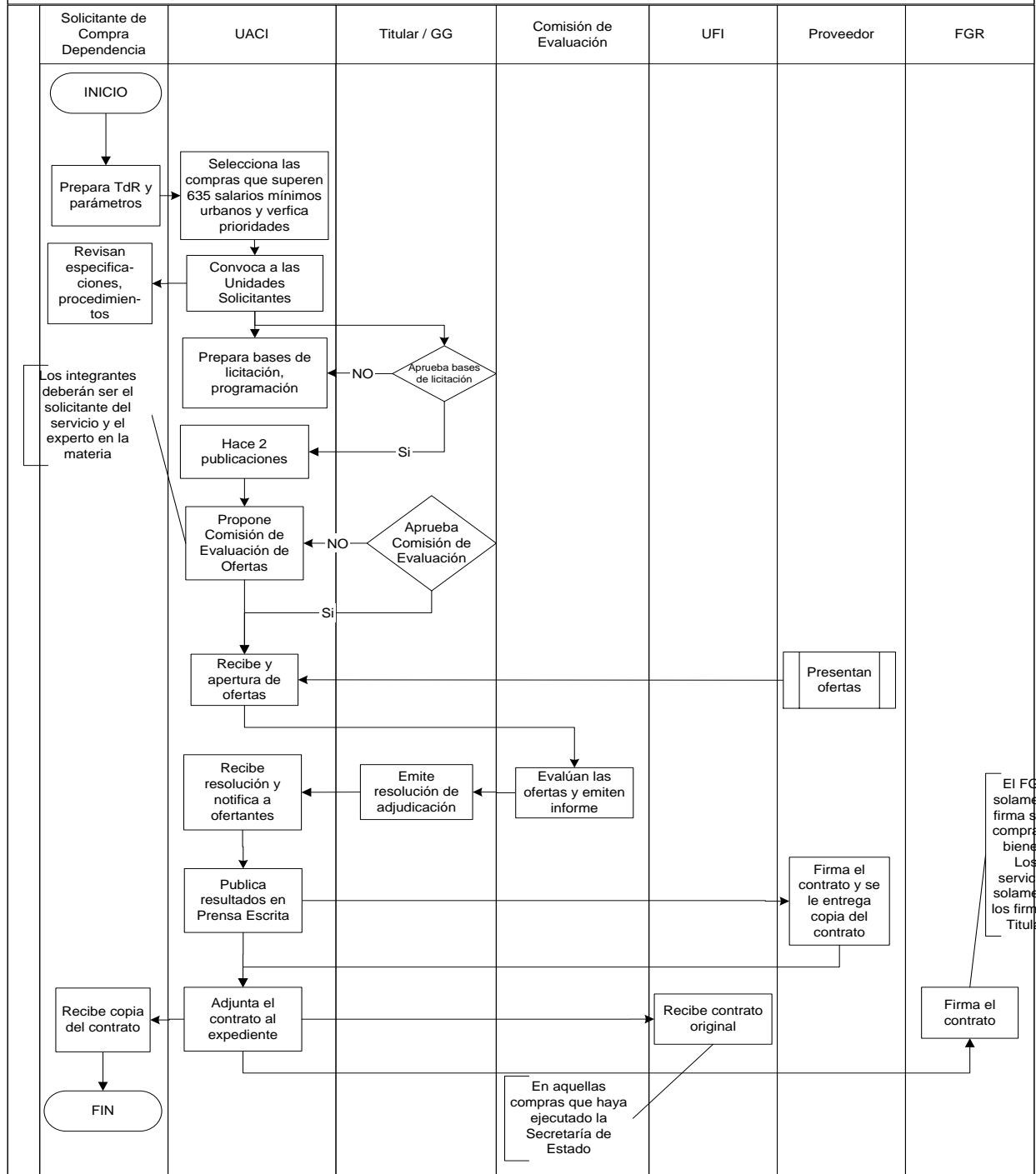
Contratación a través de Procedimiento de Libre Gestión



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Unidad de Adquisiciones y contrataciones Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Contrataciones a través de licitación pública.	Base legal: Art. 59 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
Cód.: ADOP1.2	
Responsable del procedimiento: Unidad de Adquisiciones y contrataciones Institucional.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 45 días	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	El Solicitante prepara los Términos de Referencia y Parámetros
2	La DACI selecciona los procesos, cuyo valor superen los 635 salarios mínimos urbanos y verifica la prioridad que presenta la compra dentro del Plan de Adquisiciones
3	Convoca a las unidades solicitantes y revisan conjuntamente las especificaciones técnicas, revisan proceso para las bases de licitación.
4	DACI prepara las Bases de Licitación y elabora el proyecto de publicación de la convocatoria.
5	La Dirección General traslada el expediente al Ministro para solicitar aprobar las bases de licitación y el proyecto de publicación.
6	la DACI procederá a efectuar la publicación en dos periódicos de circulación del País
7	La DACI a través de la Dirección General someterá a aprobación del Ministro los nombres de las personas que integrarán la Comisión de Evaluación de ofertas.
8	En la hora y fecha fijada para la recepción y apertura de ofertas el representante de la DACI abrirá los sobres en presencia de los ofertantes que deseen asistir.
9	La Comisión de Evaluación de Ofertas se reúne para proceder a su trabajo de evaluación quien preparará su informe con recomendaciones al Titular.
10	La Comisión elevará el acta al Sr. Ministro para que emita la resolución de adjudicación. La DACI notificará a los ofertantes el resultado de la adjudicación, antes del vencimiento de las garantías
11	La DACI hará público los resultados, por medios de prensa escrita de circulación de la República.
12	Se convocará al adjudicatario para firma del contrato.
13	En el caso de compra de bienes, se enviará a firma del Titular del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
14	Posterior a la firma del Fiscal General de la República o del Titular en su caso, la DACI remite el Contrato original a la UAC de la Dependencia solicitante.
15	En el caso de adquisiciones efectuadas para Secretaría de Estado, la DACI remite el contrato original a la UFI y se remite copia al solicitante del bien o servicio.

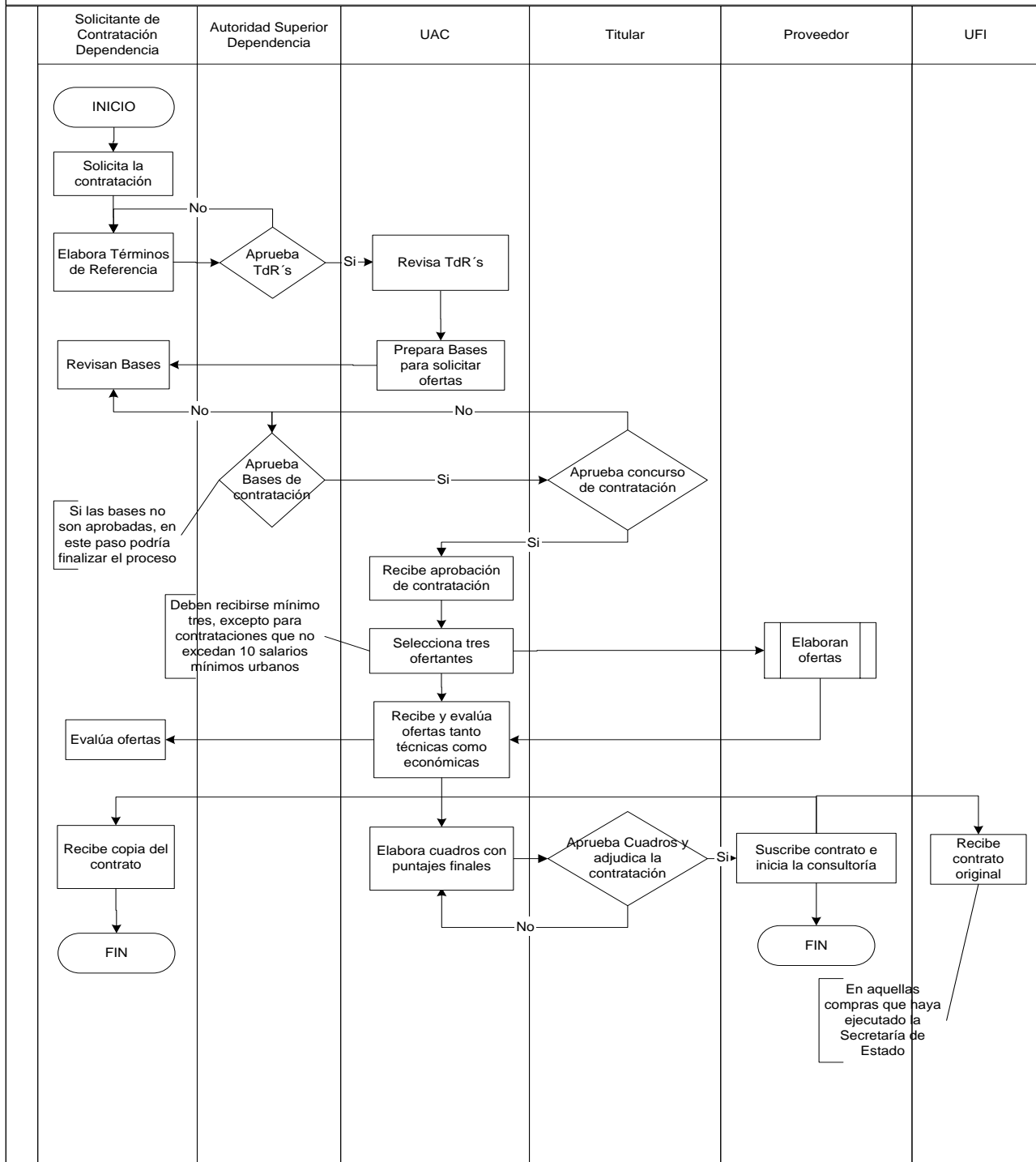
Contrataciones a través de licitación pública



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Unidad de Adquisiciones y contrataciones Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Contratación de consultores a través de libre gestión Cód.: ADOP1.3	Base legal: Art. 68 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
Responsable del procedimiento: Unidades Administrativas de Compra.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 30 días	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	La dependencia interesada, elabora los términos de referencia de la consultoría.
2	Los Términos de referencias, son revisados previamente por la UAC quien prepara las bases para presentar oferta.
3	Una vez elaboradas las bases, la UAC las revisa conjuntamente con la Unidad Solicitante.
4	La UAC traslada el expediente acompañado de su justificación al jefe superior de la Dependencia para obtener de él su visto bueno.
5	El Jefe Superior de la Dependencia lo traslada al Titular, quien aprueba los Términos de Referencia y autoriza la contratación
6	Una vez aprobados los términos de referencia la UAC invita a tres ofertantes a presentar ofertas.
7	La UAC conjuntamente con la Unidad Solicitante, proceden a evaluar las ofertas técnicas y económicas.
8	Se elabora un cuadro con puntajes finales y se adjunta al informe
9	Se envían los dos informes con el cuadro de puntajes finales al Titular o su Delegado quien aprueba, y adjudica
10	Adjudicatario y Titular suscriben contrato
11	Inicia la ejecución de la consultoría

Contratación de consultores a través de procedimientos de libre gestión



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Unidad de Adquisiciones y contrataciones Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Contratación de consultores a través de concurso público. Cód.: ADOP1.4	Base legal: Art. 60 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
Responsable del procedimiento: Unidades Administrativas de Compra.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 45 días	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	La instancia interesada con el Visto Bueno del Jefe Superior de la dependencia, elabora los términos de referencia y parámetros.
2	Los Términos de referencia, son revisados por la DACI quien prepara las bases del concurso.
3	Una vez elaboradas las bases, la DACI las revisa conjuntamente con la unidad solicitante y obtiene de ella su Visto Bueno.
4	La DACI a través de la Dirección General traslada el expediente al Ministro para solicitar aprobar las bases de concurso.
5	La DACI procederá a efectuar la publicación en diario de circulación del País.
6	La DACI someterá a aprobación del Titular los nombres de las personas que integrarán la Comisión de Evaluación de ofertas.
7	La Comisión de Evaluación de Ofertas se reúne para proceder a la evaluación técnica.
8	Posteriormente se procede a efectuar la evaluación de las propuestas económicas.
9	La Comisión elevará el informe al Titular el cual analizará.
10	La DACI hará público los resultados.
11	Posterior a la firma del Titular, la DACI remite el Contrato.
12	En el caso de contrataciones efectuadas para Secretaría de Estado, la DACI remite el contrato original a la UFI y se remite copia al solicitante.
13	Se inician los trabajos de Consultoría.

Contrataciones a través de concurso público

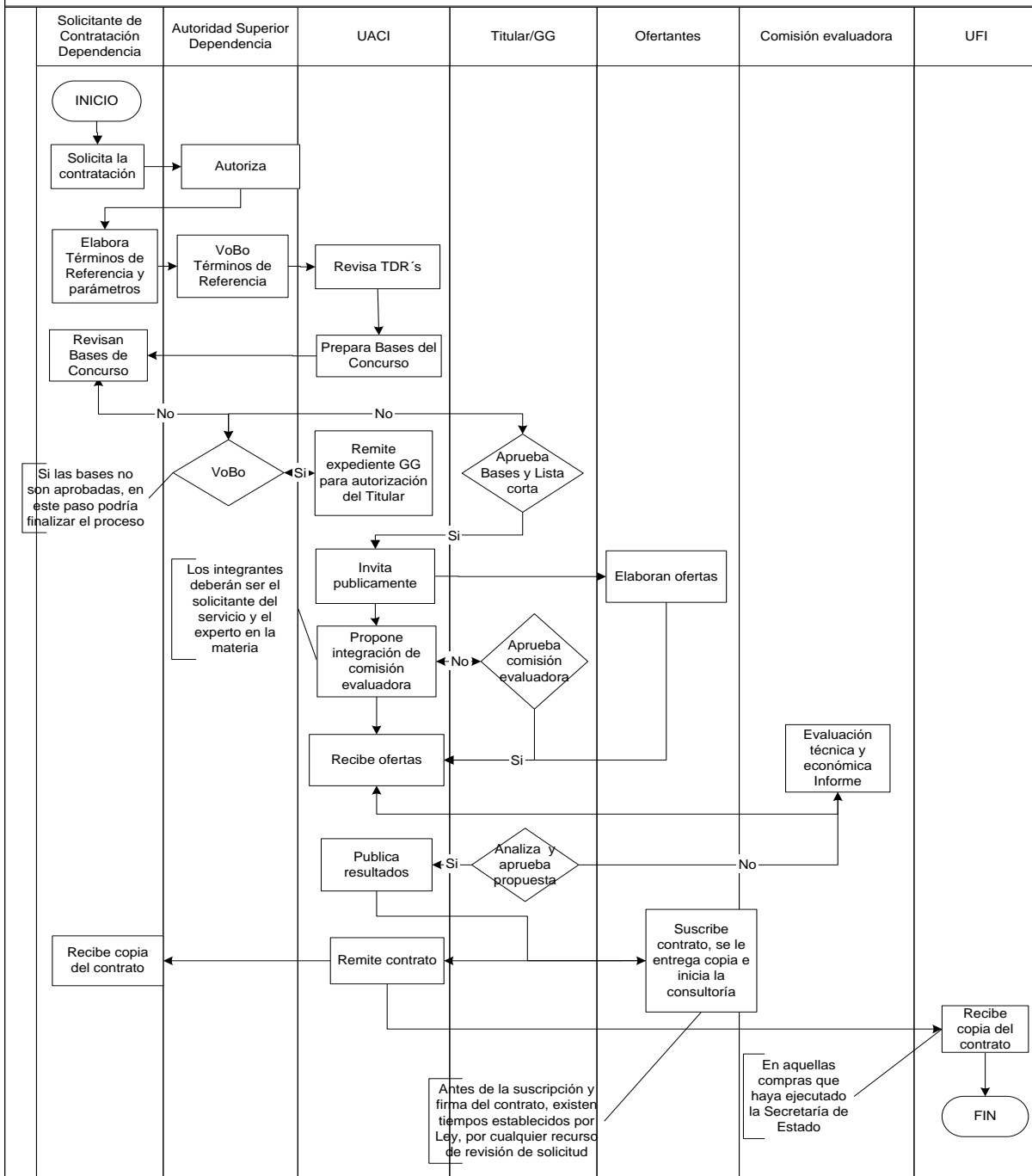
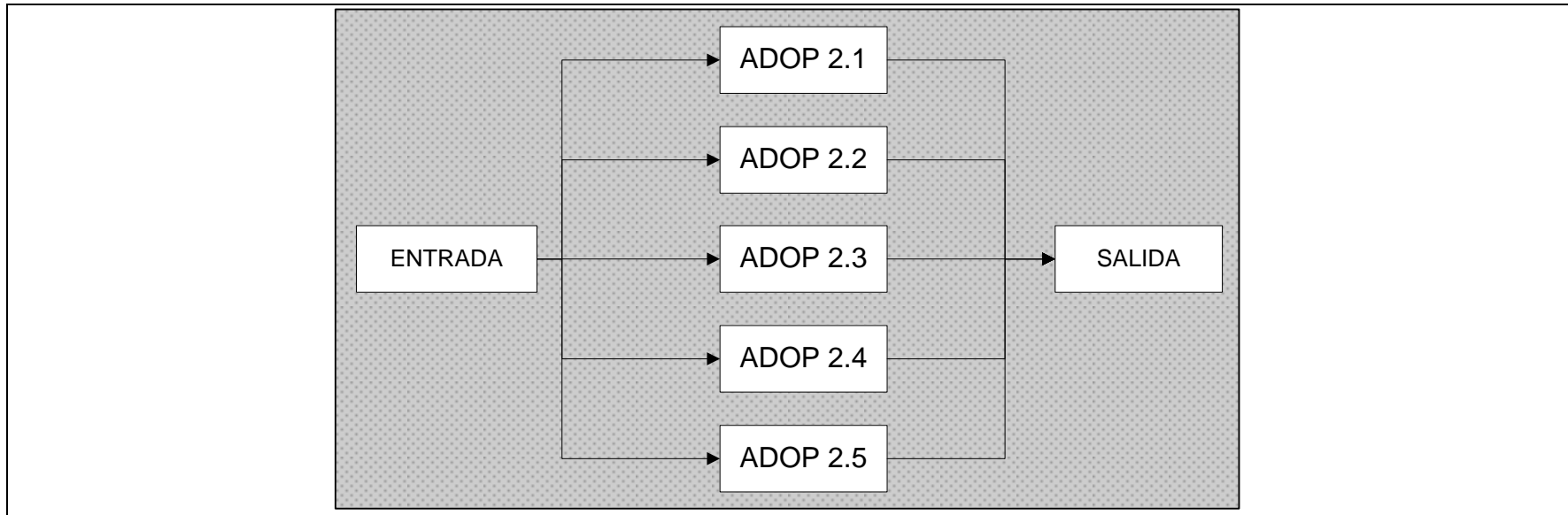


Tabla 20: Eficiencia de subprocesos Adquisiciones y Contrataciones.
Fuente elaboración propia

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADOP1.1	Contrataciones a través de procedimiento de libre gestión.	—	—	—	0	Si	Reprogramación de fondos	1	1	1	2	50.0%
ADOP1.2	Contrataciones a través de licitación pública.	Si	Preparación de bases de licitación	Los solicitantes tardan en dar el visto bueno a las bases	8	Si	Preparación de bases de licitación	1	45	9	54	83.3%
ADOP1.3	Contratación de consultores a través de libre gestión	—	—	—	0	—	—	0	30	0	30	100.0%
ADOP1.4	Contratación de consultores a través de concurso público.	Si	Preparación de bases del concurso	Los solicitantes tardan en dar el visto bueno a las bases	8	Si	Preparación de bases del concurso	1	45	9	54	83.3%

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA OPERATIVA	CODIGO	ADOP
PROCESO	Finanzas institucionales	CODIGO	ADOP2
OBJETIVO	Ejecutar la gestión financiera institucional mediante la planificación, coordinación, integración y supervisión de las actividades de presupuesto, tesorería y contabilidad gubernamental	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Dirección General de Migración y Centros Penales	Facturas	ADOP2.1	Devengamiento y pago bienes y servicios FAES	Registros contables	Unidad financiera
Dirección General de Migración y Centros Penales	Facturas	ADOP2.2	Devengamiento y pago bienes y servicios GOES	Registros contables	Unidad financiera
RRHH	Planillas	ADOP2.3	Devengamiento y pago remuneraciones FAES	Pagos de sueldos y cotizaciones	Unidad financiera
RRHH	Planillas	ADOP2.4	Devengamiento y pago remuneraciones GOES	Pagos de sueldos y cotizaciones	Unidad financiera
Dirección General de Migración y Centros Penales	Facturas	ADOP2.5	Registro de ingresos FAES	Registros contables	Unidad financiera

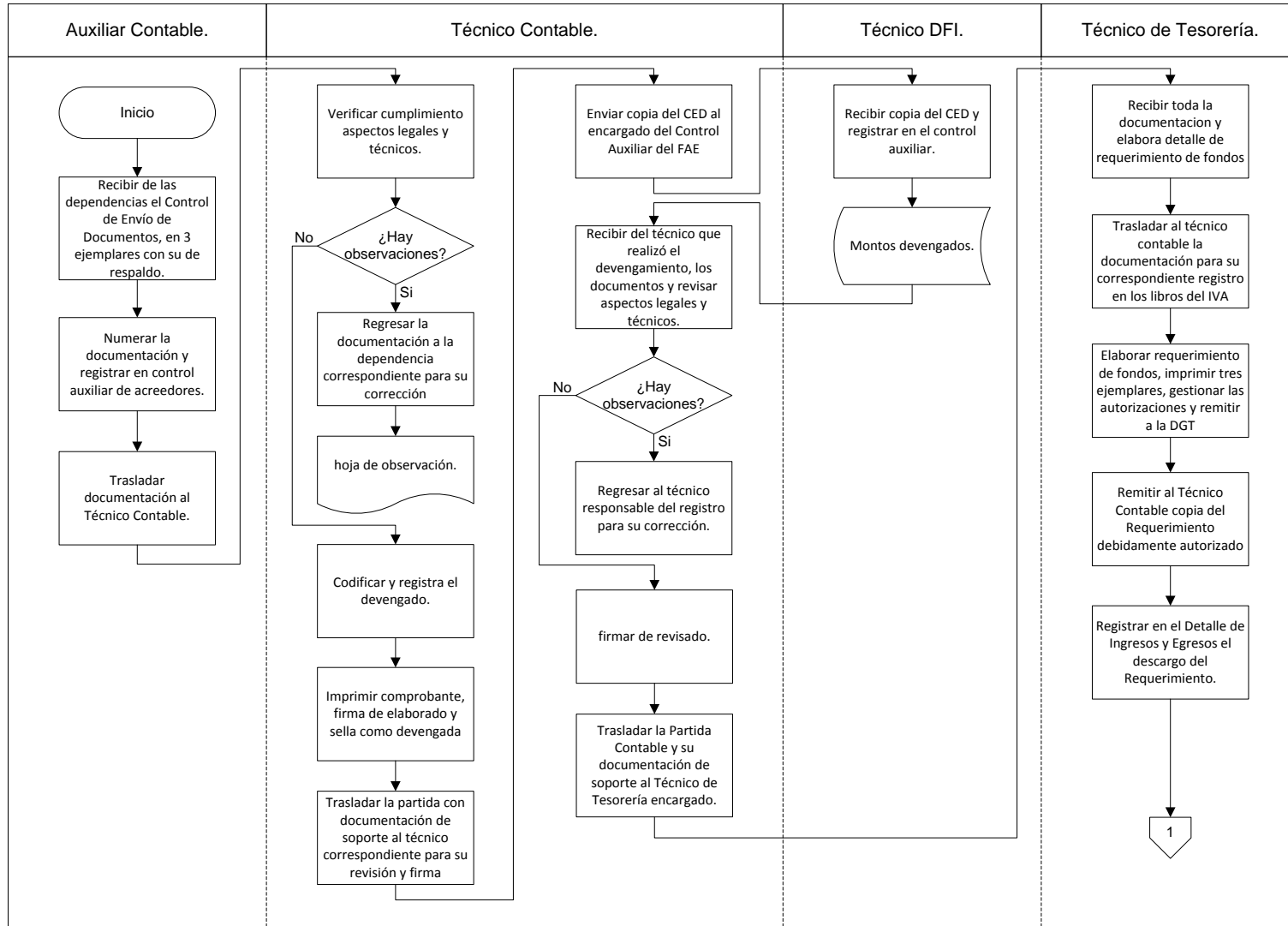


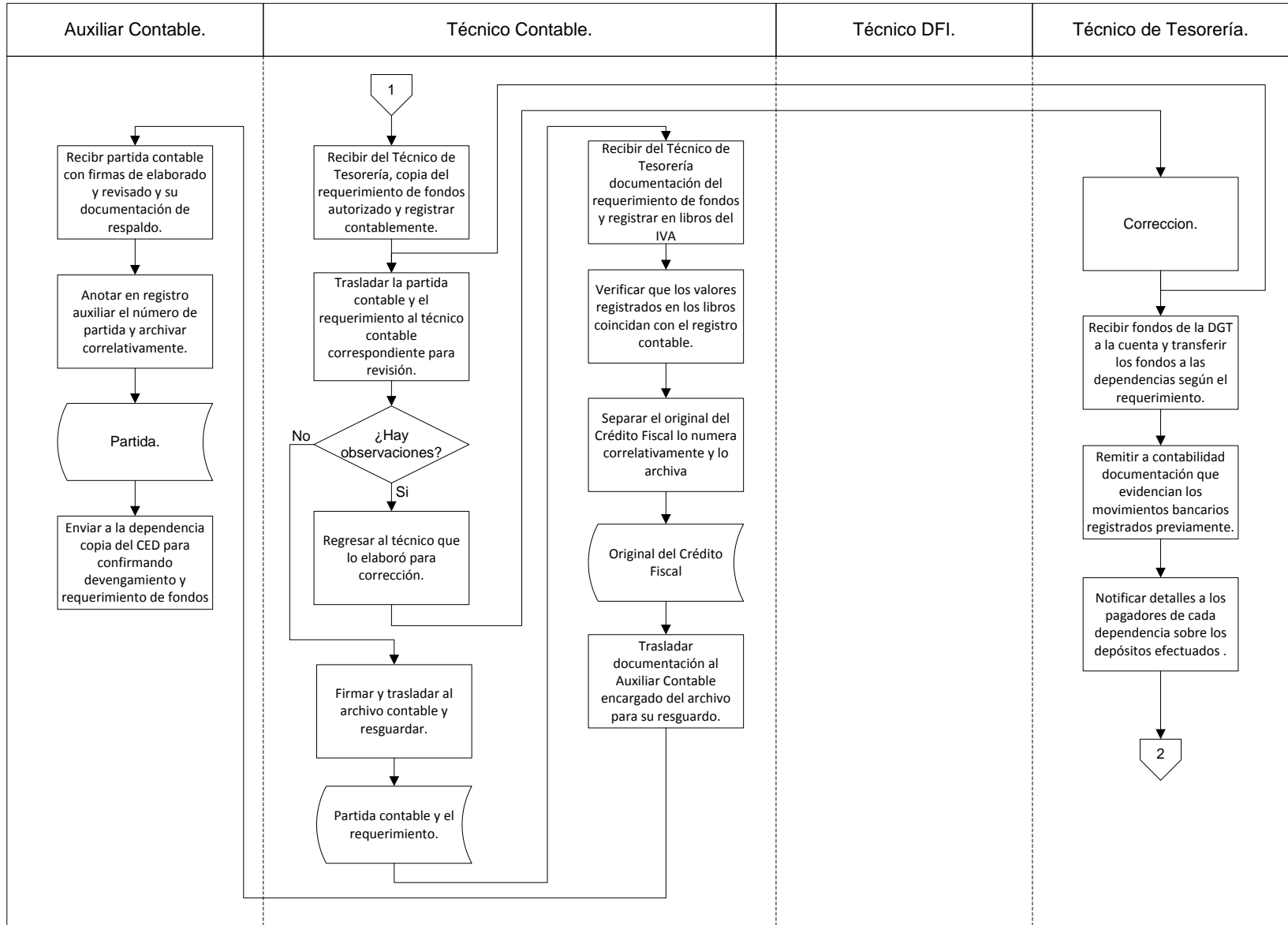
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Financiera	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Devengamiento y pago de bienes y servicios FAES Cód.: ADOP2.1	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Directora de la Unidad Financiera Institucional	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Mensual	
Duración: 60 días	
Documentación: Documentos para Devengamiento	

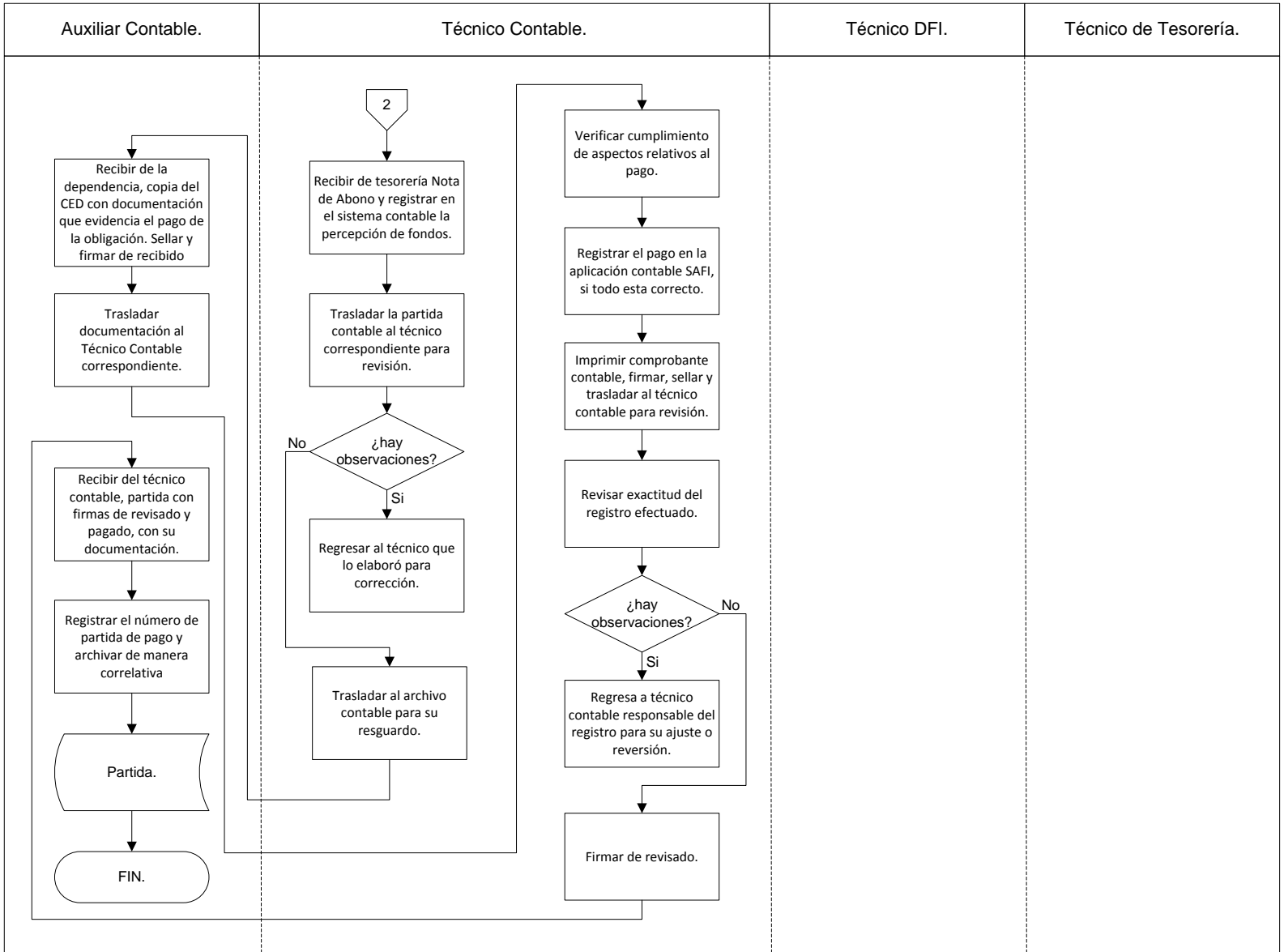
Paso	Descripción
1	Recibir de las dependencias el Control de Envío de Documentos, CED, en 3 ejemplares con su documentación de respaldo
2	Numerar la documentación y registra en control auxiliar de acreedores.
3	Trasladar documentación al Técnico Contable correspondiente
4	Verificar cumplimiento aspectos legales y técnicos.
5	Si procede, codifica y registra el devengado, caso contrario regresa la documentación a la dependencia correspondiente para su corrección por medio de una hoja de observación
6	Imprimir comprobante contable, firma de elaborado y sella documentación como devengada
7	Trasladar la partida con la documentación de soporte al técnico contable correspondiente para su revisión y firma
8	Enviar copia del CED al encargado del Control Auxiliar del FAE
9	Recibe copia del CED y procede a registrar en el control auxiliar los montos devengados y archiva
10	Recibe del técnico que realizó el devengamiento, el comprobante contable con su documentación de respaldo, revisa aspectos legales y técnicos, si está correcto firma de revisado, si no, regresa al técnico responsable del registro para su ajuste o reversión
11	Si el registro procede, traslada la Partida Contable y su documentación de soporte al Técnico de Tesorería encargado para efecto de requerimiento de fondos.
12	Recibe del Técnico Contable, la partida con su documentación de respaldo y elabora detalle de requerimiento de fondos
13	Traslada al técnico contable, la partida y su documentación de respaldo para su correspondiente registro en los libros del IVA
14	Elabora el requerimiento de fondos, lo imprime en tres, gestiona las autorizaciones

	correspondientes y lo remite a la DGT
15	Remite al Técnico Contable copia del Requerimiento de Fondos debidamente autorizado
16	Registra en el Detalle de Ingresos y Egresos el descargo del Requerimiento correspondiente
17	Recibe del Técnico de Tesorería, copia del requerimiento de fondos FAE debidamente autorizado y lo registra contablemente
18	Traslada la partida contable y el requerimiento que la soporta al técnico contable correspondiente para su revisión.
19	Si el registro es correcto, firma y lo traslada al archivo contable para su resguardo, caso contrario lo regresa al técnico que lo elaboró para su corrección.
20	Recibe del Técnico de Tesorería la documentación involucrada en el requerimiento de fondos y registra en libros del IVA, la información correspondiente
21	Verifica que los valores registrados en los libros IVA coincidan con el registro contable
22	Separa del documento, el original del Crédito Fiscal lo numera correlativamente y lo archiva
23	Traslada la documentación completa al Auxiliar Contable encargado del archivo para su resguardo
24	Recibe la partida contable con las firmas de elaborado y revisado y su respectiva documentación de respaldo
25	Anota en registro auxiliar el número de partida y lo archiva de manera correlativa
26	Envía a la dependencia copia del CED para confirmando el devengamiento y requerimiento de fondos
27	Recibe transferencia de fondos de la DGT a la cuenta subsidiaria y procede a transferir los fondos a las dependencias correspondientes según el requerimiento de fondos que se liquida, remite a contabilidad documentación que evidencia dichos movimientos bancarios registrados previamente en el auxiliar de bancos del SAFI
28	Notifica a los pagadores de cada dependencia sobre los depósitos efectuados y el detalle de las obligaciones involucradas
29	Recibe de tesorería Nota de Abono por el depósito efectuado y registra en el sistema contable SAFI la percepción de fondos
30	Traslada la partida contable al técnico correspondiente para su revisión
31	Si el registro es correcto, lo traslada al archivo contable para su resguardo, caso contrario lo regresa al técnico que lo elaboró para su corrección
32	Recibe de la dependencia, copia del CED con la documentación que evidencia el pago de la obligación.
33	Traslada documentación al Técnico Contable correspondiente
34	Verifica cumplimiento aspectos legales y técnicos relativos al pago
35	Si todo esta correcto, registra el pago en la aplicación contable SAFI
36	Imprime comprobante contable, firma de elaborado, sella documentación como pagada, traslada al técnico contable correspondiente para su revisión
37	Revisa la exactitud del registro efectuado
38	Si es correcto, firma de revisado, caso contrario, regresa a técnico contable
39	Recibe del técnico contable: partida con sus firmas de revisado y pagado con su respectiva documentación de respaldo
40	Registra el número de partida de pago en control auxiliar de acreedores y procede a archivarlo de manera correlativa

Devengamiento y pago de bienes y servicios FAES







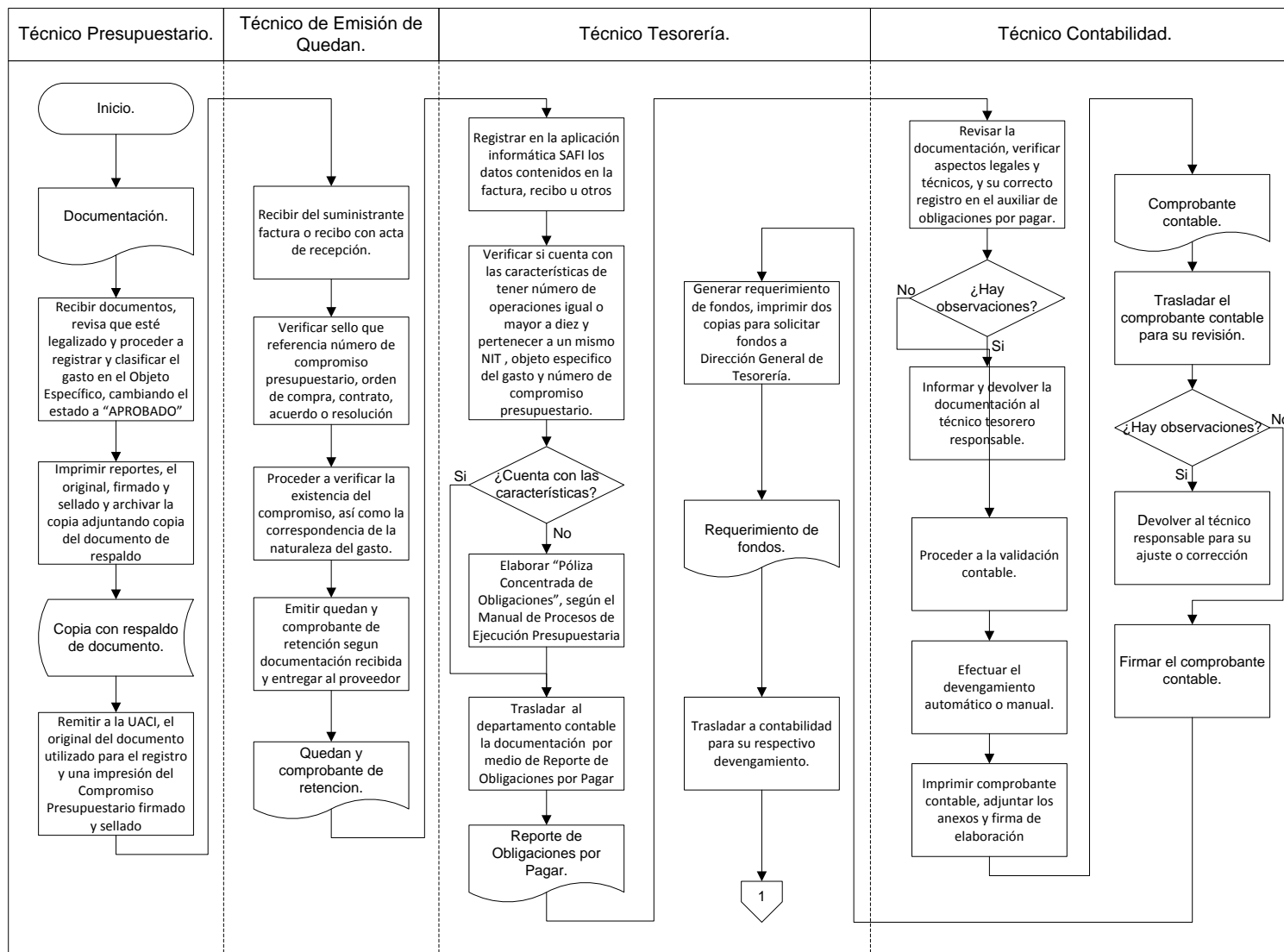
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Financiera	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Devengamiento y pago de bienes y servicios GOES Cód.: ADOP2.2	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Directora de la Unidad Financiera Institucional	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Mensual	
Duración: 60 días	
Documentación: Documentos para Devengamiento	

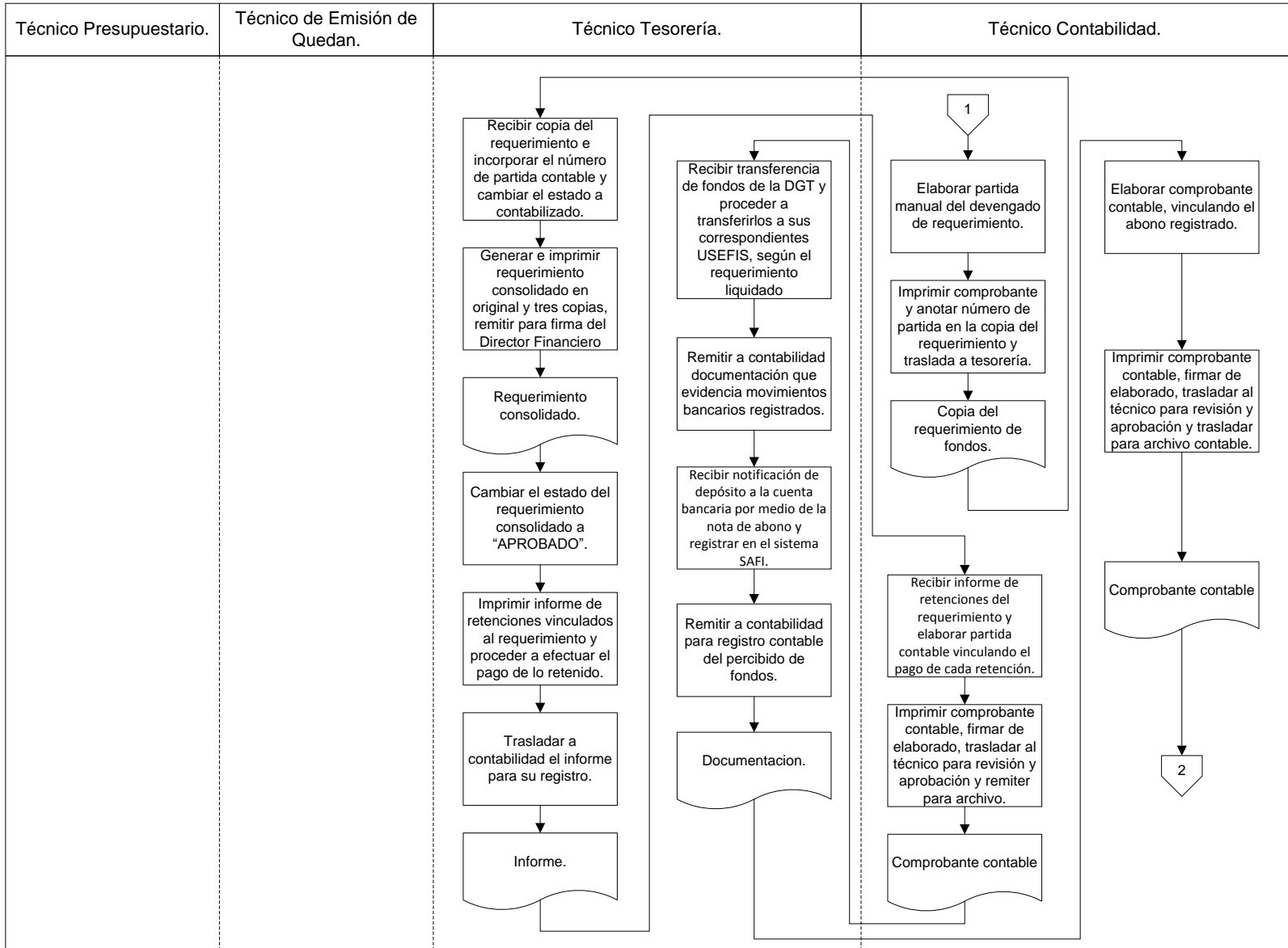
Paso	Descripción
1	Recibir documentos, revisa que esté debidamente legalizado y haciendo uso de la aplicación informática SAFI, procede a registrar el Compromiso Presupuestario, clasificando el gasto en el Objeto Específico correspondiente, cambiando el estado del registro a "APROBADO"
2	Imprimir dos reportes del Compromiso Presupuestario, el original, firmado y sellado y se archiva la copia adjuntando una copia del documento de respaldo
3	Remitir a la UACI / Administrador del contrato u Orden de Compra, el original del documento utilizado para el registro del Compromiso Presupuestario y una impresión del Compromiso Presupuestario firmado y sellado
4	Recibe del suministrante factura o recibo con acta de recepción cuando corresponda
5	Verificar sello que referencia número de compromiso presupuestario, orden de compra, contrato, acuerdo o resolución
6	Haciendo uso de la aplicación informática SAFI, procede a verificar la existencia del compromiso presupuestario, así como la correspondencia entre la naturaleza del gasto con el objeto específico
7	Si todo está correcto emite quedan y comprobante de retención de conformidad a la documentación recibida y los entrega al proveedor
8	Registra en el auxiliar de obligaciones por pagar de aplicación informática SAFI los datos contenidos en la factura, recibo u otros
9	En caso de contar con un número de operaciones igual o mayor a diez y que tenga las características de pertenecer a un mismo NIT, un mismo objeto específico del gasto y un mismo número de compromiso presupuestario, se podrá elaborar "Póliza Concentrada de Obligaciones", según formato establecido en el Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria
10	Traslada al departamento contable la documentación por medio de Reporte de

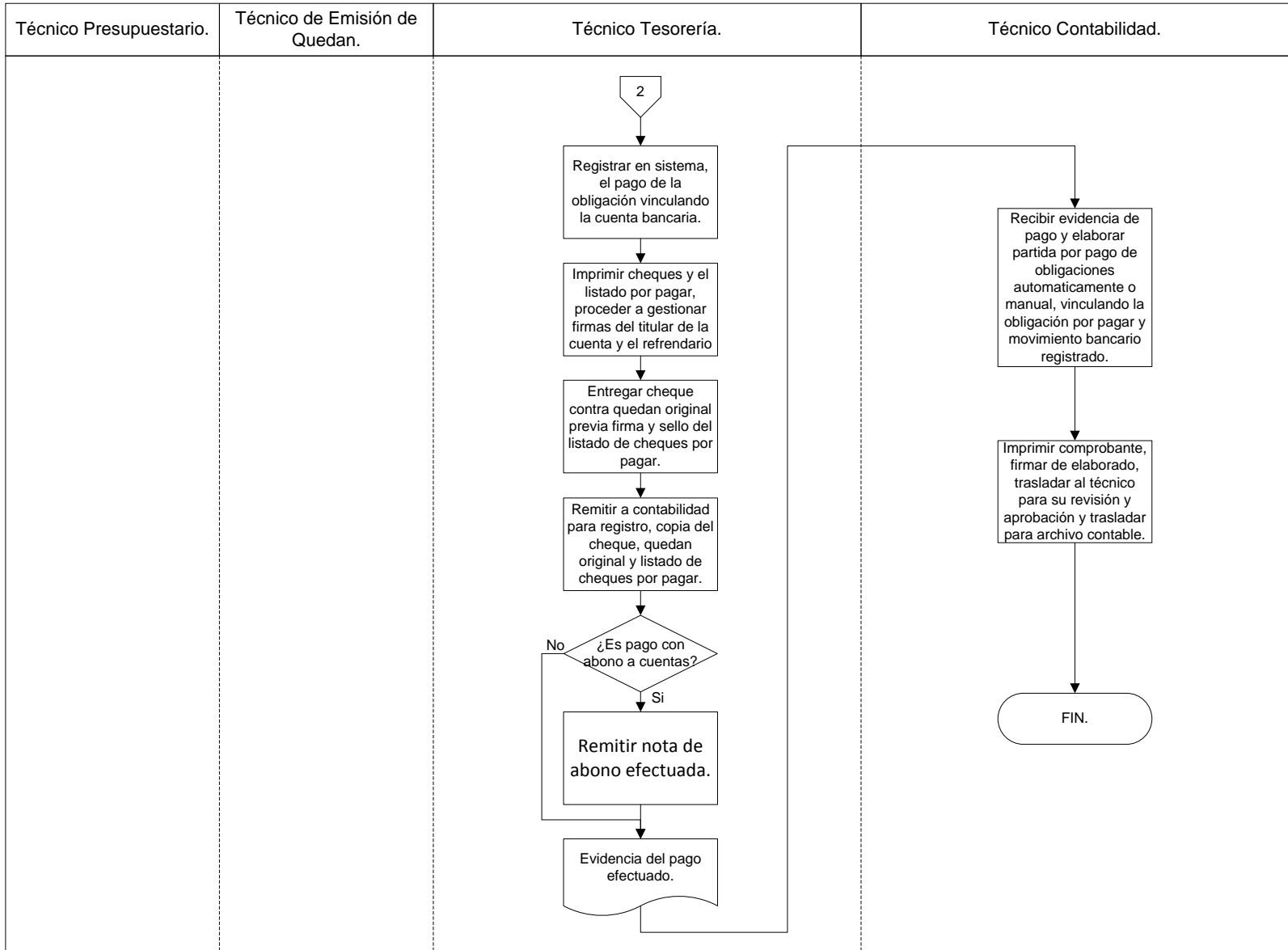
	Obligaciones por Pagar
11	Revisa la documentación recibida, verificando el cumplimiento de los aspectos legales y técnicos, así como su correcto registro en el auxiliar de obligaciones por pagar de la aplicación informática SAFI, de estar correcta se procede a la validación contable. En caso de existir observaciones, lo informa y devuelve la documentación al técnico tesorero responsable
12	Efectúa el devengamiento automático o manual sí fuese necesario
13	Imprime comprobante contable, adjunta los anexos y firma de elaboración
14	Se traslada el comprobante contable a quien corresponda para su revisión, de estar correcta firma el comprobante contable, caso contrario lo devuelve al técnico responsable para su ajuste o corrección
15	Para efectos de solicitar los fondos a Dirección General de Tesorería, genera requerimiento de fondos e imprime dos copias del mismo.
16	Traslada a contabilidad para su respectivo devengamiento del ingreso.
17	Elabora partida manual del devengado de requerimiento de fondos.
18	Imprime comprobante contable y anota el número de partida contable en la copia del requerimiento de fondos y traslada a tesorería.
19	Recibe copia del requerimiento de fondos e incorpora en la aplicación SAFI el número de partida contable y cambia el estado del requerimiento a contabilizado.
20	Genera e imprime requerimiento consolidado de fondos en original y tres copias, remite para firma del Director Financiero, una vez autorizado cambian el estado del requerimiento consolidado a "APROBADO".
21	Imprime informe de retenciones efectuadas tanto de IVA y Renta vinculados al requerimiento de fondos y procede a efectuar el pago de lo retenido en cada obligación sujeta a retención.
22	Traslada a contabilidad el informe para su correspondiente registro.
23	Recibe informe de retenciones efectuadas en el requerimiento de fondos y elabora partida contable vinculando el pago de cada retención efectuada.
24	Imprime comprobante contable, firma de elaborado, traslada al técnico correspondiente para su revisión y aprobación del mismo y remite para archivo.
25	Recibe transferencia de fondos de la DGT a la cuenta subsidiaria y procede a transferir los fondos a sus correspondientes USEFIS según el requerimiento consolidado de fondos que se liquida y remite a contabilidad documentación que evidencia dichos movimientos bancarios registrados previamente en el auxiliar de bancos del SAFI.
26	Recibe notificación del depósito a la cuenta bancaria de bienes y servicios por medio de la correspondiente nota de abono y lo registra en el auxiliar de bancos del sistema SAFI.
27	Remite a contabilidad para registro contable del percibido de fondos.
28	Elabora comprobante contable por el percibido de fondos, vinculando el abono registrado en el auxiliar de bancos.
29	Imprime comprobante contable, firma de elaborado, traslada al técnico correspondiente para su revisión y aprobación del mismo y traslada para archivo contable.
30	Registra en sistema SAFI, el pago de la obligación vinculando la cuenta bancaria Bienes y Servicios y detallando el número de cheque o nota de cargo cuando se trate de un pago con abono a cuenta.
31	Imprime los cheques y el listado de cheques por pagar, cuando corresponda a pago

	electrónico se imprime comprobante de la transacción bancaria, en ambos casos procede a gestionar las firmas del titular de la cuenta y el refrendario
32	Entrega el cheque contra quedan original previa firma y sello del listado de cheques por pagar.
33	Remite a contabilidad para su registro, copia del cheque, quedan original y listado de cheques por pagar en caso de pago con abono a cuenta, remitir nota de abono efectuada.
34	Recibe evidencia del pago efectuado y elabora partida contable por pago de obligaciones de manera automática o de forma manual vinculando la obligación por pagar y el movimiento bancario registrado en el auxiliar de bancos del SAFI.
35	Imprime comprobante contable, firma de elaborado, traslada al técnico correspondiente para su revisión y aprobación del mismo y traslada para archivo contable.

Devengamiento y pago de bienes y servicios GOES





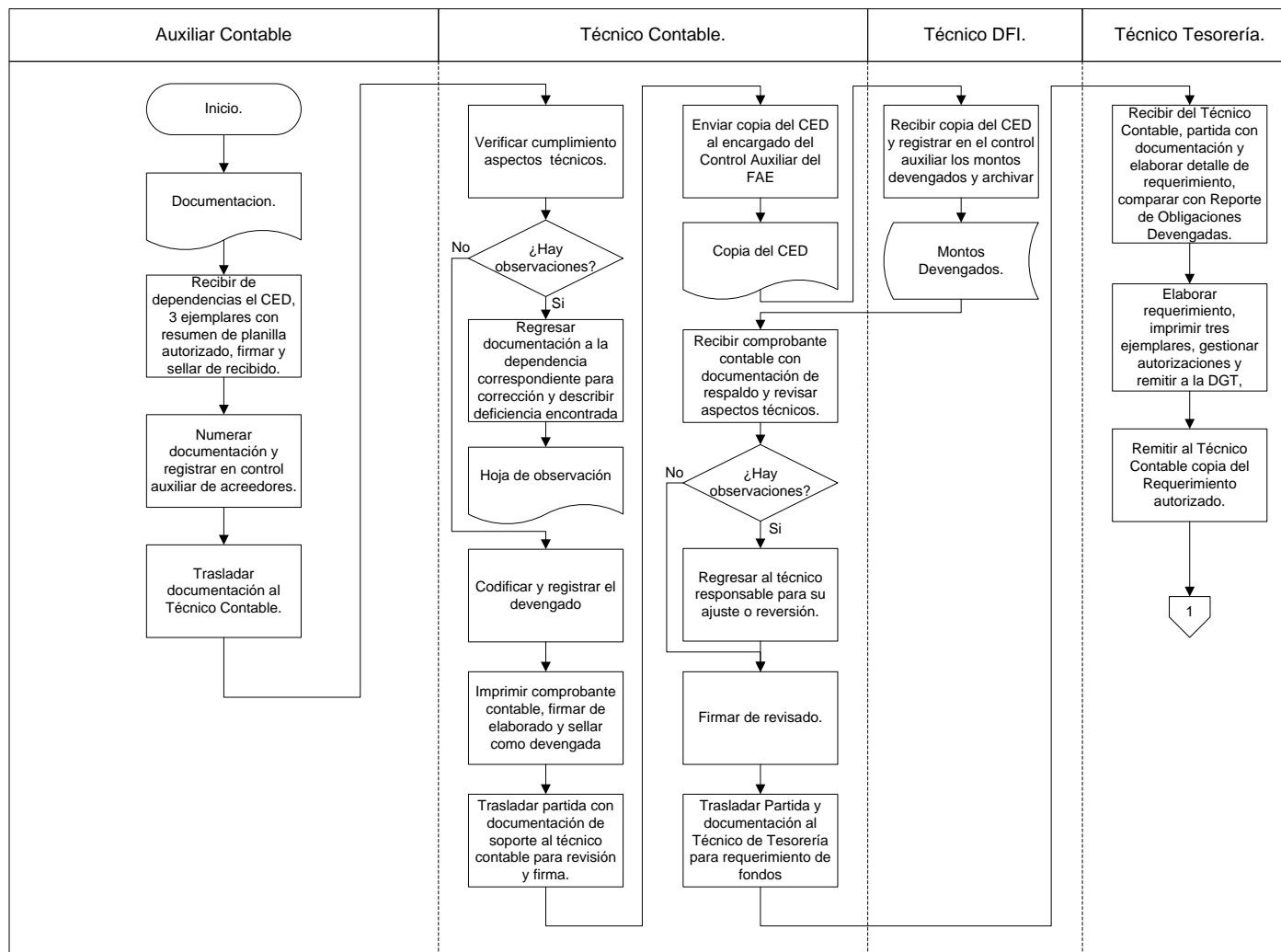


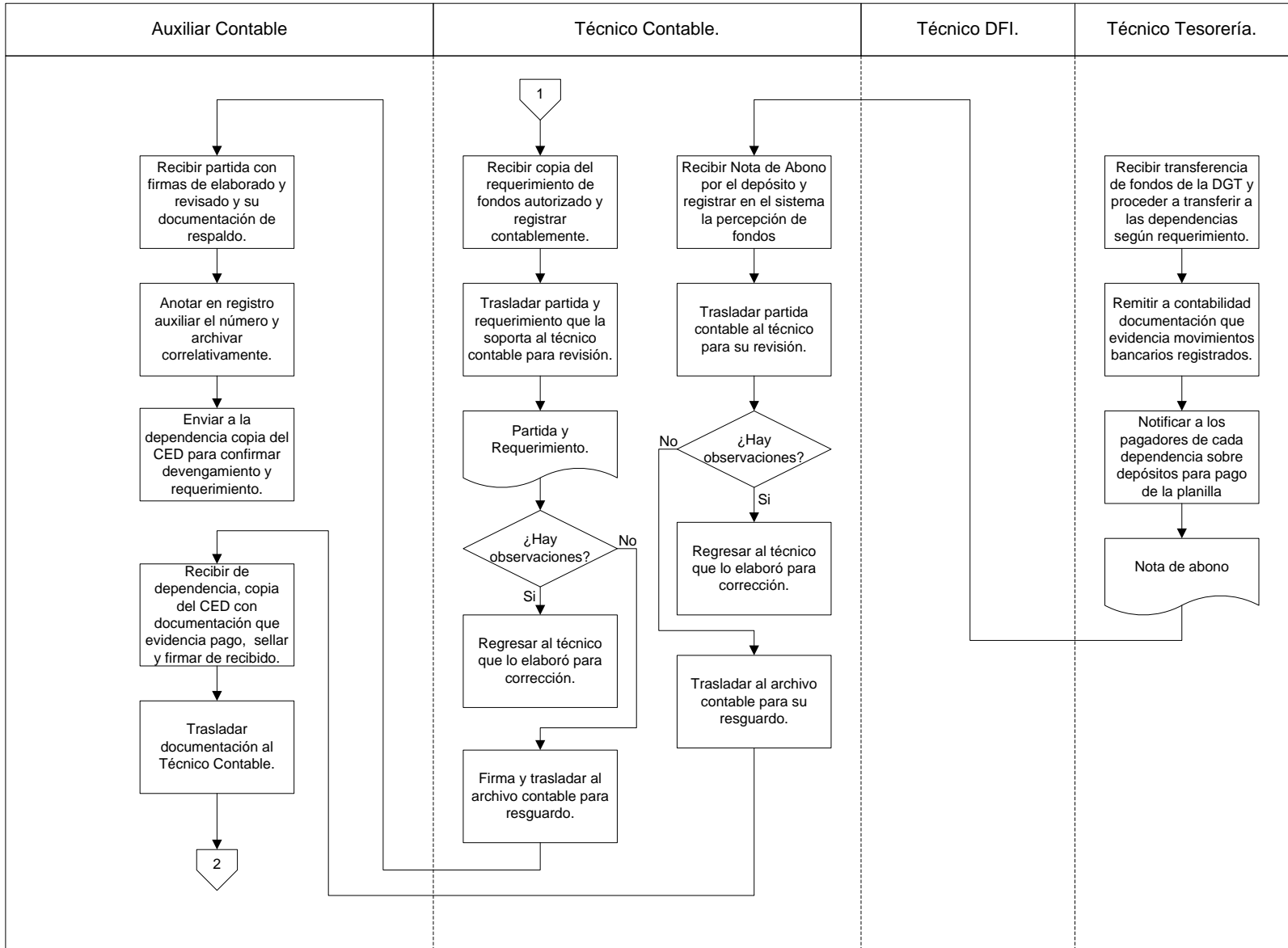
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Financiera	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Devengamiento y pago de remuneraciones FAES Cód.: ADOP2.3	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Directora de la Unidad Financiera Institucional	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Mensual	
Duración: 15 días	
Documentación: Documentos para Devengamiento	

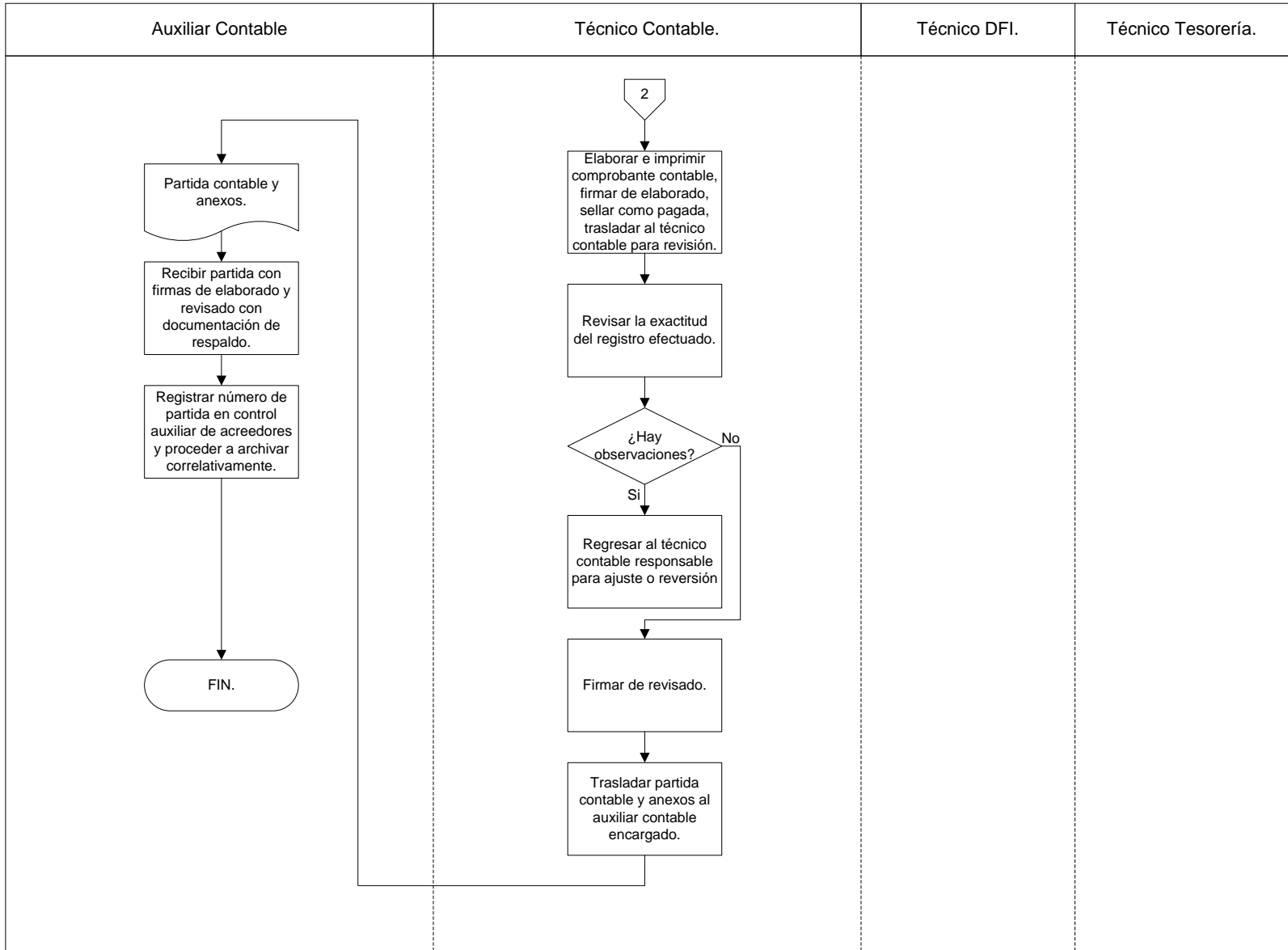
Paso	Descripción
1	Recibe de las dependencias el Control de Envío de Documentos, CED, en 3 ejemplares con un resumen de la planilla autorizado por la Dirección de Recursos Humanos, firma y sella de recibido.
2	Numera la documentación y registra en control auxiliar de acreedores.
3	Traslada documentación al Técnico Contable correspondiente
4	Verifica cumplimiento aspectos técnicos
5	Si procede, codifica y registra el devengado, caso contrario regresa la documentación a la dependencia correspondiente para su corrección por medio de una hoja de observación, en la que se describe la deficiencia encontrada
6	Imprime comprobante contable, firma de elaborado y sella documentación como devengada
7	Traslada la partida con la documentación de soporte al técnico contable correspondiente para su revisión y firma
8	Envía copia del CED al encargado del Control Auxiliar del FAE
9	Recibe copia del CED y procede a registrar en el control auxiliar los montos devengados y archiva
10	Recibe del técnico que realizó el devengamiento, el comprobante contable con su documentación de respaldo, revisa aspectos técnicos, si está correcto firma de revisado, si no, regresa al técnico responsable del registro para su ajuste o reversión
11	Si el registro procede, traslada la Partida Contable y su documentación de soporte al Técnico de Tesorería encargado para efecto de requerimiento de fondos
12	Recibe del Técnico Contable, la partida con su documentación de respaldo y elabora detalle de requerimiento de fondos, compara contra el Reporte de Obligaciones Devengadas generado por el departamento contable

13	Elabora el requerimiento de fondos, lo imprime en tres ejemplares (original DGT, primera copia contabilidad y segunda copia archivo de tesorería), gestiona las autorizaciones correspondientes y lo remite a la DGT
14	Remite al Técnico Contable copia del Requerimiento de Fondos debidamente autorizado
15	Recibe del Técnico de Tesorería, copia del requerimiento de fondos FAE debidamente autorizado y lo registra contablemente
16	Traslada la partida contable y el requerimiento que la soporta al técnico contable correspondiente para su revisión
17	Si el registro es correcto, firma y lo traslada al archivo contable para su resguardo, caso contrario lo regresa al técnico que lo elaboró para su corrección
18	Recibe la partida contable con las firmas de elaborado y revisado y su respectiva documentación de respaldo
19	Anota en registro auxiliar el número de partida y lo archiva de manera correlativa
20	Envía a la dependencia copia del CED para confirmar el devengamiento y requerimiento de fondos
21	Recibe transferencia de fondos de la DGT a la cuenta subsidiaria y procede a transferir los fondos a las dependencias correspondientes según el requerimiento de fondos que se liquida, remite a contabilidad documentación que evidencia dichos movimientos bancarios registrados previamente en el auxiliar de bancos del SAFI
22	Notifica a los pagadores de cada dependencia sobre los depósitos efectuados para el pago de la planilla
23	Recibe de tesorería Nota de Abono por el depósito efectuado y registra en el sistema contable SAFI la percepción de fondos
24	Traslada la partida contable al técnico correspondiente para su revisión
25	Si el registro es correcto, lo traslada al archivo contable para su resguardo, caso contrario lo regresa al técnico que lo elaboró para su corrección
26	Recibe de la dependencia, copia del CED con la documentación que evidencia el pago de la planilla, sella y firma de recibido
27	Traslada documentación al Técnico Contable correspondiente
28	Elabora e imprime comprobante contable, firma de elaborado, sella documentación como pagada, traslada al técnico contable correspondiente para su revisión
29	Revisa la exactitud del registro efectuado
30	Si es correcto, firma de revisado, caso contrario, regresa a técnico contable responsable del registro para su ajuste o reversión
31	Traslada la partida contable y sus anexos al auxiliar contable encargado del archivo
32	Recibe del técnico contable: partida con sus firmas de elaborado y revisado con su respectiva documentación de respaldo
33	Registra el número de partida de pago en control auxiliar de acreedores y procede a archivarlo de manera correlativa

Devengamiento y pago de remuneraciones FAES







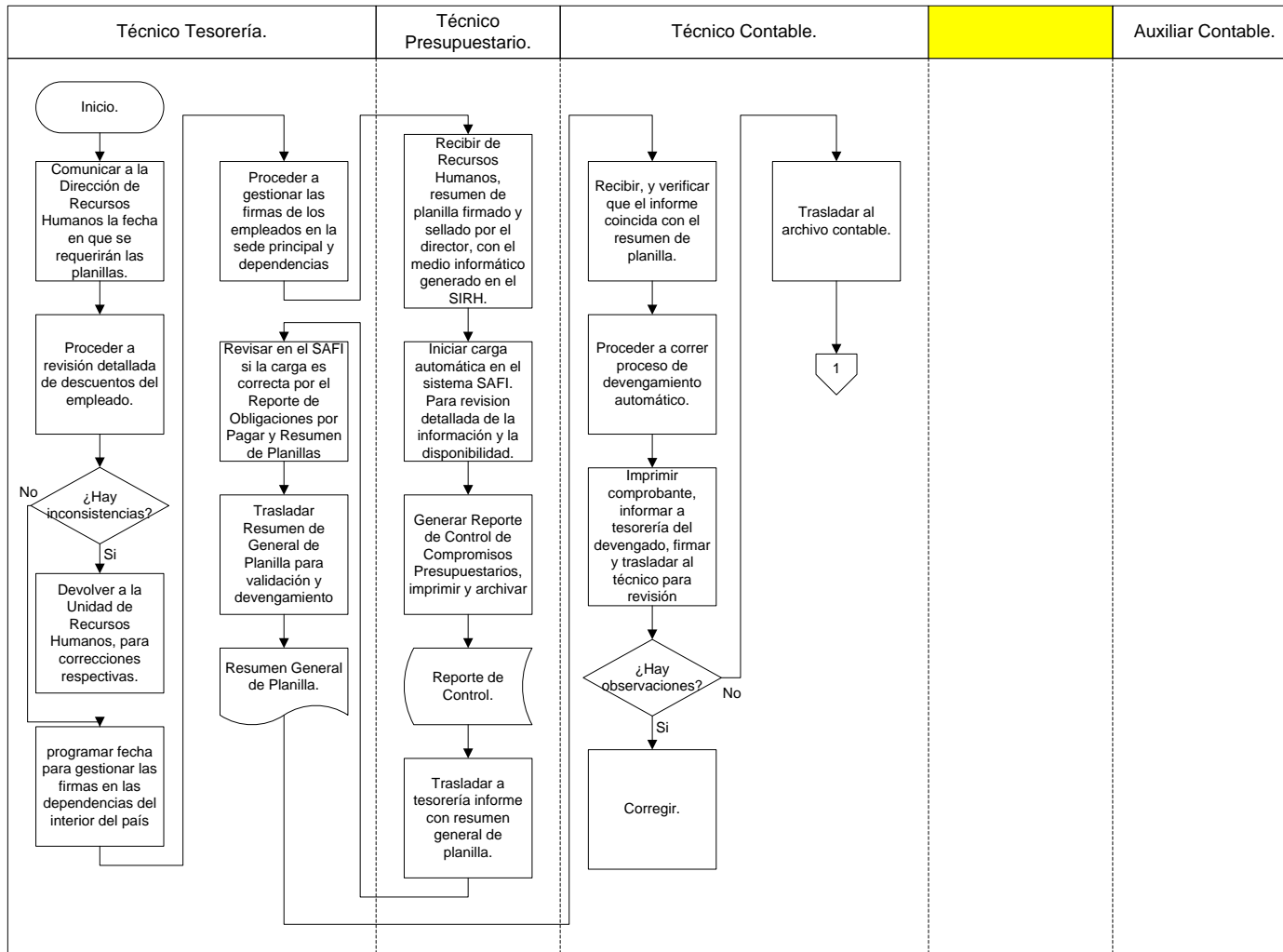
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Financiera	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Devengamiento y pago de remuneraciones GOES Cód.: ADOP2.4	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Directora de la Unidad Financiera Institucional	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Mensual	
Duración: 15 días	
Documentación: Documentos para Devengamiento	

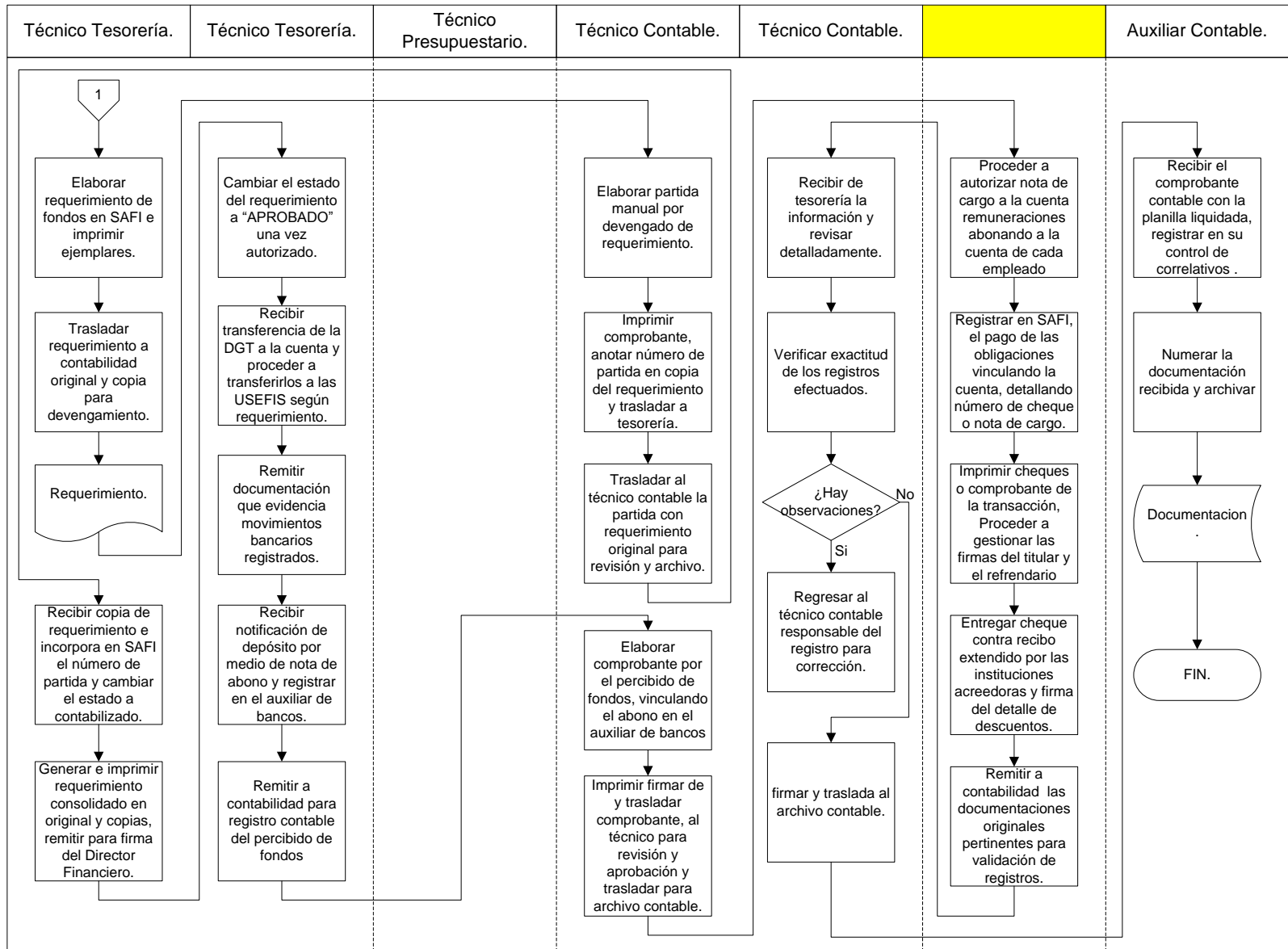
Paso	Descripción
1	Se comunica a la Dirección de Recursos Humanos la fecha en que se requerirán las planillas (tres ejemplares) en base a la programación de pagos definida por la DGT
2	Recibidas las planillas se procede a la revisión de los siguientes aspectos: Descuentos de Ley (AFP, ISSS, INPEP, IPSFA Y RENTA) y otros correspondientes a compromisos adquiridos por los empleados. La planilla que presente inconsistencia se devuelve a la Unidad de Recursos Humanos, para las correcciones respectivas
3	Se programa la fecha para gestionar las firmas en las dependencias situadas en el interior del país
4	Se procede a gestionar las firmas de los empleados en la sede principal y dependencias
5	Recibe de la Dirección de Recursos Humanos, resumen general de la planilla definitiva (dos ejemplares) firmados y sellados en original por el director de dicha dirección, con el medio informático que contiene la planilla generada en el Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH).
6	Inicia proceso de carga automática en el sistema SAFI. Éste, verifica los números de NIT y la disponibilidad presupuestaria, si la información es correcta y la disponibilidad suficiente, se procede a la carga automática
7	Se genera el Reporte de Control de Compromisos Presupuestarios, imprime y archiva
8	Traslada a tesorería informe de la carga automática con el resumen general de planilla.
9	Revisa en el SAFI si la carga de planillas automática esta correcta por medio del Reporte de Obligaciones por Pagar y el Resumen General de Planillas
10	Traslada a contabilidad Resumen de General de Planilla para su validación y devengamiento respectivo

11	Recibe, y verifica que el informe de obligaciones por pagar coincida con el resumen general de planilla
12	Si es correcto, procede a correr proceso de devengamiento automático de planillas
13	Imprime el comprobante contable e informa a tesorería sobre el devengado, firma y traslada al técnico correspondiente para su revisión
14	Si es correcto traslada al archivo contable
15	Elabora requerimiento de fondos en SAFI e imprime dos ejemplares
16	Traslada requerimiento a contabilidad original y copia para su devengamiento
17	Elabora partida manual por devengado de requerimiento de fondos
18	Imprime comprobante contable y anota el número de partida en la copia del requerimiento de fondos y traslada a tesorería
19	Traslada al técnico contable correspondiente la partida con el requerimiento original para su revisión y archivo
20	Recibe copia del requerimiento de fondos e incorpora en la aplicación SAFI el número de partida contable y cambia el estado del requerimiento a contabilizado
21	Genera e imprime requerimiento consolidado de fondos en original y tres copias, remite para firma del Director Financiero, una vez autorizado cambian el estado del requerimiento consolidado a "APROBADO".
22	Recibe transferencia de fondos de la DGT a la cuenta subsidiaria y procede a transferir los fondos a sus correspondientes USEFIS según el requerimiento consolidado de fondos que se liquida y remite a contabilidad documentación que evidencia dichos movimientos bancarios registrados previamente en el auxiliar de bancos del SAFI
23	Recibe notificación del depósito a la cuenta bancaria de remuneraciones por medio de la correspondiente nota de abono y lo registra en el auxiliar de bancos del sistema SAFI
24	Remite a contabilidad para registro contable del percibido de fondos
25	Elabora comprobante contable por el percibido de fondos, vinculando el abono registrado en el auxiliar de bancos
26	Imprime comprobante contable, firma de elaborado, traslada al técnico correspondiente para su revisión y aprobación del mismo y traslada para archivo contable
27	Previa carga de parte de Recursos Humanos de la nomina de salarios líquidos, se procede a autorizar la nota de cargo a la cuenta remuneraciones abonando a la cuenta correspondiente de cada empleado
28	Registra en sistema SAFI, el pago de las obligaciones vinculando la cuenta bancaria Remuneraciones detallando el número de cheque utilizado o nota de cargo cuando se trate de un pago con abono a cuenta
29	Imprime los cheques y cuando corresponda a pago electrónico se imprime comprobante de la transacción bancaria, en ambos casos procede a gestionar las firmas del titular de la cuenta y el refrendario
30	Entrega el cheque contra recibo original extendido por las instituciones acreedoras y firma del detalle de descuentos (Listado Según Conceptos).
31	Remite a contabilidad los originales de la siguiente documentación para efectos de validación de los registros: <ul style="list-style-type: none"> • Planilla original con firmas de los empleados y reportes de descuentos. • Nota de Cargo por el monto total de los abonos a cuenta autorizados y copia de cheques por pago de salarios líquidos. • Planillas originales de AFP, INPEP, IPSFA y copias de cheques utilizados (la planilla del ISSS se paga hasta recibir el original de la misma de dicha Institución).

	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de cheques, remesas o comprobantes de transferencias por el pago de obligaciones correspondientes a descuentos
32	<p>Recibe de tesorería, la información detallada en el paso anterior y revisa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que el monto cargado a la cuenta corresponda al total de los salarios líquidos del resumen de planilla. • Que los montos de las planillas y reportes de descuentos, correspondan a los totales de los cheques, remesas o comprobantes de transferencias efectuadas a los acreedoras. • Elabora comprobante contable vinculando la información registrada en el Auxiliar de Obligaciones por Pagar y el Auxiliar de Bancos de la aplicación informática SAFI. • Si tuviera observaciones lo informa a Tesorería para su respectiva corrección. • Imprime comprobante contable del registro efectuado y lo traslada al técnico contable correspondiente para su revisión.
33	Verifica la exactitud de los registros efectuados, si esta correcto, firma y traslada al archivo contable
34	Si no es correcto regresa al técnico contable responsable del registro para su corrección
35	Recibe el comprobante contable con la planilla debidamente liquidada, registra en su control de correlativos y numera la documentación recibida y archiva

Devengamiento y pago de remuneraciones GOES





MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Financiera	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Registro ingresos FAES. Cód.: ADOP2.5	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Directora de la Unidad Financiera Institucional	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Mensual	
Duración: no definido	
Documentación: Reporte de ventas, comprobante contable, partida contable.	

Paso	Descripción
1	Recibe reporte de ventas acompañado de las facturas y ticket originales, además de las Notas de Abono o Recibo de Ingreso y lo traslada al técnico correspondiente.
2	Revisa que la suma de la facturación realizada concuerde con los depósitos efectuados, en caso de error informa y devuelve a la dependencia correspondiente, si esta correcto procede al registro contable.
3	Recibe del técnico que realizó el registro, el comprobante contable con su documentación de respaldo, revisa aspectos técnicos, si está correcto firma de revisado, si no, regresa al técnico responsable del registro para su ajuste o reversión.
4	Si el registro procede firma de revisado y traslada la Partida Contable y su documentación de soporte al Técnico de Tesorería encargado del control de disponibilidad.
5	Recibe el comprobante contable con su documentación de respaldo y procede a registrar en el detalle de Ingresos y Egresos FAES los depósitos efectuados, detallando fecha, número de documento y valor de cada ingreso por Dependencia.
6	Concilian con el Técnico Contable los registros de Ingresos mediante el Resumen de Control de Disponibilidades.
7	Traslada al Técnico Contable el comprobante con su documentación de respaldo.
8	Imprime resumen del control de disponibilidades, según se requiera.
9	Revisa y controla el correlativo de facturación por sucursal, en caso de error, se comunica con el encargado de ingresos de cada dependencia para solucionarlo.
10	Registra en los libros del IVA.
11	Verifica el Debito Fiscal contra lo registrado contablemente.
12	Traslada la documentación completa para archivo contable.
13	Recibe del técnico contable: partida con sus firmas de elaborado y revisado con su respectiva documentación de respaldo.
14	Registra el número de partida contable en el auxiliar de ingresos y lo archiva correlativamente.

Registro ingresos FAES.

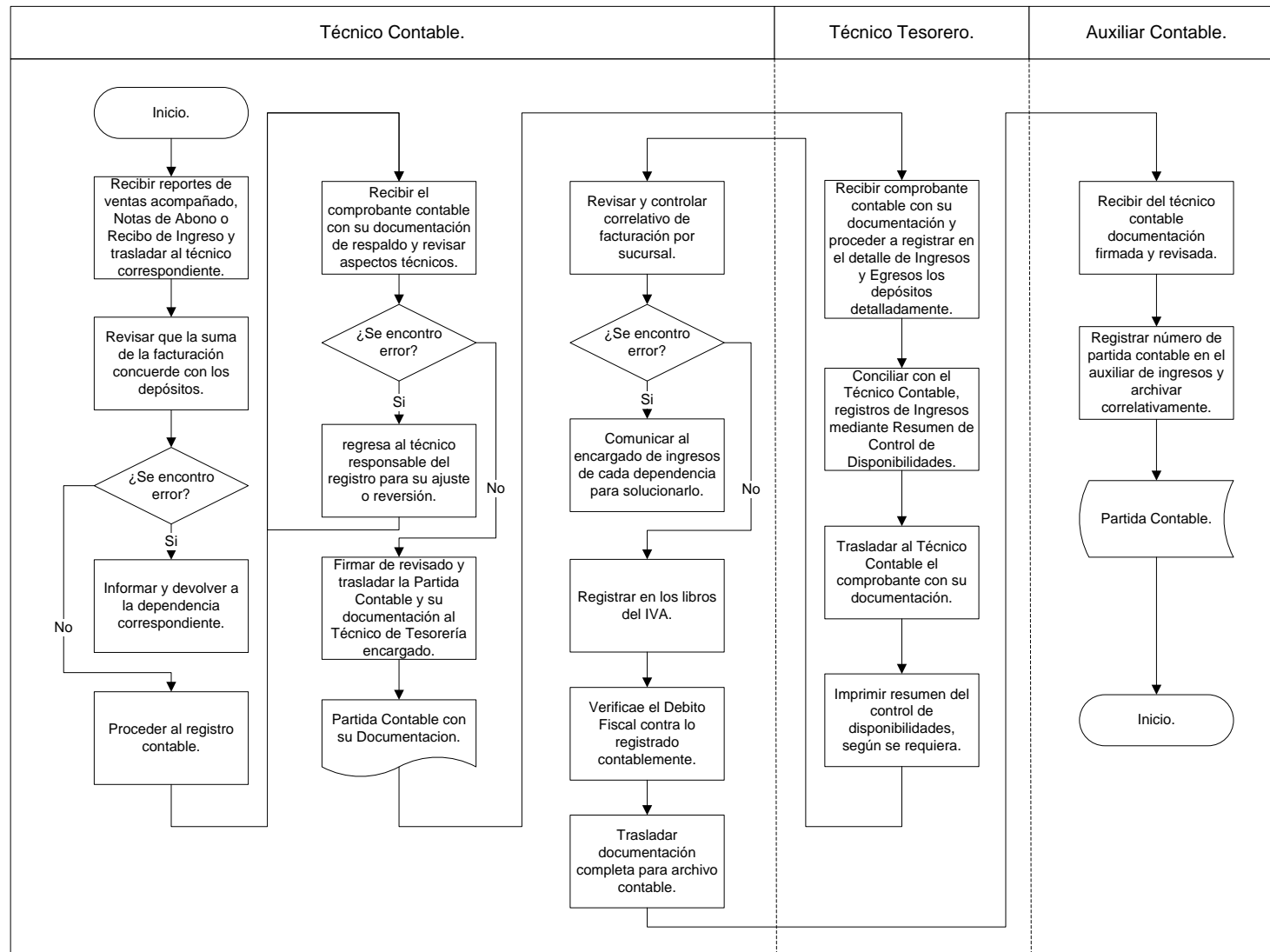


Tabla 21: Eficiencia de subprocesos Administración Financiera
Fuente elaboración propia

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADOP2.1	Devengamiento y pago de bienes y servicios FAES	Si	Gestión de la autorización de la DGT	La DGT, tarda en autorizar el requerimiento de fondos	10	Si	Verificación de aspectos legales y técnicos	6	60	16	76	78.9%
ADOP2.2	Devengamiento y pago de bienes y servicios GOES	Si	Gestión de la autorización de la DGT	La DGT, tarda en autorizar el requerimiento de fondos	10	Si	Verificación de aspectos legales y técnicos	5	60	15	75	80.0%
ADOP2.3	Devengamiento y pago de remuneraciones FAES	No	—	—	0	—	—	0	15	0	15	100.0%
ADOP2.4	Devengamiento y pago de remuneraciones GOES	No	—	—	0	—	—	0	15	0	15	100.0%
ADOP2.5	Registro ingresos FAES.	No	—	—	0	—	—	0	No definido	0	n/a	n/a

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA DE APOYO	CODIGO	ADAP
PROCESO	Auditoría Interna	CODIGO	ADAP1
OBJETIVO	Efectuar auditorías de las operaciones, actividades y programas ejecutados por el MJSP de las que surjan asesorías, recomendaciones y que promuevan una cultura de autocontrol	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Titulares	Instrucciones escritas	ADAP1.1	Auditorías a los procesos operativos y de gestión	Informes, recomendaciones	Titulares, directores y empleados del MJSP
Auditoria Interna	Solicitud de auditorias				
DACI					
Dirección Jurídica					
Logística					
Informática					
RRHH					
Unidad Financiera	Solicitud de auditorias	ADAP1.2	Auditorias de aspectos financieros	Informes, recomendaciones	Titulares y Unidad Financiera
Auditoria Interna	Informes y documentos	ADAP1.3	Examen especial a las revisiones puntuales de transacciones, registros y programas	Informes y recomendaciones	Titulares y las diferentes direcciones
DACI					
Dirección Jurídica					
Logística					
Informática					

Unidad Financiera					
RRHH					
Titulares	Solicitud de plan de auditorias	ADAP1.4	Aspectos administrativos de la auditoría	Plan de auditorias	Titulares y las diferentes direcciones
<pre> graph LR ENTRADA --> ADAP1.4 ADAP1.4 --> ADAP1.1 ADAP1.4 --> ADAP1.3 ADAP1.4 --> ADAP1.2 ADAP1.1 --> SALIDA ADAP1.3 --> SALIDA ADAP1.2 --> SALIDA </pre>					

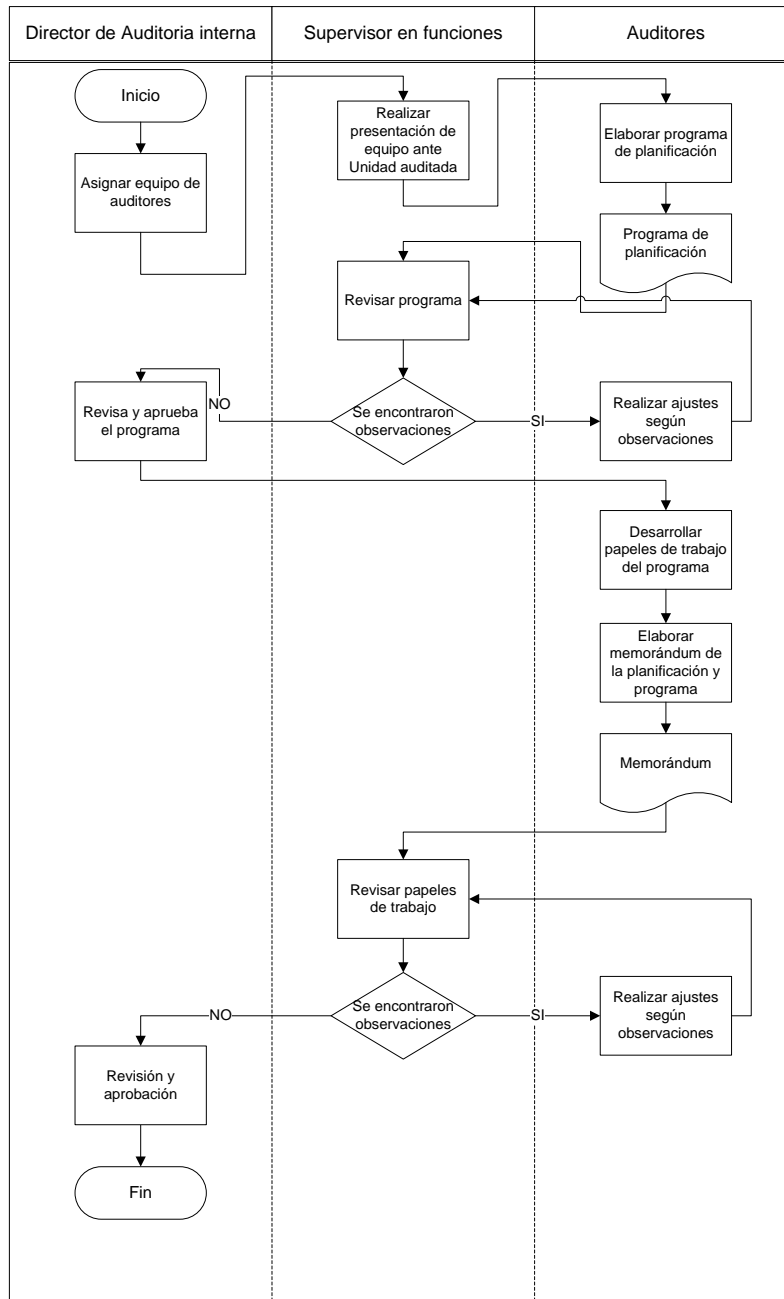
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Auditoría Interna	Página 1 de 5
Nombre del procedimiento: Auditoría a los procesos operativos o de gestión. Cód.: ADAP1.1	Base legal: Art. 15 Actividades de Control del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MSPJ.
Responsable del procedimiento: Director de Auditoría	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: aleatorio	
Duración: 30 días	
Documentación: Papeles de trabajo de la auditoría anterior, organigrama, plan operativo, planes específicos, indicadores, manual de organización, descripción de puestos y de procedimientos	

Paso	Descripción	
1	Asignar equipo de auditores.	Fase de planificación
2	Realizar presentación de equipo de trabajo ante la unidad auditada.	
3	Elaborar programa de planificación.	
4	Revisar programa de planificación.	
5	Realizar ajustes al programa de auditoría.	
6	Revisar y aprobar programa de planificación.	
7	Desarrollar papeles de trabajo del programa de planificación.	
8	Elaborar memorándum de la planificación y el programa de ejecución.	
9	Revisar papeles de trabajo y programa de ejecución para la fase de examen.	
10	Aprobar programa.	
11	Entregar a auditores el programa para la ejecución	Fase de examen
12	Determinar la muestra a examinar	
13	Elaborar papeles de trabajo del programa de ejecución	
14	Elaborar cedula de conclusión	
15	Revisar papeles de trabajo del programa de ejecución	
16	Elaborar cédula de deficiencias	
17	Revisar cedula y presentar a dirección	
18	Firmar nota de comunicación de deficiencias	Fase de comunicación de resultados
19	Analizar respuestas y preparar borrador de informe, carta de asuntos menores	
20	Revisar y presentar a Dirección para visto bueno	
21	Elaborar nota de convocatoria a la lectura del borrador de informe	
22	Elaborar acta de lectura del borrador	
23	Dar lectura al borrador del informe	
24	Analizar respuestas y evidencias	
25	Elaborar informe definitivo	
26	Revisar el informe definitivo y presentarlos para su aprobación	
27	Aprobar el informe definitivo	
28	Elaborar nota de remisión de informe definitivo	

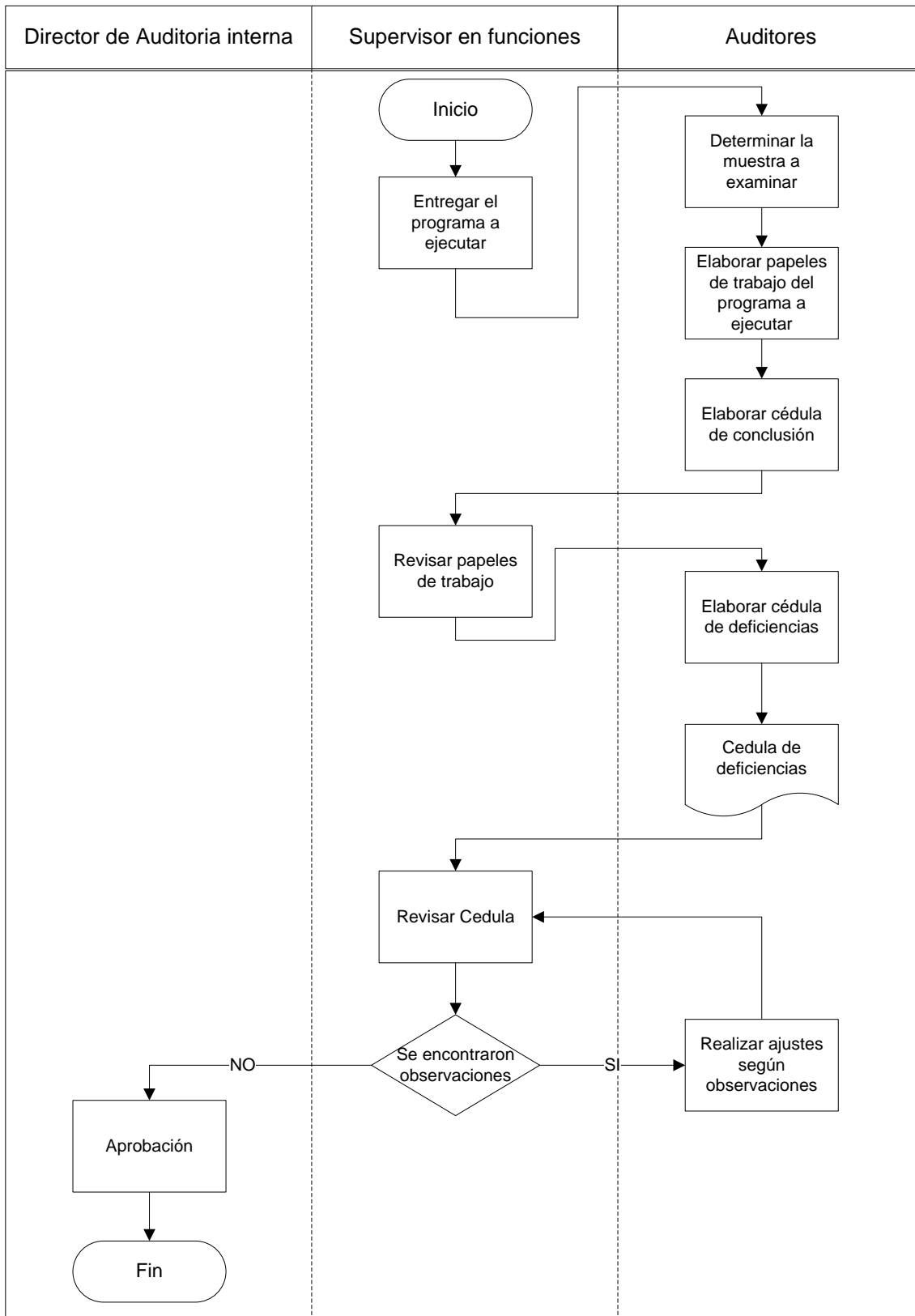
29	Firmar nota de remisión del informe
30	Distribuir informe definitivo
31	Entregar papeles de trabajo para revisión del supervisor en funciones
32	Revisar papeles de trabajo y remitir a secretaria para resguardo
33	Entregar papeles de trabajo y resguardar

Auditoria a los procesos operativos o de gestión.

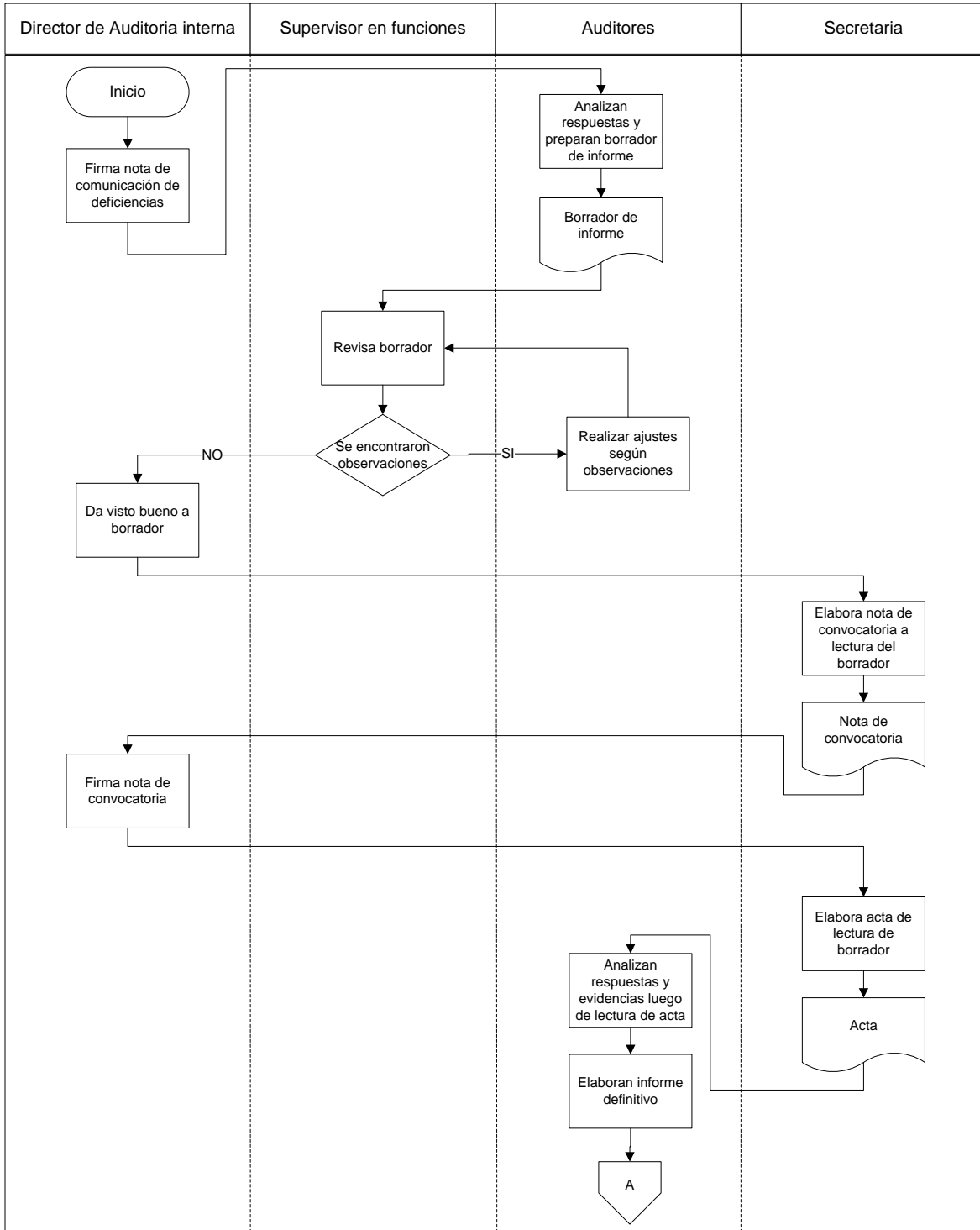
Fase: Planificación

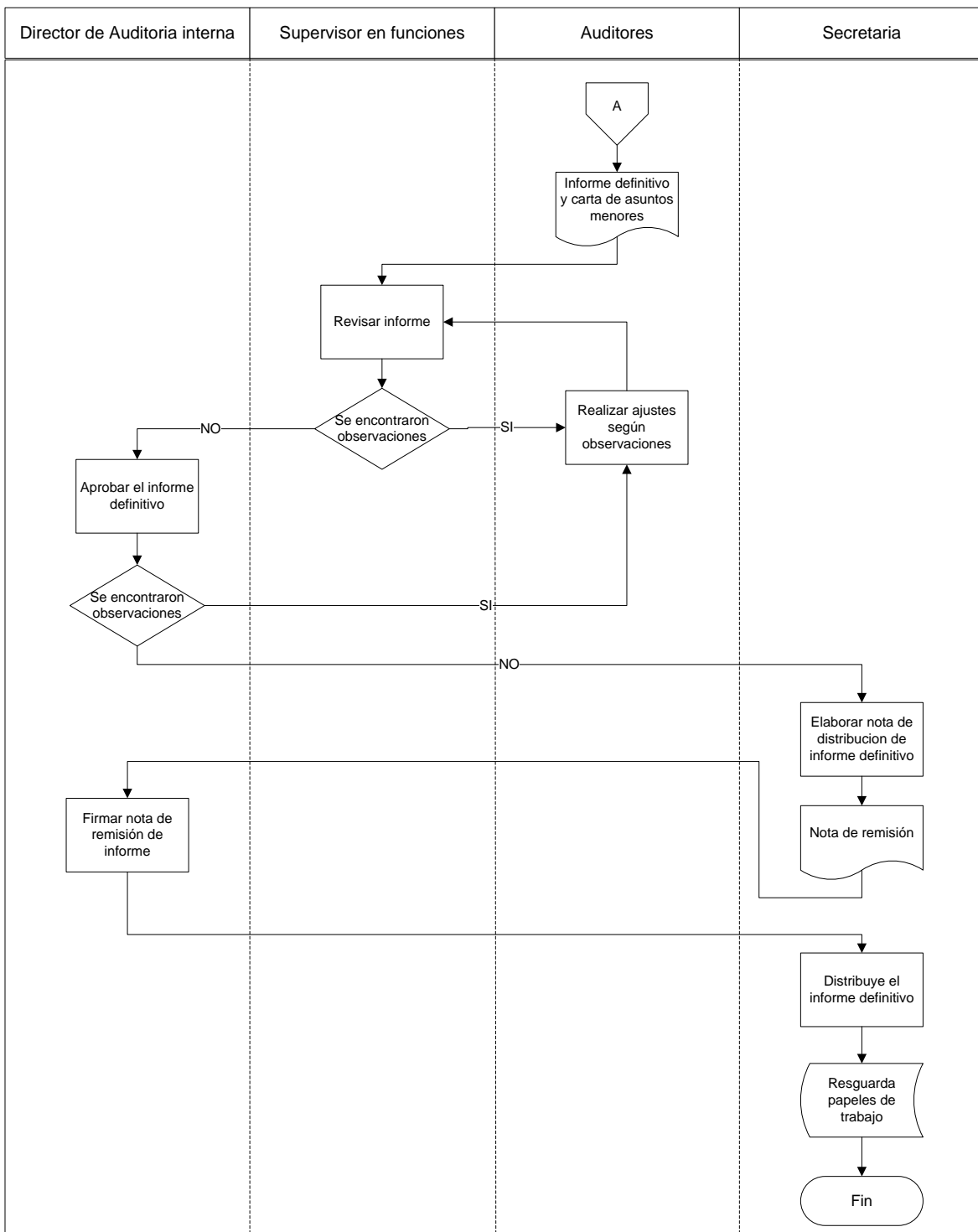


Fase: Examen



Fase: comunicación de resultados





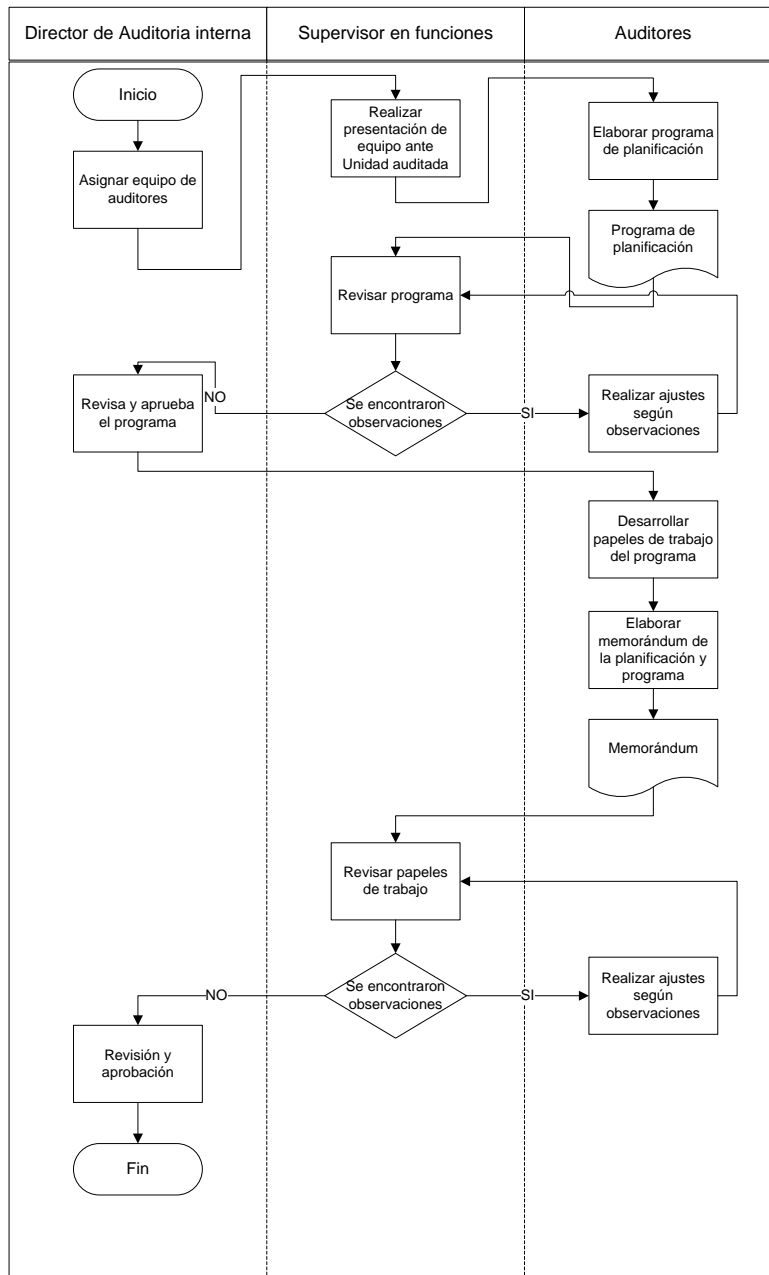
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Auditoría Interna	Página 1 de 5
Nombre del procedimiento: Auditoría de aspectos financieros Cód.: ADAP1.2	Base legal: Art. 15 Actividades de Control del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MSPJ.
Responsable del procedimiento: Director de Auditoría	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: aleatorio	
Duración: 30 días	
Documentación: Papeles de trabajo de la auditoría anterior, Manual de organización, procedimientos de ejecución presupuestaria, Estados financieros y notas explicativas	

Paso	Descripción	
1	Asignar equipo de auditores.	Fase de planificación
2	Realizar presentación de equipo de trabajo ante la unidad auditada.	
3	Elaborar programa de planificación.	
4	Revisar programa de planificación.	
5	Realizar ajustes al programa de auditoría.	
6	Revisar y aprobar programa de planificación.	
7	Desarrollar papeles de trabajo del programa de planificación.	
8	Elaborar memorándum de la planificación y el programa de ejecución.	
9	Revisar papeles de trabajo y programa de ejecución para la fase de examen.	
10	Aprobar programa.	
11	Entregar a auditores el programa para la ejecución	Fase de examen
12	Elaborar cedula sumaria y cedula descriptiva	
13	Determinar la muestra a examinar	
14	Elaborar papeles de trabajo del programa de ejecución	
15	Revisar papeles de trabajo del programa de ejecución	
16	Concluir en cedula sumaria	
17	Elaborar cédula de deficiencias	
18	Revisar cedula y presentar a dirección	
19	Firmar nota de comunicación de deficiencias	
20	Analizar respuestas y preparar borrador de informe, carta de asuntos menores	Fase de comunicación de resultados
21	Revisar y presentar a Dirección para visto bueno	
22	Elaborar nota de convocatoria a la lectura del borrador de informe	
23	Elaborar acta de lectura del borrador	
24	Dar lectura al borrador del informe	
25	Analizar respuestas y evidencias	
26	Elaborar informe definitivo	
27	Revisar el informe definitivo y presentarlos para su aprobación	
28	Aprobar el informe definitivo	

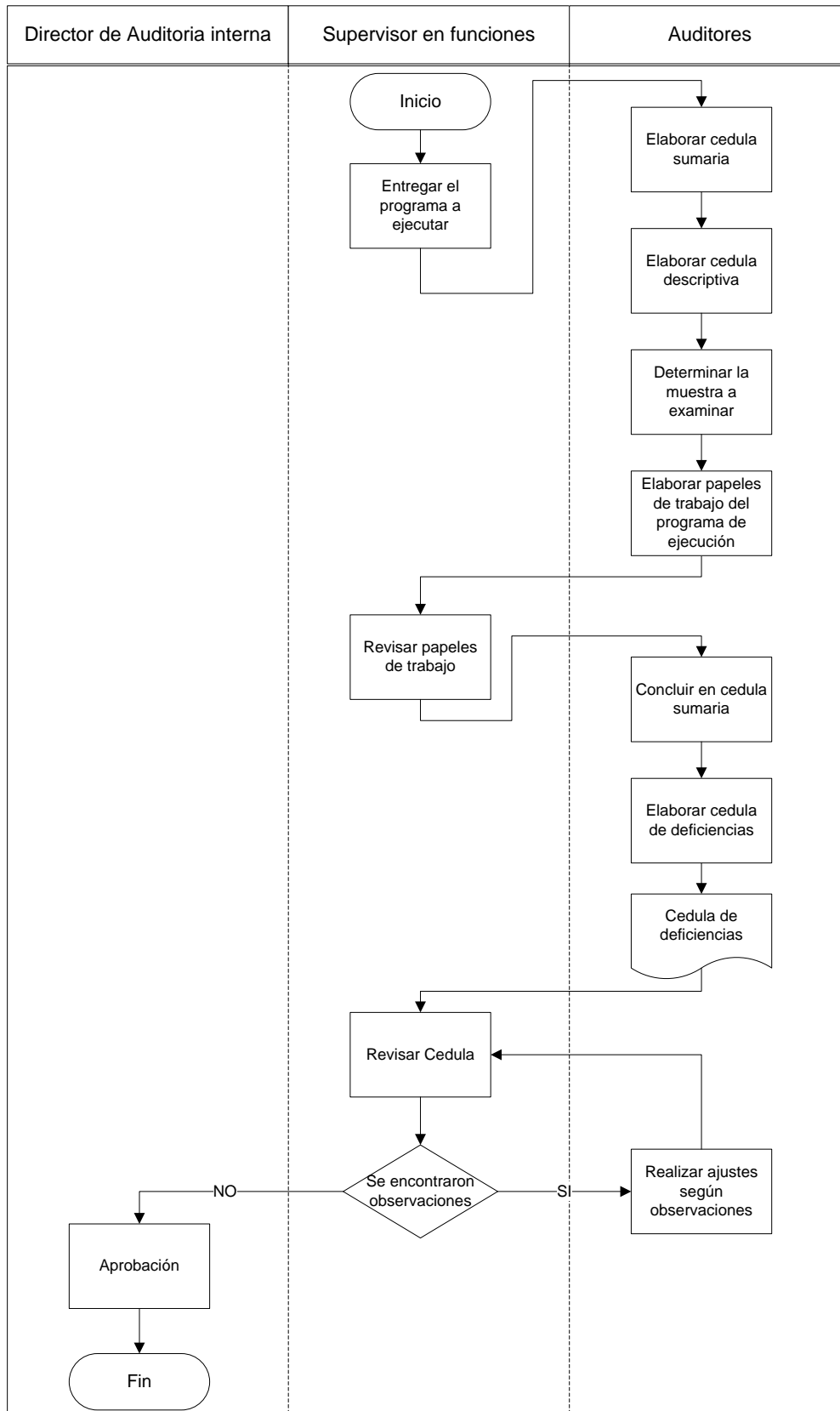
29	Elaborar nota de remisión de informe definitivo	
30	Firmar nota de remisión del informe	
31	Distribuir informe definitivo	
32	Entregar papeles de trabajo para revisión del supervisor en funciones	
33	Revisar papeles de trabajo y remitir a secretaria para resguardo	
34	Entregar papeles de trabajo y resguardar	

Auditoria de aspectos financieros.

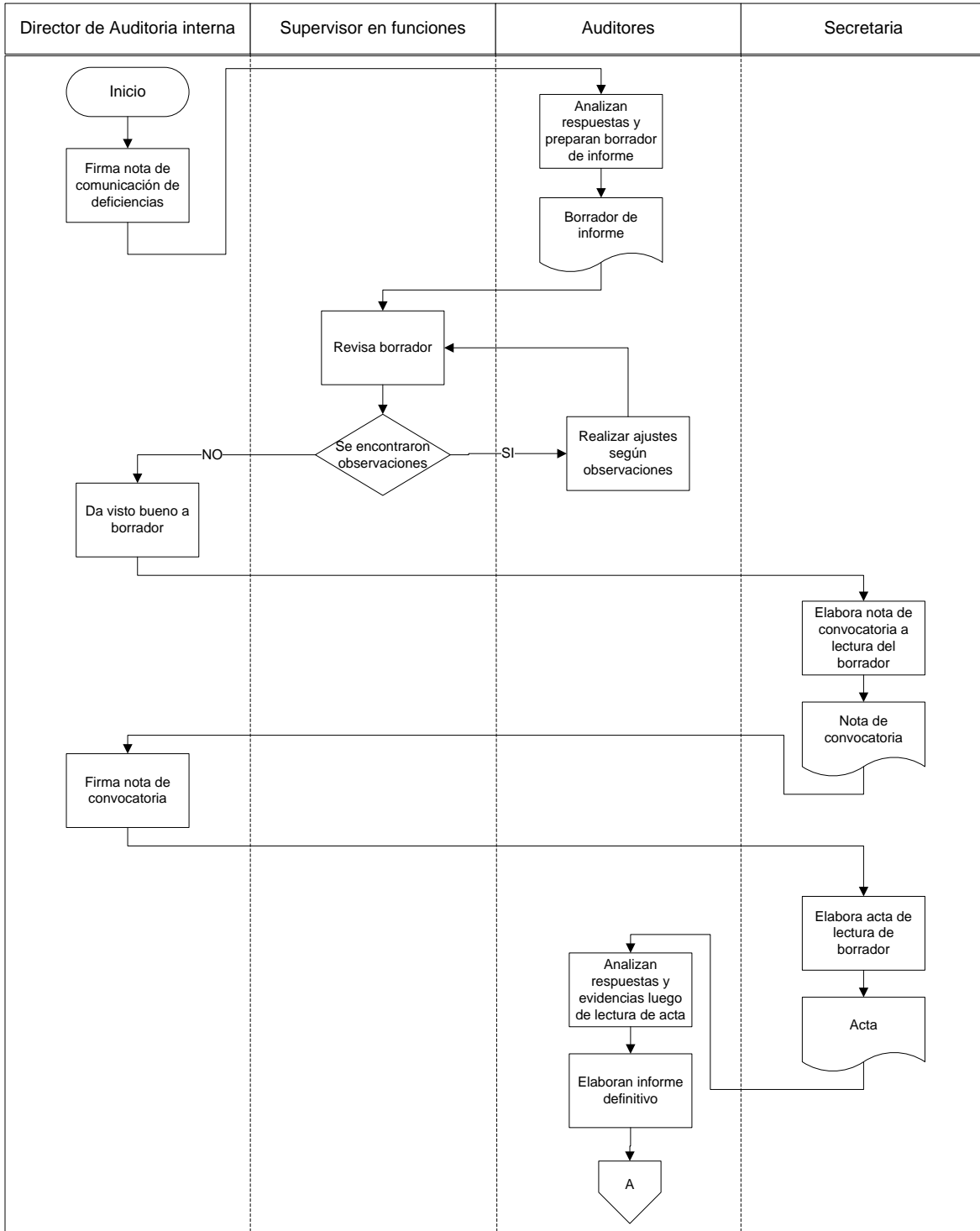
Fase: Planificación

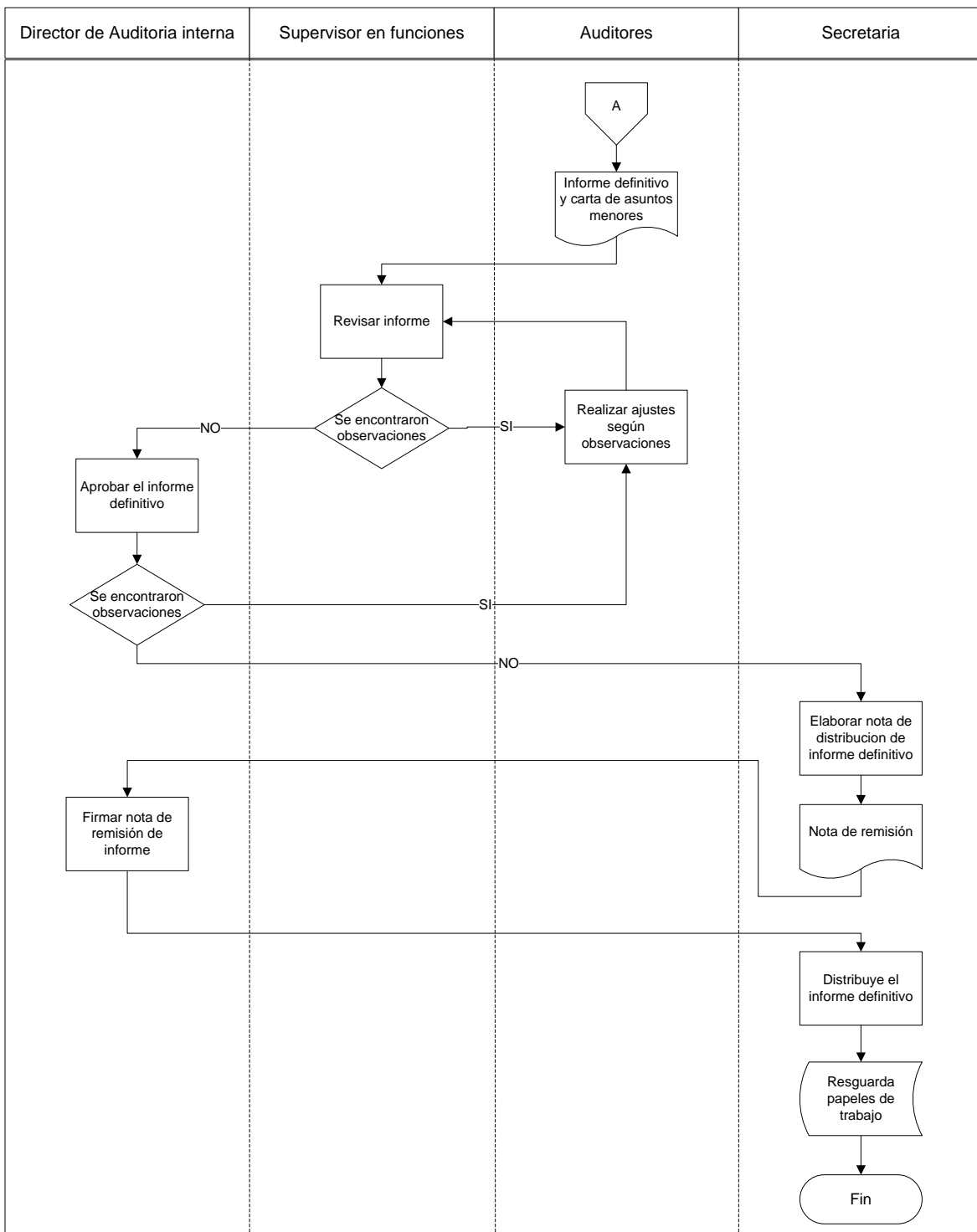


Fase: Examen



Fase: Comunicación de resultados





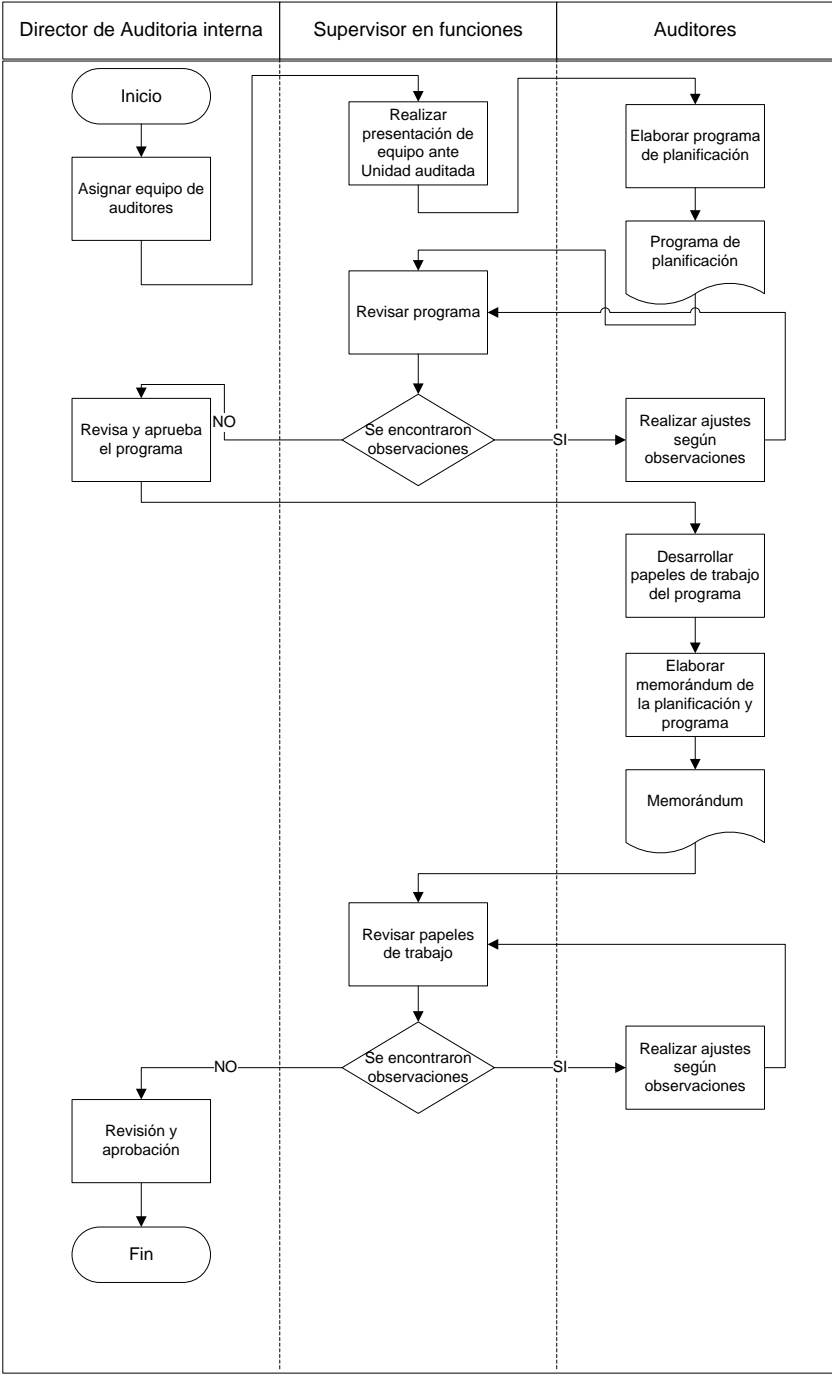
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Auditoría Interna	Página 1 de 5
Nombre del procedimiento: Examen especial a las revisiones puntuales de transacciones, registros y programas. Cód.: ADAP1.3	Base legal: Art. 15 Actividades de Control del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MSPJ.
Responsable del procedimiento: Director de Auditoría	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: aleatorio	
Duración: 30 días	
Documentación: Papeles de trabajo de la auditoría anterior	

Paso	Descripción	
1	Asignar equipo de auditores.	Fase de planificación
2	Realizar presentación de equipo de trabajo ante la unidad auditada.	
3	Elaborar programa de planificación.	
4	Revisar programa de planificación.	
5	Realizar ajustes al programa de auditoría.	
6	Revisar y aprobar programa de planificación.	
7	Desarrollar papeles de trabajo del programa de planificación.	
8	Elaborar memorándum de la planificación y el programa de ejecución.	
9	Revisar papeles de trabajo y programa de ejecución para la fase de examen.	
10	Aprobar programa.	
11	Entregar a auditores el programa para la ejecución	Fase de examen
12	Determinar la muestra a examinar	
13	Elaborar papeles de trabajo del programa de ejecución	
14	Revisar papeles de trabajo del programa de ejecución	
15	Elaborar cédula de deficiencias	
16	Concluir sobre los procedimientos efectuados	
17	Revisar cédula y presentar a dirección	
18	Firmar nota de comunicación de deficiencias	Fase de comunicación de resultados
19	Analizar respuestas y preparar borrador de informe, carta de asuntos menores	
20	Revisar y presentar a Dirección para visto bueno	
21	Elaborar nota de convocatoria a la lectura del borrador de informe	
22	Elaborar acta de lectura del borrador	
23	Dar lectura al borrador del informe	
24	Analizar respuestas y evidencias	
25	Elaborar informe definitivo	
26	Revisar el informe definitivo y presentarlos para su aprobación	
27	Aprobar el informe definitivo	

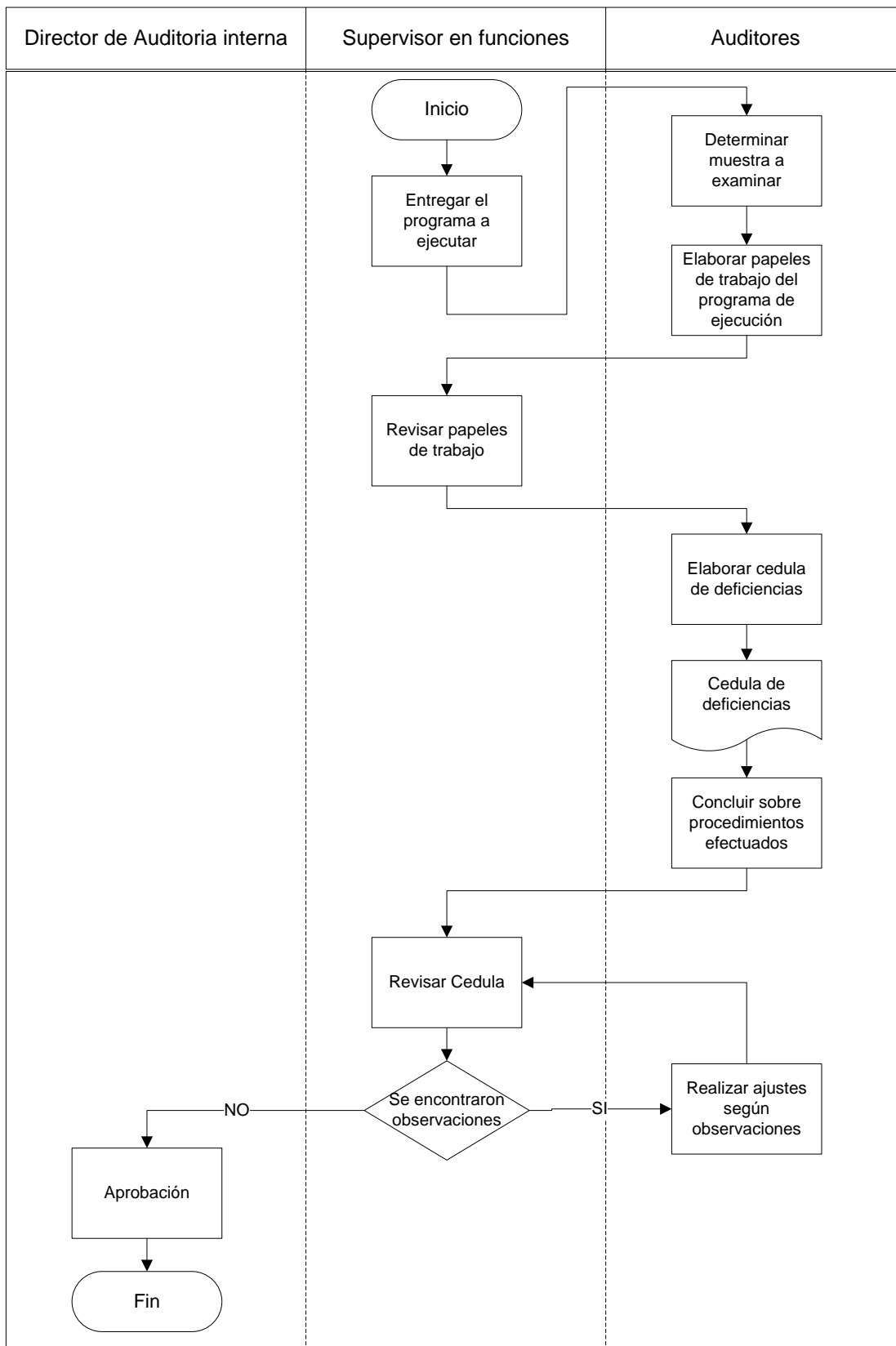
28	Elaborar nota de remisión de informe definitivo	
29	Firmar nota de remisión del informe	
30	Distribuir informe definitivo	
31	Entregar papeles de trabajo para revisión del supervisor en funciones	
32	Revisar papeles de trabajo y remitir a secretaria para resguardo	
33	Entregar papeles de trabajo y resguardar	

Examen especial a las revisiones puntuales de transacciones, registros y programas.

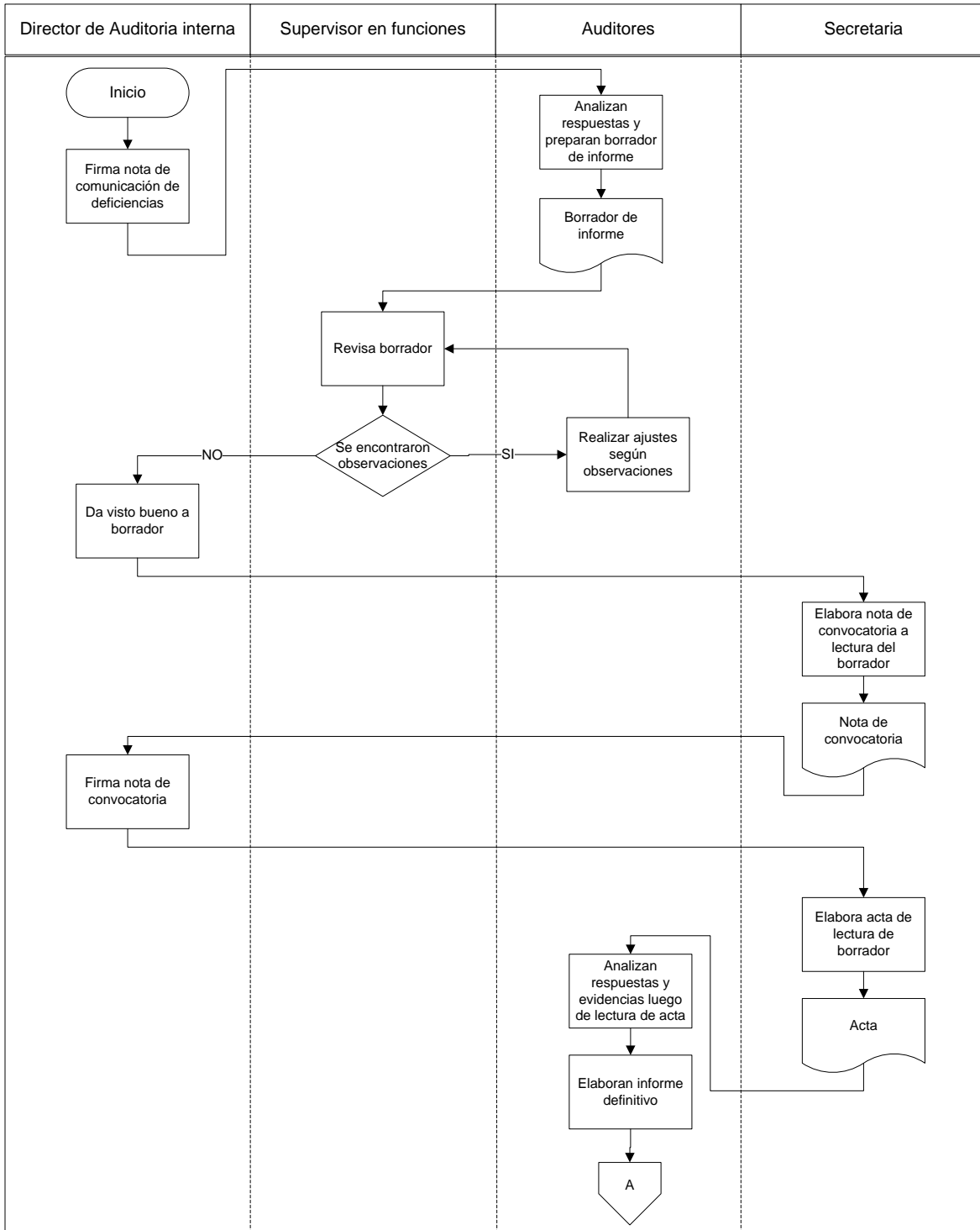
Fase: Planificación

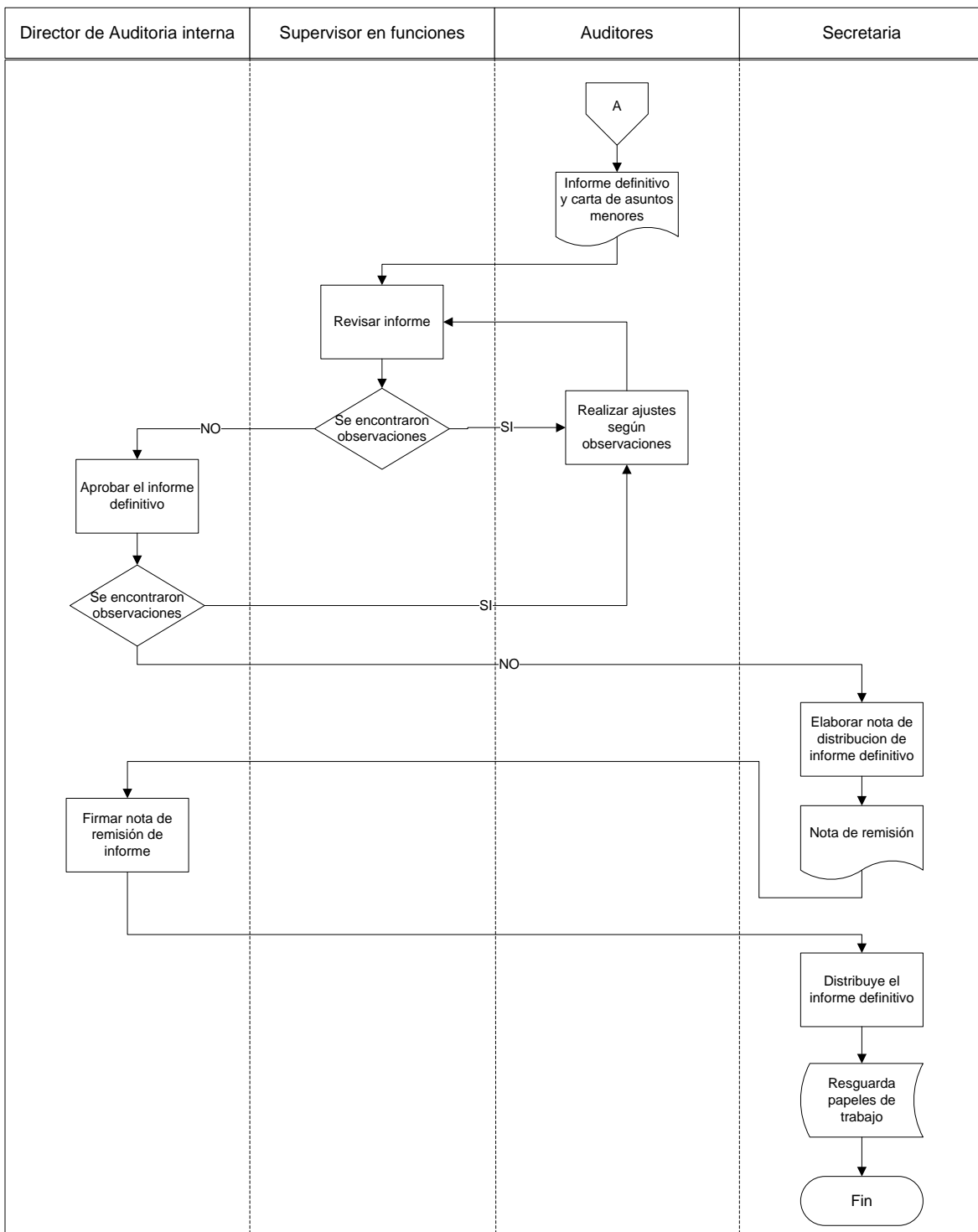


Fase: examen



Fase: Comunicación de resultados

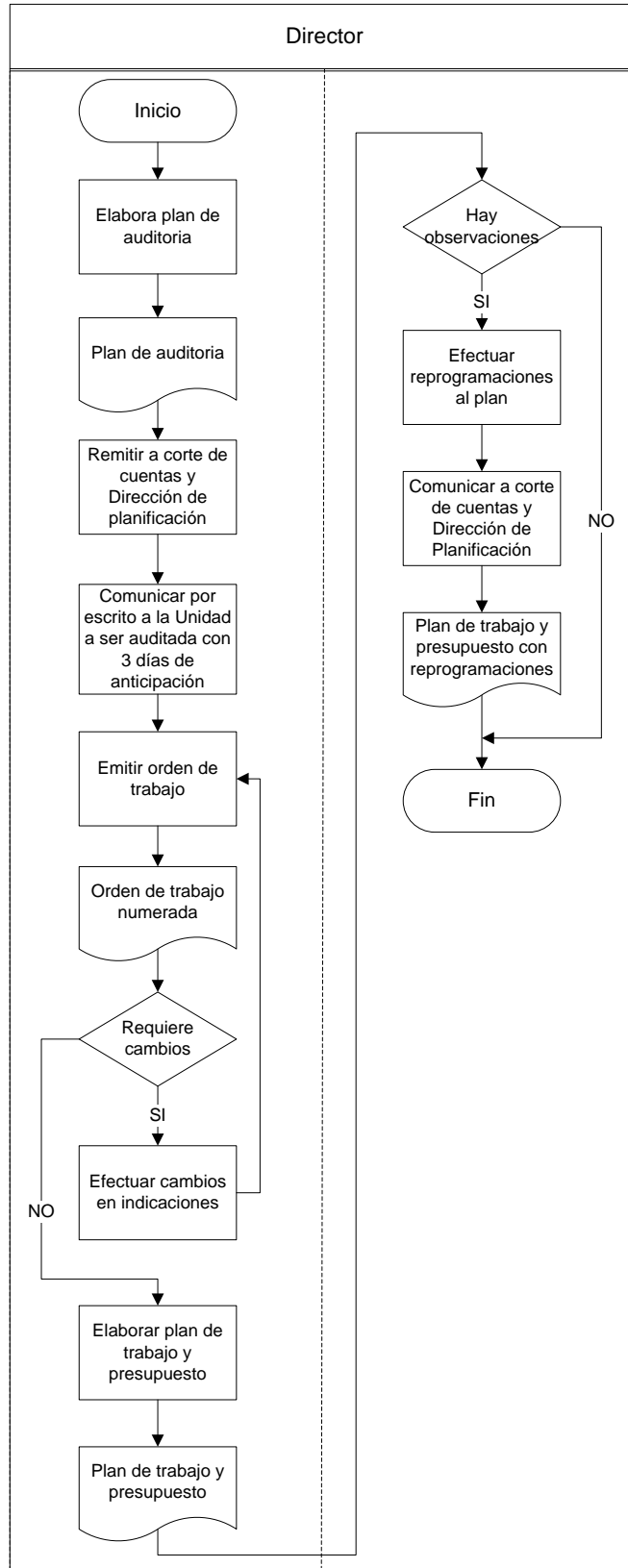




MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Auditoría Interna	Página 1 de 5
Nombre del procedimiento: Aspectos administrativos de la auditoría. Cód.: ADAP1.4	Base legal: Art. 15 Actividades de Control del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MSPJ.
Responsable del procedimiento: Director de Auditoría	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: no definido	
Documentación: Plan de auditoría	

Paso	Descripción
1	Elaborar el plan de auditoría y remitir a Corte de Cuentas
2	Comunicar por escrito al titular de la Unidad a ser auditada 3 días antes
3	Emitir orden de trabajo numerada
4	Efectuar cambios en las indicaciones contenidas en la orden de trabajo
5	Elaborar el plan de trabajo y presupuesto
6	Efectuar reprogramaciones
7	Comunicar reprogramaciones

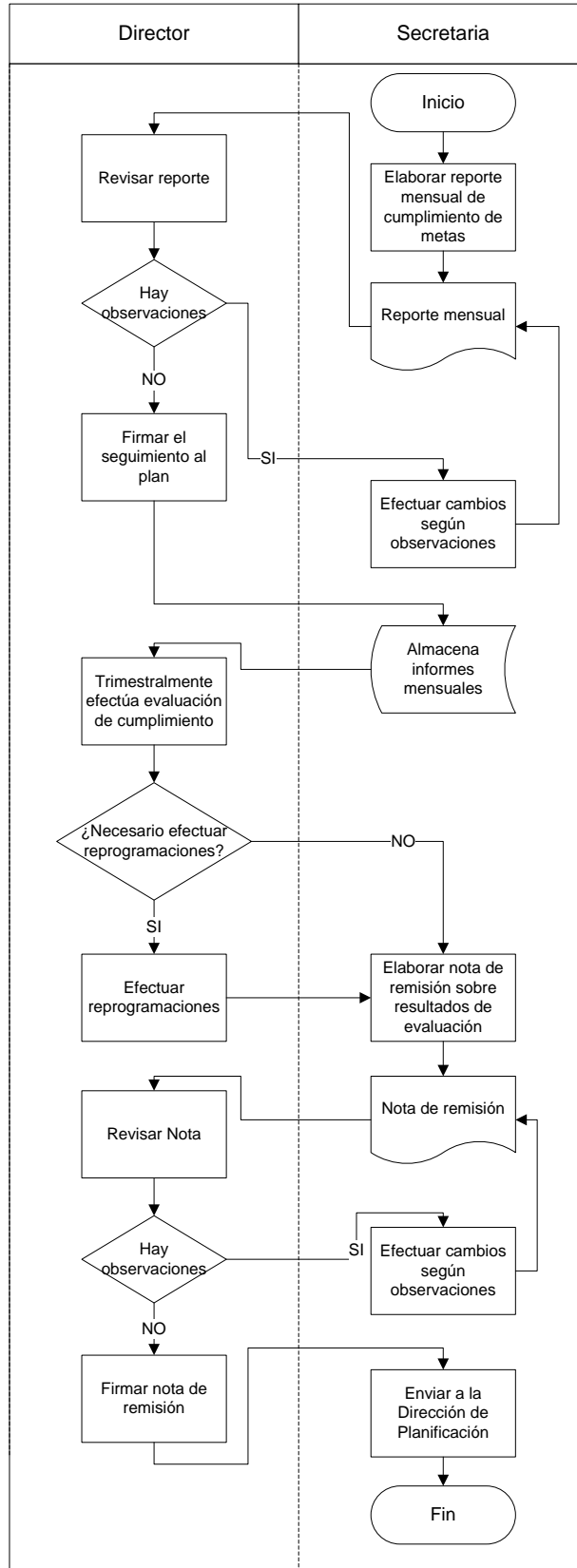
Aspectos administrativos de la auditoria



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Auditoría Interna	Página 1 de 5
Nombre del procedimiento: Seguimiento al plan anual de trabajo Cód.: ADAP1.4a	Base legal: Art. 15 Actividades de Control del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MSPJ.
Responsable del procedimiento: Director de Auditoría	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: aleatorio	
Duración: 30 días	
Documentación: Plan anual de trabajo, indicadores de gestión	

Paso	Descripción
1	Elaborar reporte mensual de cumplimiento de metas
2	Presentar plan a la Dirección para revisión
3	Revisar y firmar plan de trabajo
4	Efectuar evaluación de cumplimiento de metas
5	Efectuar reprogramaciones pertinentes
6	Elaborar nota de remisión
7	Revisar y firmar nota de remisión de evaluación

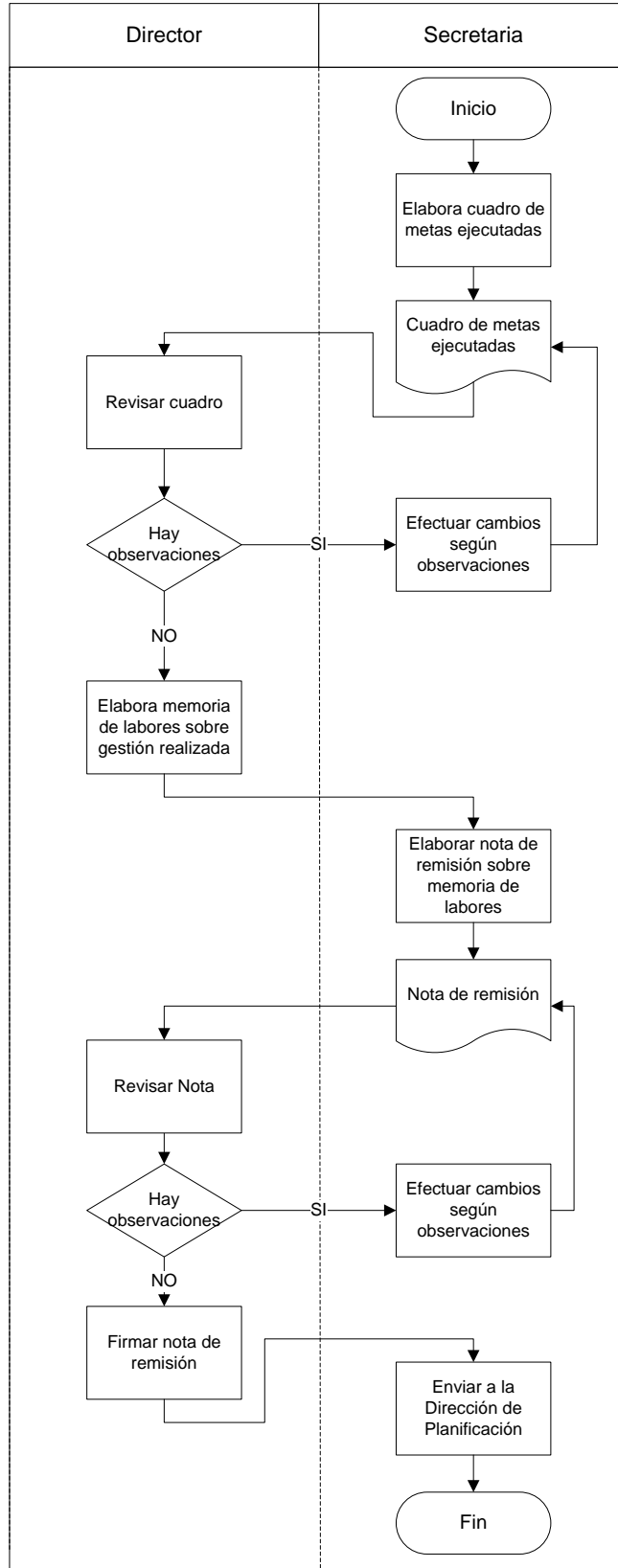
Seguimiento al plan anual de trabajo



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Auditoría Interna	Página 1 de 5
Nombre del procedimiento: Memoria de labores Cód.: ADAP1.4b	Base legal: Art. 15 Actividades de Control del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MSPJ.
Responsable del procedimiento: Director de Auditoría	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: no definido	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	Elaborar cuadro de metas ejecutadas
2	Presentar cuadro para revisión a Dirección
3	Realizar cambios a cuadros cuando proceda
4	Elaborar memoria de labores sobre gestión realizada
5	Elaborar nota de remisión
6	Revisión de nota de remisión
7	Firmar nota de remisión
8	Remitir nota a Dirección de Planificación

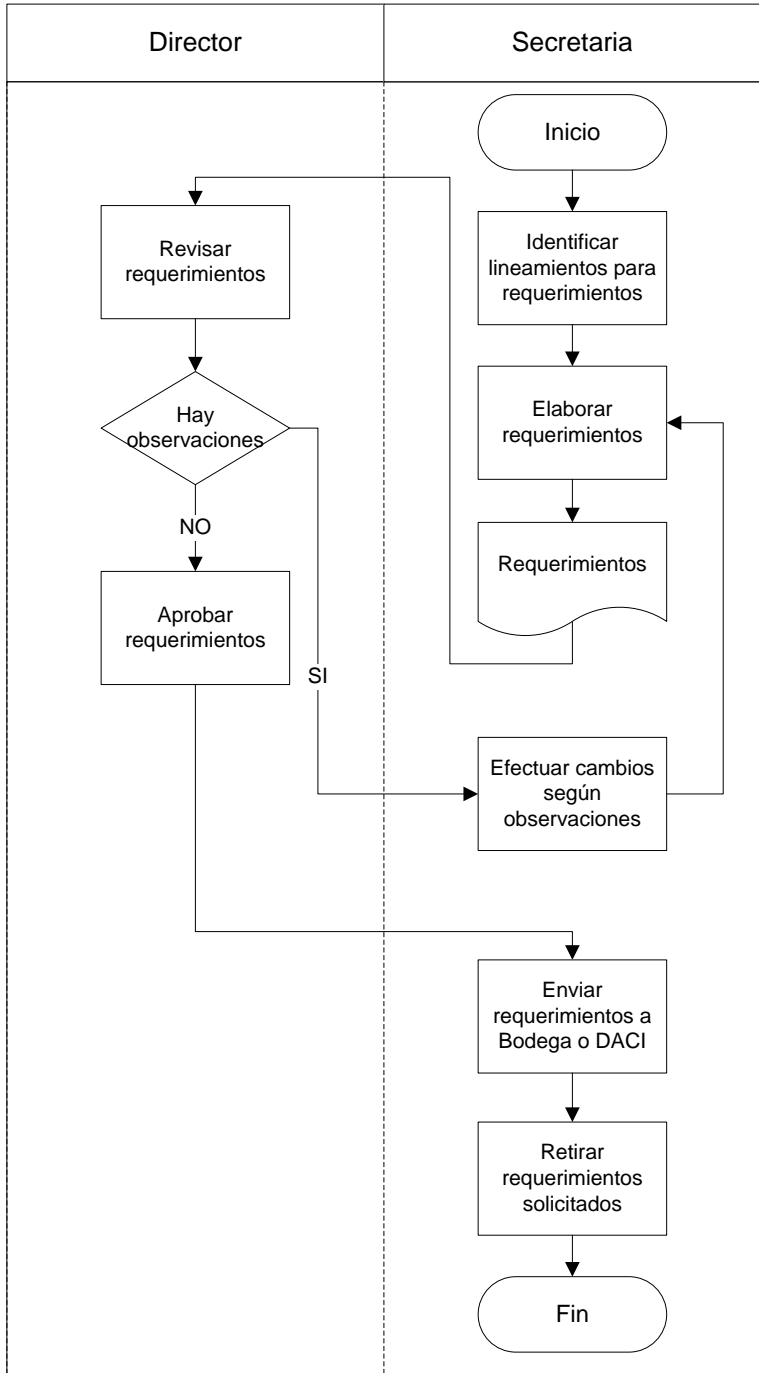
Memoria de labores



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Auditoría Interna	Página 1 de 5
Nombre del procedimiento: Requerimientos de bienes y servicios Cód.: ADAP1.4c	Base legal: Art. 15 Actividades de Control del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MSPJ.
Responsable del procedimiento: Director de Auditoría	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: aleatorio	
Duración: no definido	
Documentación: Lineamientos de requerimientos	

Paso	Descripción
1	Identificar lineamientos establecidos
2	Elaborar requerimientos de bienes y servicio a la bodega o la DACI
3	Revisar y aprobar requerimientos
4	Realizar modificaciones según observaciones
5	Emitir a bodega o DACI
6	Retirar mercadería solicitada

Requerimientos de bienes y servicios



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Auditoría Interna	Página 1 de 5
Nombre del procedimiento: Solicitud de viáticos y transporte Cód.: ADAP1.4d	Base legal: Art. 15 Actividades de Control del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MSPJ.
Responsable del procedimiento: Director de Auditoría	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: aleatorio	
Duración: no definido	
Documentación: Formularios de solicitud	

Paso	Descripción
1	Llenar formulario de transporte
2	Presentar a Dirección para aprobación
3	Aprobar solicitud de transporte
4	Entregar solicitud de transporte a la Unidad encargada
5	Llenar formulario de viáticos
6	Aprobar viáticos
7	Entregar para control
8	Llenar libro de control
9	Entregar formulario a encargado de fondo circulante

Solicitud de viáticos y transporte

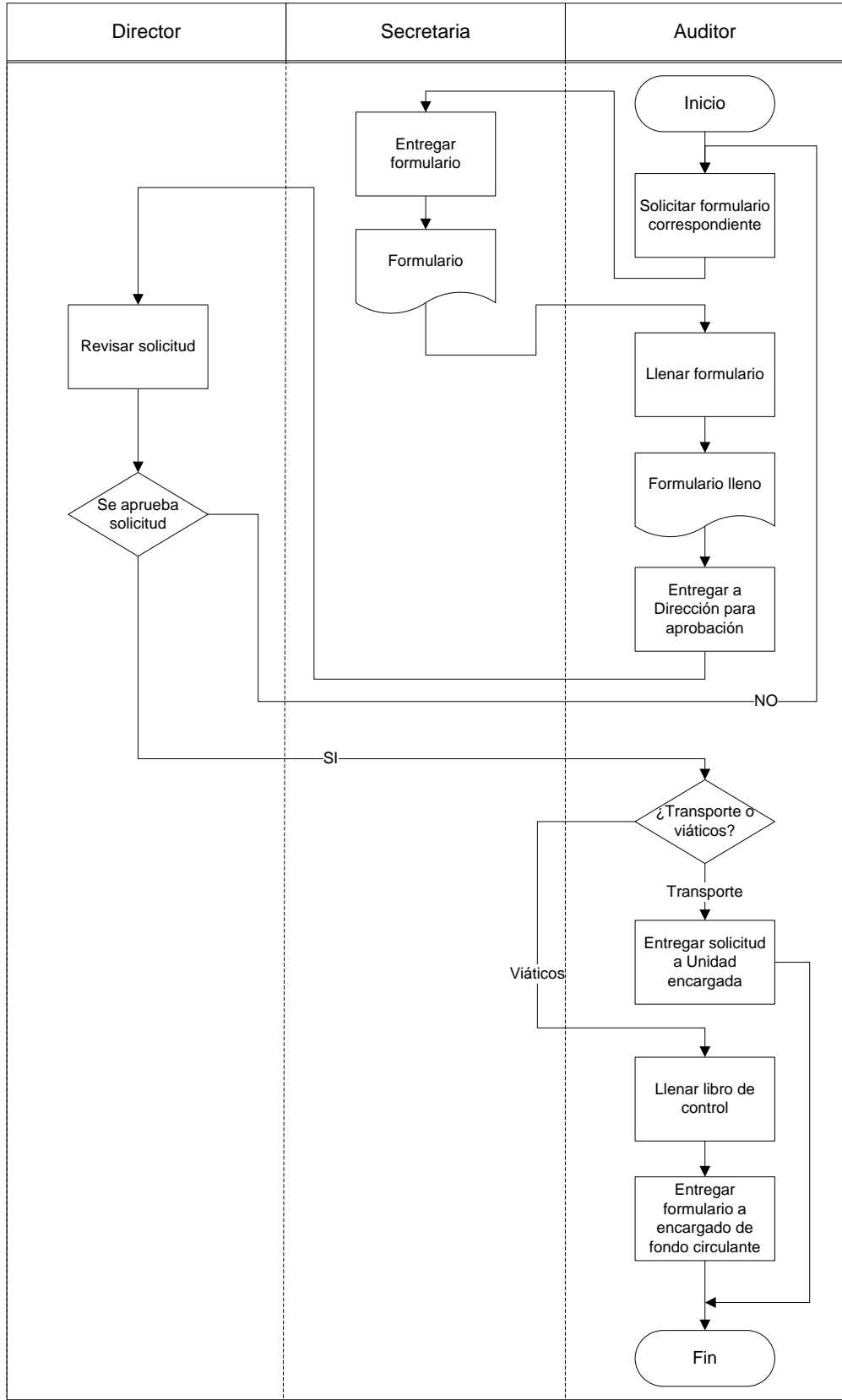


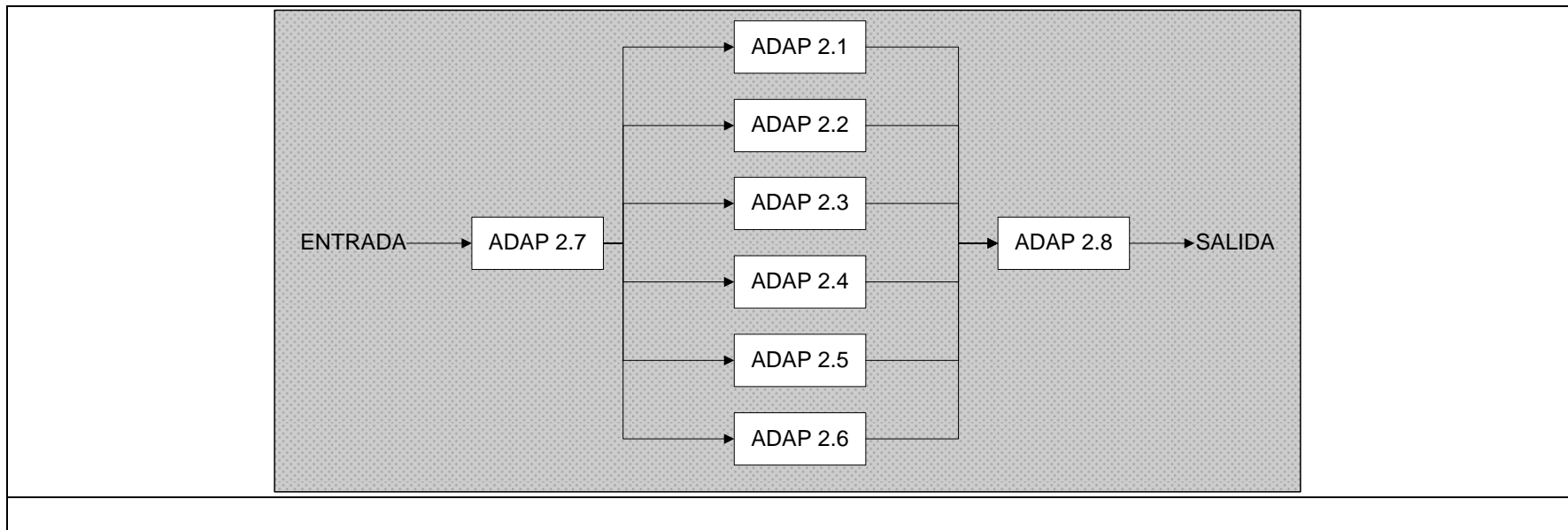
Tabla 22: Eficiencia de subprocesos Auditoria Interna
Fuente elaboración propia

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP1.1	Auditoria a los procesos operativos o de gestión.	No	—	—	0	Si	Revisar papeles de trabajo	2	30	2	32	93.8%
ADAP1.2	Auditoria de aspectos financieros	No	—	—	0	Si	Revisar papeles de trabajo	2	30	2	32	93.8%
ADAP1.3	Examen especial a las revisiones puntuales de transacciones, registros y programas.	No	—	—	0	Si	Revisar papeles de trabajo	2	30	2	32	93.8%
ADAP1.4	Aspectos administrativos de la auditoria.	No	—	—	0	Si	Orden de trabajo	1	No definido	1	n/a	n/a

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA DE APOYO	CODIGO	ADAP
PROCESO	Administración Jurídica	CODIGO	ADAP2
OBJETIVO	brinde apoyo jurídico de calidad y oportuno al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y a sus dependencias tanto a nivel nacional	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Dirección General de Centros Penales	Solicitud de Conmutación de penas	ADAP2.1	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas	Acuerdo de conmutación de penas	Dirección ejecutiva y Dirección General de Centros Penales
Director de la PNC	Escrito de recurso de apelación	ADAP2.2	Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada	Resolución de recurso de apelación	Dirección ejecutiva y Director de la PNC
Titulares	Elaboración de proyecto de ley, reglamento, tratado o modificación de los mismos.	ADAP2.3	Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos	Proyectos, Leyes, Reglamentos y Tratados	Titulares
Subdirector de Asuntos Jurídicos de Centros Penales	Solicitud de traslado a su país de origen para cumplimiento de pena	ADAP2.4	Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena	Acuerdo de traslado	Subdirector de Asuntos Jurídicos de Centros Penales

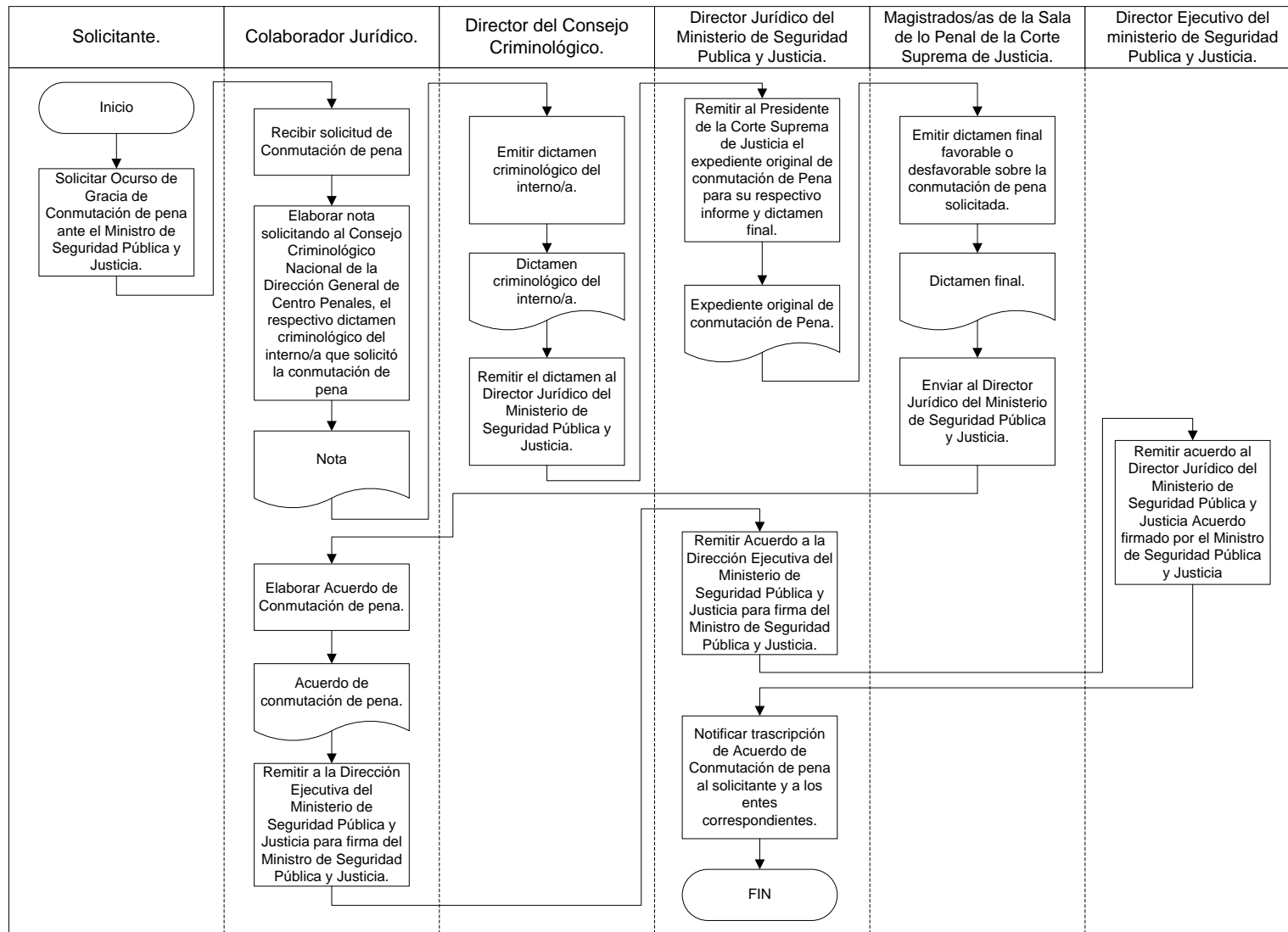
Corte Suprema de Justicia o Ministerio de Relaciones Exteriores	Expedientes de suplicatorios	ADAP2.5	Tramite de suplicatorios	Nota especificando sobre que trámite versa el suplicatorio	Corte Suprema de Justicia o Ministerio de Relaciones Exteriores
Corte Suprema de Justicia y la Dirección General de Centros Penales	Documentos	ADAP2.6	Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y la Dirección General de Centros Penales	Documentos con auténtica de firmas	Corte Suprema de Justicia y la Dirección General de Centros Penales
DACI	Proyectos de acuerdos, resoluciones, contratos, modificativas	ADAP2.7	Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales	acuerdos, resoluciones, contratos, modificativas	DACI
Unidad Financiera	Proyectos de acuerdos			Acuerdos	Unidad Financiera
RRHH					RRHH
DACI	Proyectos de documentos legales	ADAP2.7	Revisión jurídica legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación, y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la Secretaría de Estado.	Documentos legales revisados	DACI
RRHH	Contratos			Contratos revisados	RRHH



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Jurídica.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración de acuerdos de conmutación de pena. Cód.: ADAP2.1	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director Jurídico.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 8 días	
Documentación: Solicitud de conmutación de pena, nota, Acuerdo de conmutación de pena.	

Paso	Descripción
1	Solicitar Ocurso de Gracia de Conmutación de pena ante el Ministro de Seguridad Pública y Justicia.
2	Recibir solicitud de Conmutación de pena y elaborar nota solicitando al Consejo Criminológico Nacional de la Dirección General de Centro Penales, el respectivo dictamen criminológico del interno/a que solicitó la conmutación de pena.
3	Emitir dictamen criminológico del interno/a que solicitó la conmutación de pena y remitir al Director Jurídico del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia.
4	Remitir al Presidente de la Corte Suprema de Justicia el expediente original de conmutación de Pena para su respectivo informe y dictamen final.
5	Emitir dictamen final favorable o desfavorable sobre la conmutación de pena solicitada y enviar al Director Jurídico del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia.
6	Elaborar Acuerdo de Conmutación de pena y remitir a la Dirección Ejecutiva del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia para firma del Ministro de Seguridad Pública y Justicia.
7	Remitir Acuerdo a la Dirección Ejecutiva del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia para firma del Ministro de Seguridad Pública y Justicia.
8	Remitir acuerdo al Director Jurídico del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia Acuerdo firmado por el Ministro de Seguridad Pública y Justicia
9	Notificar transcripción de Acuerdo de Conmutación de pena al solicitante y a los entes correspondientes.

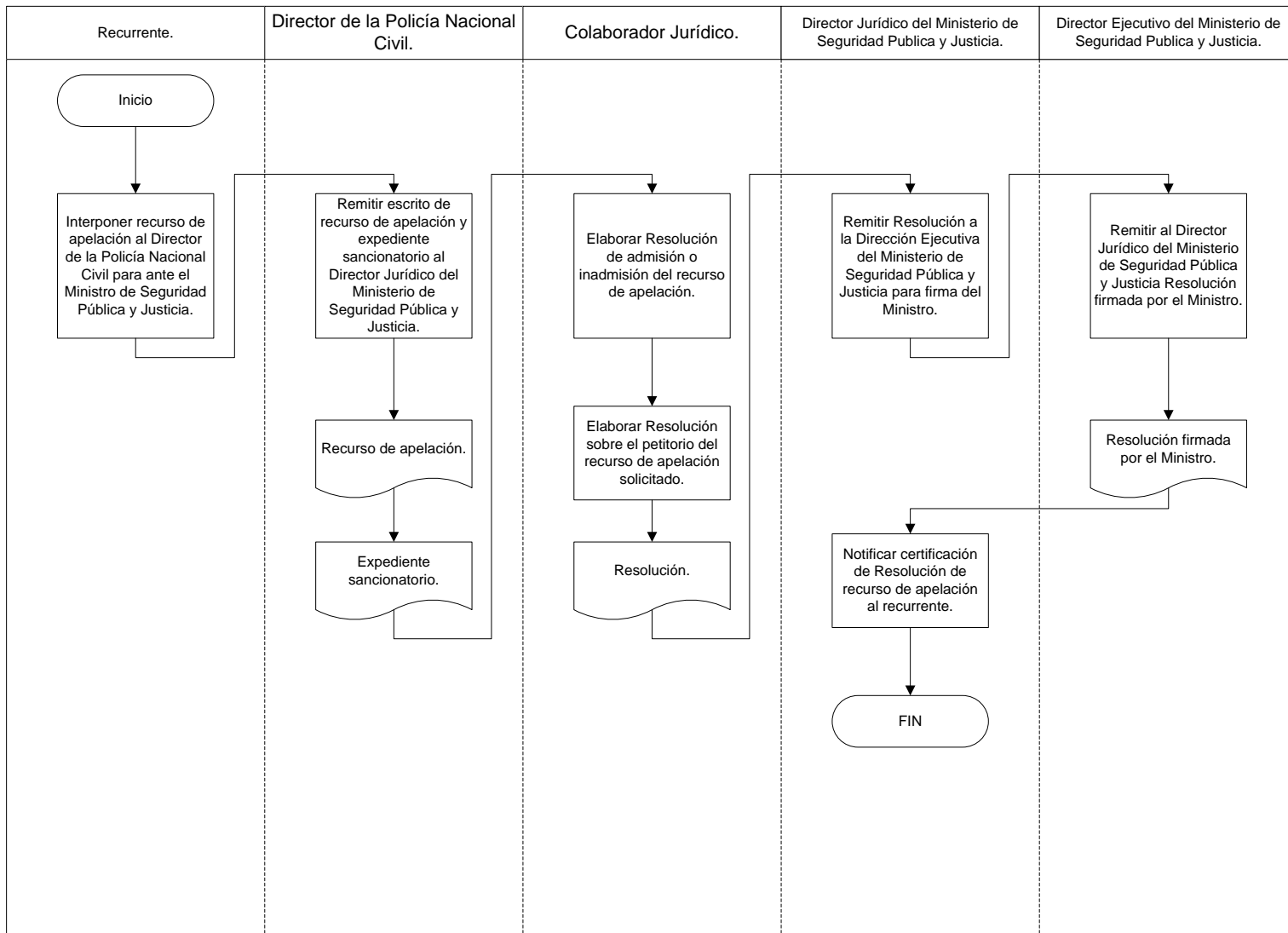
Elaboración de acuerdos de conmutación de pena.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Jurídica.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración resoluciones de recursos de apelación de sociedades que prestan servicios de seguridad privada. Cód.: ADAP2.2	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director Jurídico.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 8 días	
Documentación: Escrito de recurso de apelación, expediente sancionatorio, Resolución.	

Paso	Descripción
1	Interponer recurso de apelación al Director de la Policía Nacional Civil para ante el Ministro de Seguridad Pública y Justicia.
2	Remitir escrito de recurso de apelación y expediente sancionatorio al Director Jurídico del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia.
3	Elaborar Resolución de admisión o inadmisión del recurso de apelación.
4	Elaborar Resolución sobre el petitorio del recurso de apelación solicitado.
5	Remitir Resolución a la Dirección Ejecutiva del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia para firma del Ministro de Seguridad Pública y Justicia.
6	Remitir al Director Jurídico del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia Resolución firmada por el Ministro de Seguridad Pública y Justicia
7	Notificar certificación de Resolución de recurso de apelación al recurrente.

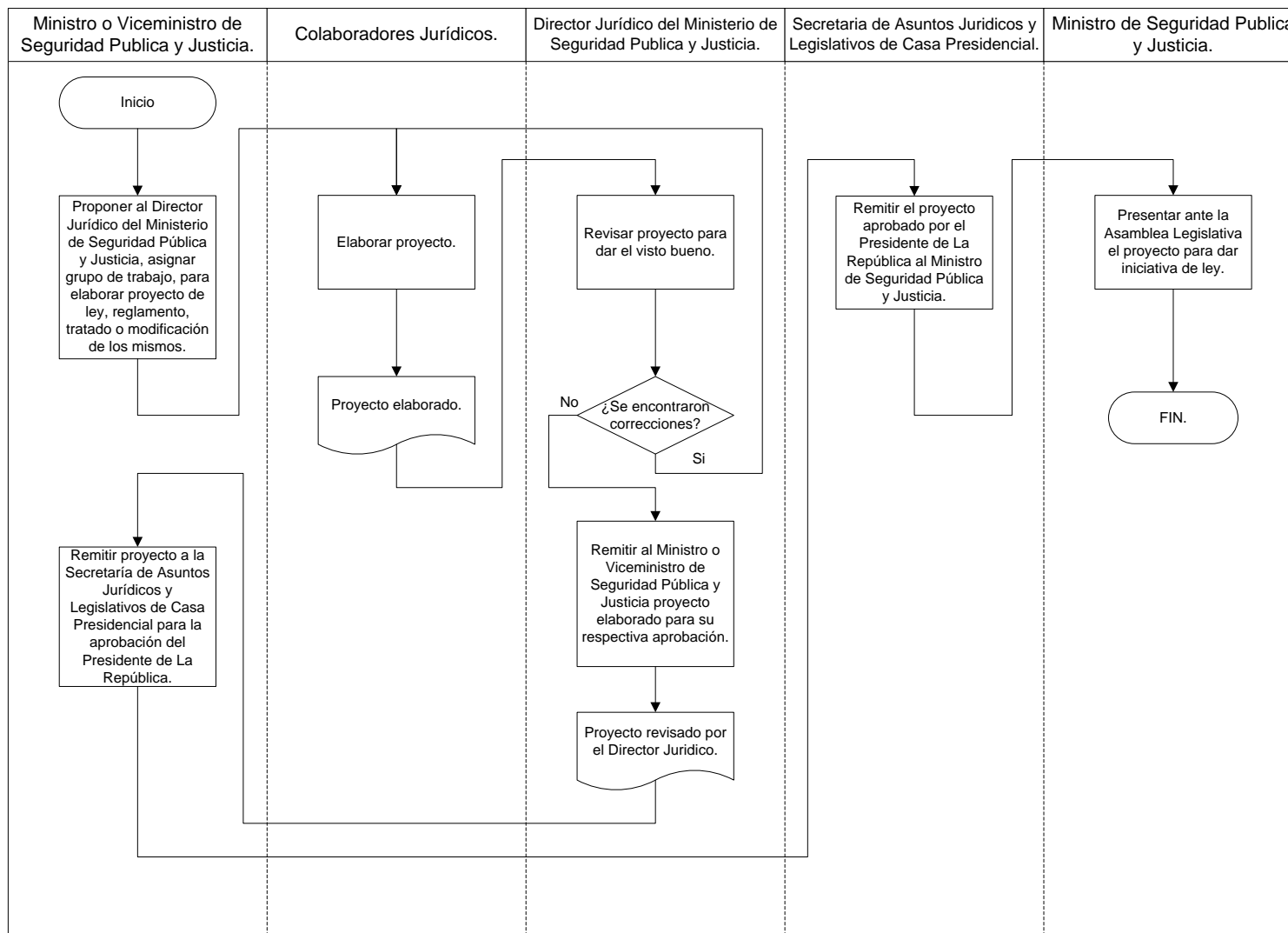
Elaboración resoluciones de recursos de apelación de sociedades que prestan servicios de seguridad privada.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Jurídica.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados, así como proyectos de reformas a los mismos. Cód.: ADAP2.3	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director Jurídico.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: No definido	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	Proponer al Director Jurídico del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia asignar grupo de trabajo, para elaborar proyecto de ley, reglamento, tratado o modificación de los mismos.
2	Elaborar proyecto.
3	Revisar proyecto para sugerir correcciones o dar el visto bueno.
4	Remitir al Ministro o Viceministro de Seguridad Pública y Justicia proyecto elaborado para su respectiva aprobación.
5	Remitir proyecto a la Secretaría de Asuntos Jurídicos y Legislativos de Casa Presidencial para la aprobación del Presidente de La República.
6	Remitir el proyecto aprobado por el Presidente de La República al Ministro de Seguridad Pública y Justicia.
7	Presentar ante la Asamblea Legislativa el proyecto para dar iniciativa de ley.

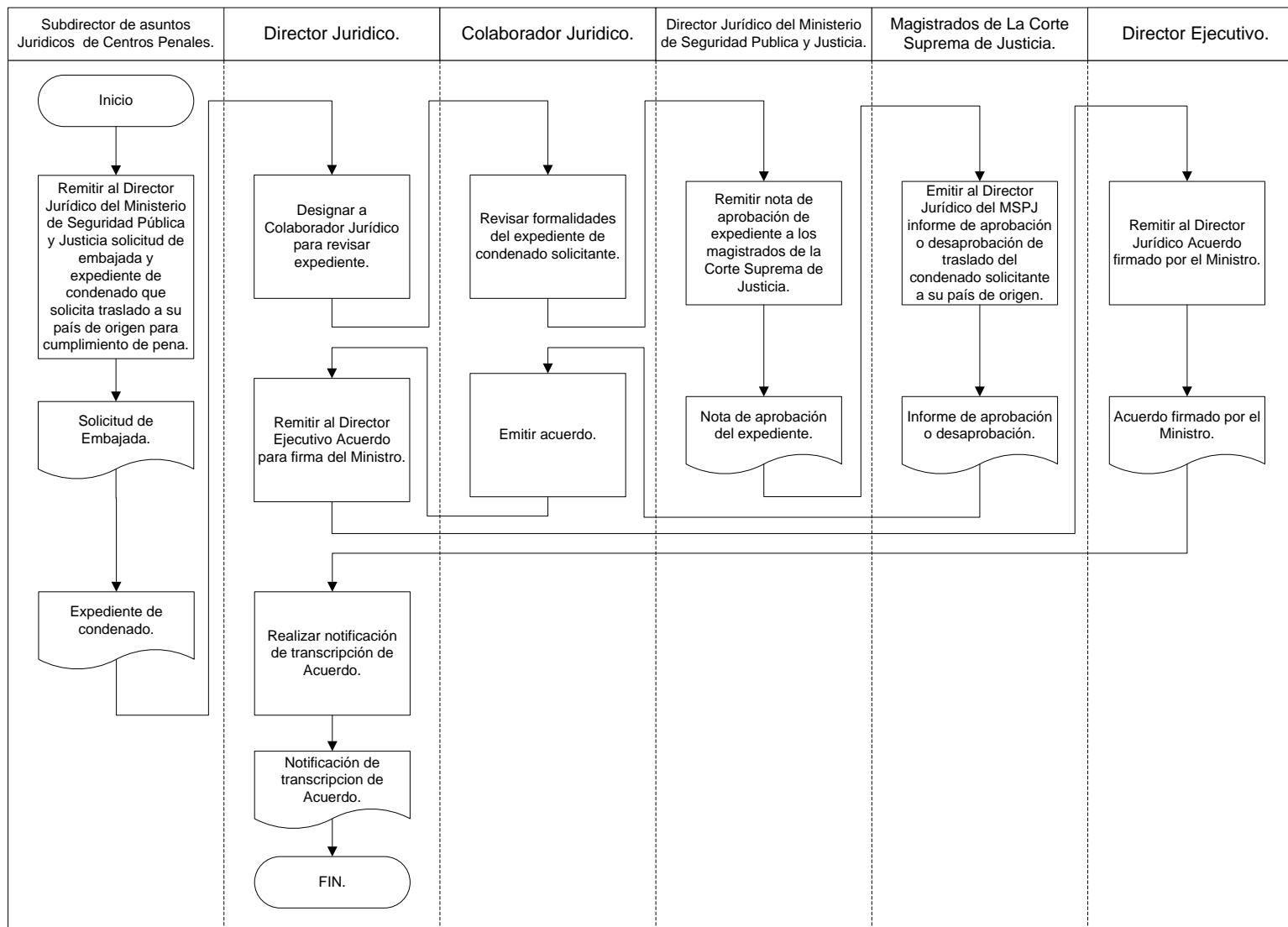
Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados, así como proyectos de reformas a los mismos.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Jurídica.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Emisión de acuerdo de traslado de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena. Cód.: ADAP2.4	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director Jurídico.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Mensual	
Duración: no definido	
Documentación: Solicitud de embajada, expediente de condenado, nota de aprobación, informe de aprobación o desaprobación, acuerdo, notificación de transcripción.	

Paso	Descripción
1	Remitir al Director Jurídico del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia solicitud de embajada y expediente de condenado que solicita traslado a su país de origen para cumplimiento de pena.
2	Designar a Colaborador Jurídico para revisar expediente.
3	Revisar formalidades del expediente de condenado solicitante.
4	Remitir nota de aprobación de expediente a los magistrados de la Corte Suprema de Justicia.
5	Emitir al Director Jurídico del MSPJ informe de aprobación o desaprobación de traslado del condenado solicitante a su país de origen.
6	Emitir acuerdo.
7	Remitir al Director Ejecutivo Acuerdo para firma del Ministro.
8	Remitir al Director Jurídico Acuerdo firmado por el Ministro.
9	Realizar notificación de transcripción de Acuerdo.

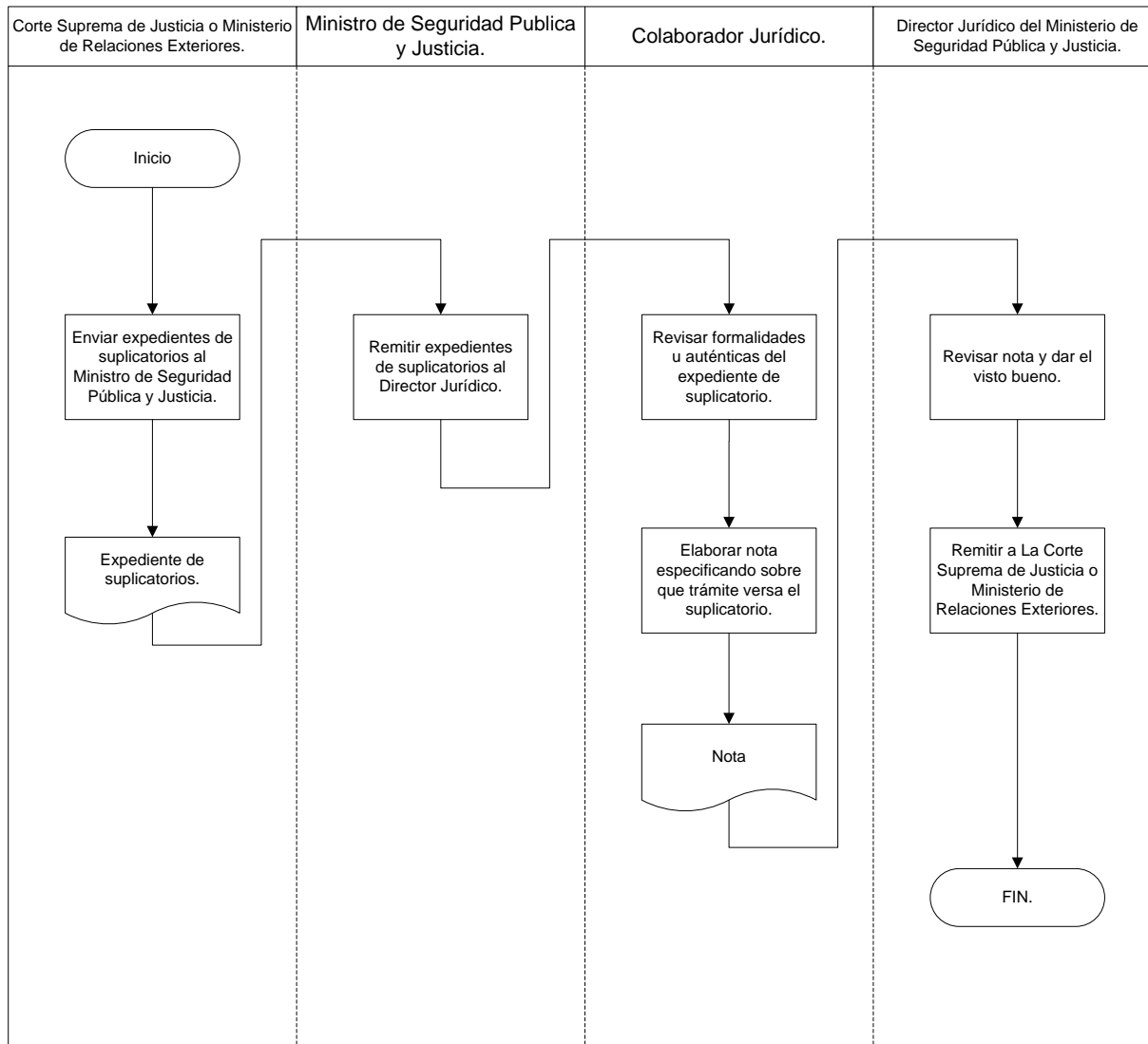
Emisión de acuerdo de traslado de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Jurídica.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Trámite de suplicatorios. Cód.: ADAP2.5	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director Jurídico.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: no definido	
Documentación: Expediente, nota.	

Paso	Descripción
1	Enviar expedientes de suplicatorios al Ministro de Seguridad Pública y Justicia.
2	Remitir expedientes de suplicatorios al Director Jurídico.
3	Revisar formalidades u auténticas del expediente de suplicatorio y elaborar nota especificando sobre que trámite versa el suplicatorio.
4	Revisar nota, dar el visto bueno y lo remitir a La Corte Suprema de Justicia o Ministerio de Relaciones Exteriores.

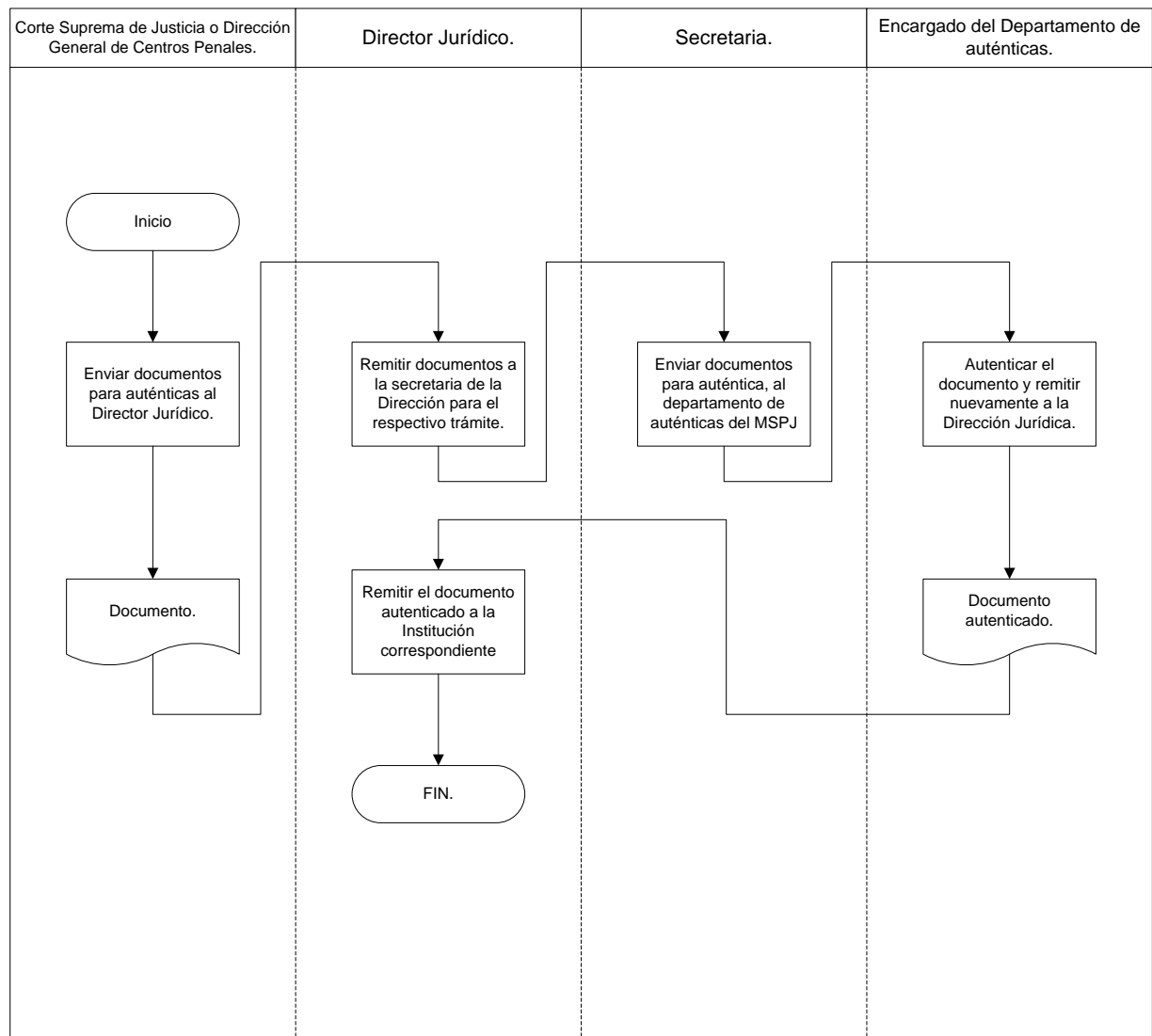
Trámite de suplicatorios.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Jurídica.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Auténtica de firmas de la corte suprema de justicia y de la dirección general de centros penales. Cód.: ADAP2.6	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director Jurídico.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Diario	
Duración: 1 día	
Documentación: Documento para autentica.	

Paso	Descripción
1	Enviar documentos para auténticas al Director Jurídico
2	Remitir documentos a la secretaria de la Dirección para el respectivo trámite
3	Enviar documentos para auténtica, al departamento de auténticas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia.
4	Autenticar el documento y remitir nuevamente a la Dirección Jurídica.
5	Remitir el documento autenticado a la Institución correspondiente.

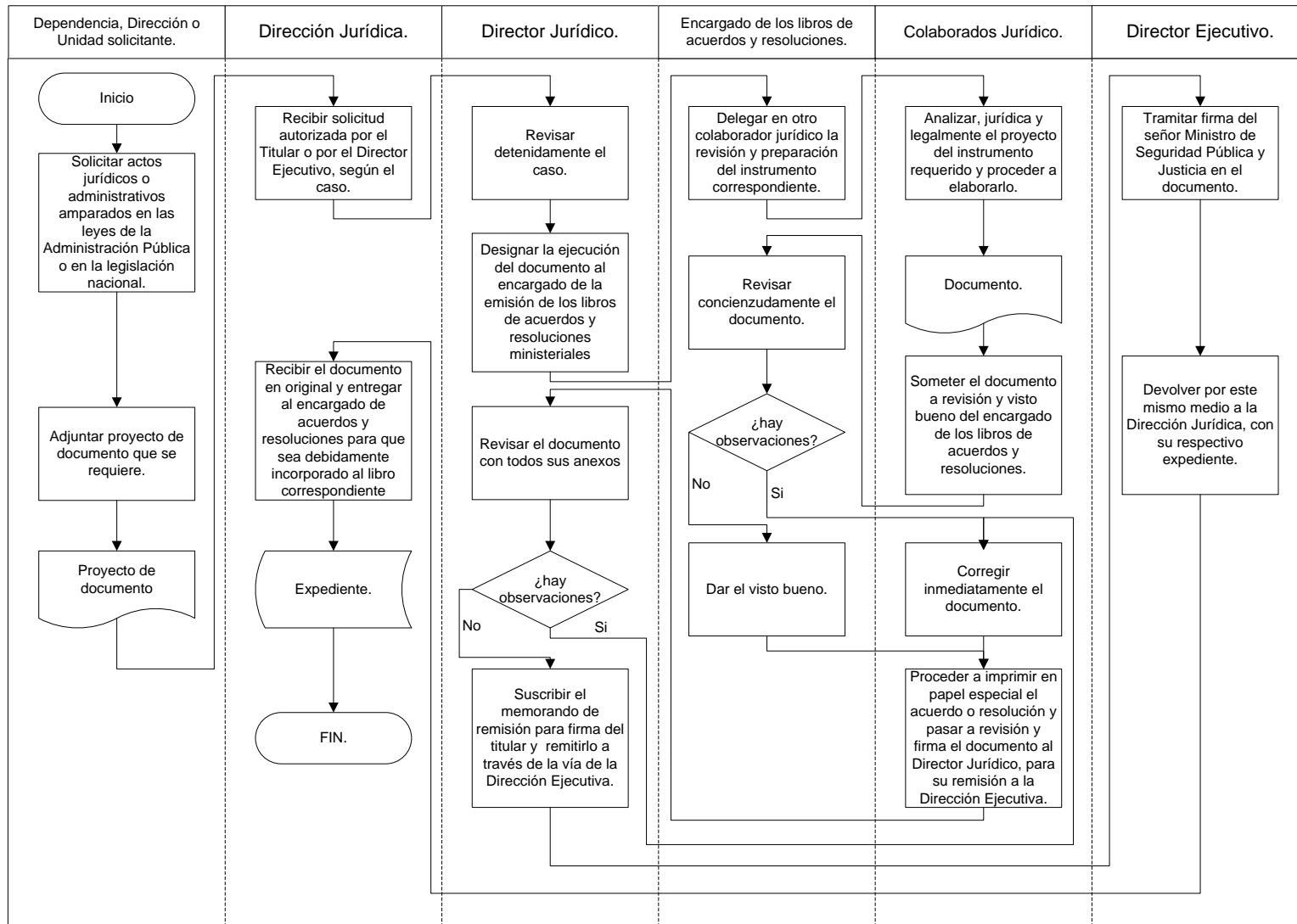
Auténtica de firmas de la corte suprema de justicia y de la dirección general de centros penales.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Jurídica.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración de acuerdos y Resoluciones ministeriales. Cód.: ADAP2.7	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director Jurídico.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: semanal	
Duración: 8 días	
Documentación: Solicitud, expediente.	

Paso	Descripción
1	Solicitar actos jurídicos o administrativos amparados en las leyes de la Administración Pública o en la legislación nacional. Adjuntar proyecto de documento que se requiere.
2	Recibir solicitud autorizada por el Titular o por el Director Ejecutivo, según el caso.
3	Revisar detenidamente el caso y designar la ejecución del documento al encargado de la emisión de los libros de acuerdos y resoluciones ministeriales.
4	Delegar en otro colaborador jurídico la revisión y preparación del instrumento correspondiente.
5	Analizar, jurídica y legalmente el proyecto del instrumento requerido y proceder a elaborarlo. Someter el documento a revisión y visto bueno del encargado de los libros de acuerdos y resoluciones.
6	Revisar concienzudamente el documento, anotando observaciones o el visto bueno, en su caso.
7	Corregir inmediatamente el documento y proceder a imprimir en papel especial el acuerdo o resolución. Pasar a revisión y firma el documento al Director Jurídico, para su remisión a la Dirección Ejecutiva.
8	Revisar el documento con todos sus anexos, si no tiene ninguna objeción, suscribir el memorando de remisión para firma del titular y remitirlo a través de la vía de la Dirección Ejecutiva.
9	Tramitar firma del señor Ministro de Seguridad Pública y Justicia en el documento y una vez firmado es devuelto por este mismo medio a la Dirección Jurídica, con su respectivo expediente.
10	Recibir el documento en original y entregar al encargado de acuerdos y resoluciones para que sea debidamente incorporado al libro correspondiente y para archivar el expediente.

Elaboración de acuerdos y Resoluciones ministeriales.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección Jurídica.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Revisión jurídico legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la secretaría de estado. Cód.: ADAP2.8	Base legal: Art. 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia
Responsable del procedimiento: Director Jurídico.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Diario	
Duración: no definido	
Documentación: Expediente, memorándum.	

Paso	Descripción
1	Solicitar revisión y visto bueno de contratos administrativos de obras, bienes o servicios. Adjuntar proyecto de documento junto con su respectivo expediente.
2	Recibir solicitud de parte del Director de la DACI o de cualquier otra oficina del MSPJ.
3	Revisar detenidamente el caso que se trata y designar revisión del documento al colaborador jurídico encargado de distribuir el trabajo mencionado al equipo pertinente.
4	Delegar en otro colaborador jurídico, revisión jurídica legal del proyecto de documento.
5	Revisar minuciosamente aspectos jurídicos, legales y de forma el proyecto del instrumento requerido. Confrontar con los documentos adjuntos y disposiciones legales. Emitir observaciones de forma o de fondo y preparar un memorando detallando y solicitando a la DACI o a la oficina requirente tomar en cuenta para otorgar el visto bueno; si no tiene observaciones, preparar el memorando de visto bueno. En ambos casos someter el documento a revisión y visto bueno del colaborador a cargo del área de trabajo.
6	Revisar el proyecto de documento para verificar que el dictamen emitido por el colaborador jurídico es acorde al mismo y no existan inconsistencias. Hacer observaciones o conceder el visto bueno.
7	Someter a revisión y firma el memorando de visto bueno o de observaciones, sobre el proyecto de documento al Director Jurídico, para remitir a la DACI o a la oficina requirente.
8	Revisar el contenido del memorando y el proyecto de documento con todos sus anexos. Si no hay objeciones, suscribir remitiéndolo a la DACI o a la oficina que corresponda.

Revisión jurídica legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la secretaría de estado.

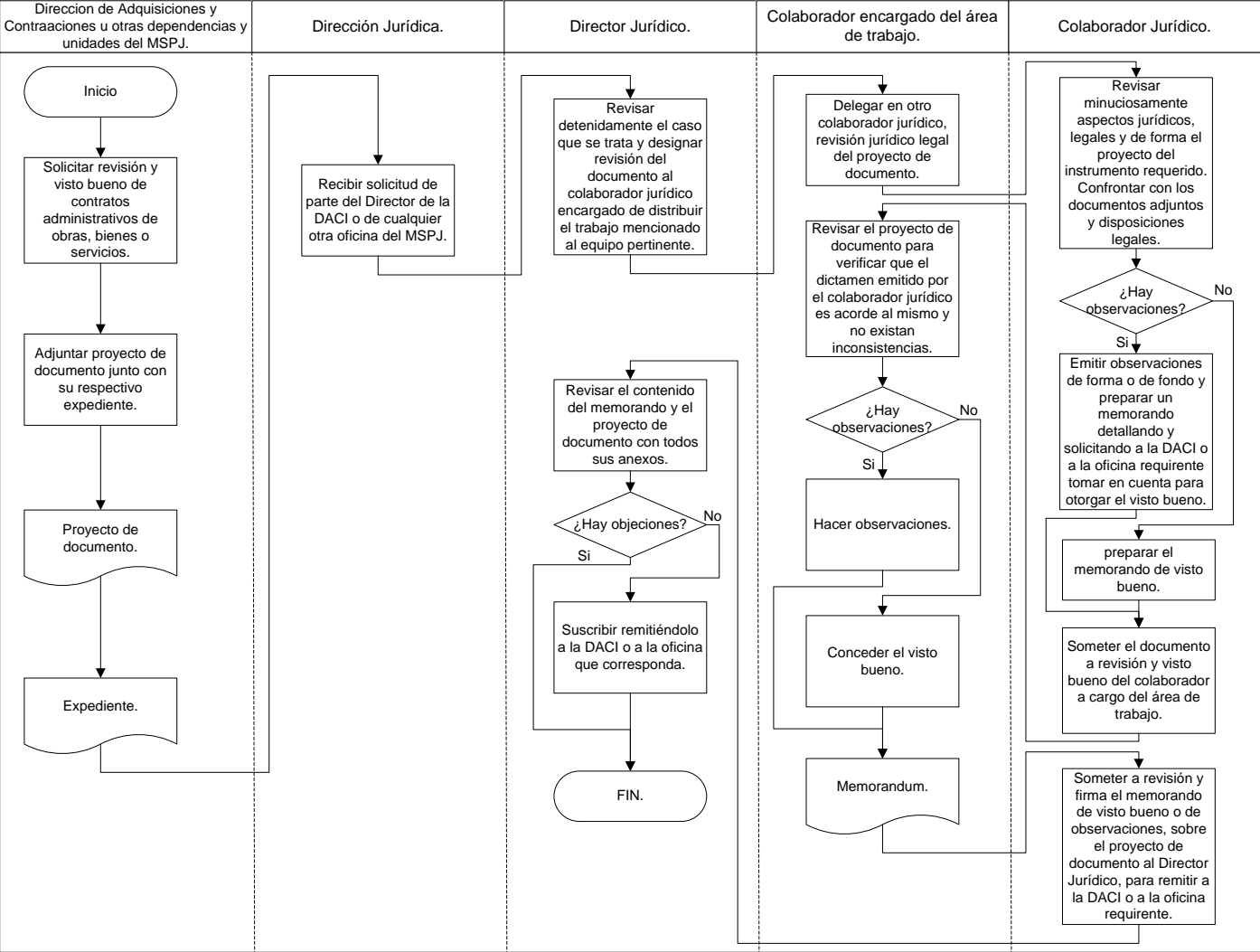


Tabla 23: Eficiencia de subprocesos Administración Jurídica
Fuente elaboración propia

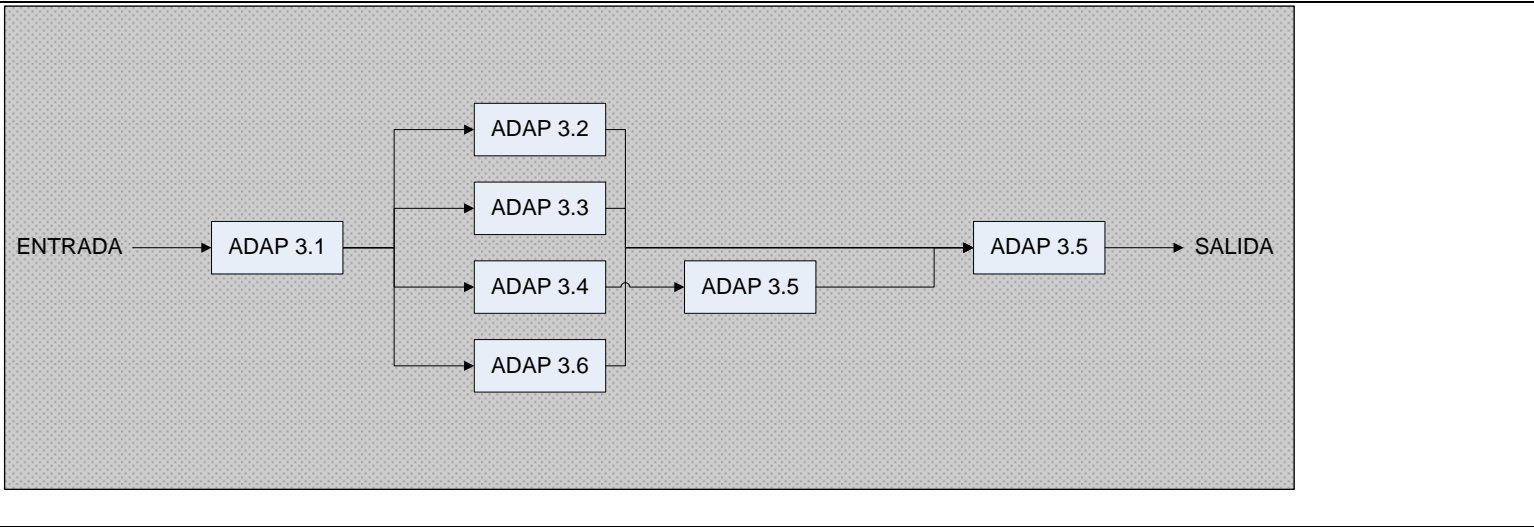
Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP2.1	Elaboración de acuerdos de conmutación de pena.	Si	Emisión de dictamen criminológico del interno	El caso entra en cola debido a la carga de trabajo	5	No	—	0	8	5	13	61.5%
ADAP2.2	Elaboración resoluciones de recursos de apelación de sociedades que prestan servicios de seguridad privada.	Si	Elaboración de resolución sobre el petitorio del recurso de apelación solicitado	El caso entra en cola debido a la carga de trabajo	4	No	—	0	8	4	12	66.7%
ADAP2.3	Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados, así como proyectos de reformas a los mismos.	Si	Aprobación del presidente de la Republica	El caso entra en cola debido a la carga de trabajo	3	Si	Revisión del proyecto de ley	5	No definido	8	n/a	n/a

ADAP2.4	Emisión de acuerdo de traslado de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena.	Si	Emisión del informe de aprobación o desaprobación de traslado del condenado a su país de origen	El caso entra en cola debido a la carga de trabajo	5	No	—	0	No definido	5	n/a	n/a
ADAP2.5	Trámite de suplicatorios.	No	—	—	0	No	—	0	No definido	0	n/a	n/a
ADAP2.6	Auténtica de firmas de la corte suprema de justicia y de la dirección general de centros penales.	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP2.7	Elaboración de acuerdos y Resoluciones ministeriales.	Si	Análisis jurídico y legal del proyecto del instrumento requerido y proceder a elaborarlo	Genera un significativo tiempo de espera	5	Si	Corrección del documento	2	8	7	15	53.3%
ADAP2.8	Revisión jurídica legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación y demás instrumentos obligaciones a cargo de la secretaría de estado.	Si	Análisis jurídico y legal del proyecto del instrumento requerido y proceder a elaborarlo	Genera un significativo tiempo de espera	5	Si	Corrección del documento	2	No definido	7	n/a	n/a

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA DE APOYO	CODIGO	ADAP
PROCESO	Administración de Informática	CODIGO	ADAP3
OBJETIVO	Proporcionar las herramientas informáticas que permitan realizar las tareas del personal que labora en la Institución	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Auditoria Interna	Requerimientos de telefonía, correo electrónico y acceso a Internet	ADAP3.1	Solicitud de telefonía, correo electrónico y acceso a Internet	Servicios de telefonía, correo electrónico y acceso a Internet	Directores y empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
Logística					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
RRHH					
Auditoria Interna	Requerimientos de equipo	ADAP3.2	Préstamo de equipo	Préstamo de equipo autorizado	Directores y empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
Logística					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
RRHH					
Auditoria Interna	Requerimiento para el desarrollo de sistemas	ADAP3.3	Desarrollo de sistemas	Sistemas desarrollados	Directores y empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
Logística					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					

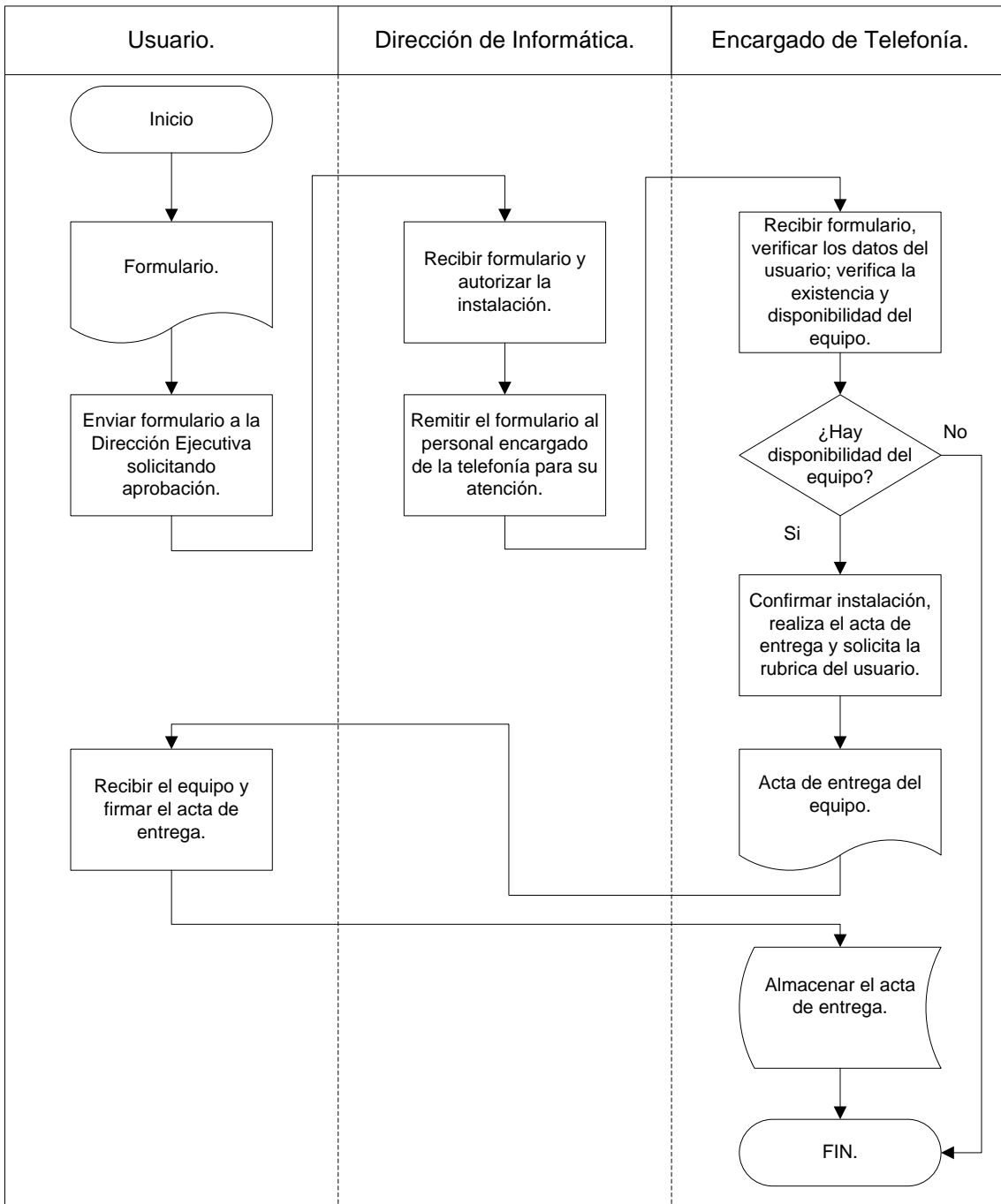
RRHH					
Auditoria Interna	Solicitud de actualización de antivirus	ADAP3.4	Actualización de antivirus no administrable centralizadamente	Antivirus actualizado	Directores y empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
Logística					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
RRHH					
Auditoria Interna	Solicitud de actualización de antivirus	ADAP3.5	Actualización de antivirus administrable centralizadamente	Antivirus actualizado	Directores y empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
Logística					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
RRHH					
Auditoria Interna	Requerimientos de computadoras, impresores y puntos de red	ADAP3.6	Solicitud de computadoras, impresores y puntos de red	Solicitud de computadoras, impresores y puntos de red aprobadas	Directores y empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
Logística					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
RRHH					
Titulares	Instrucciones para el Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	ADAP3.7	Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	Diseños, Actualizaciones y mantenimiento de los sitios web realizados	Titulares



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Solicitud de telefonía fija. Cód.: ADAP3.1a	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 1 día	
Documentación: Formulario, acta de entrega.	

Paso	Descripción
1	Enviar formulario a la Dirección Ejecutiva solicitando aprobación de instalación de un teléfono.
2	Recibir formulario y autorizar la instalación.
3	Enviar formulario a la Dirección de Informática para su proceso.
4	Remitir el formulario al personal encargado de la telefonía para su atención.
5	Verificar los datos del usuario y revisar la existencia y disponibilidad del equipo.
6	Confirmar la instalación del equipo y realiza el acta de entrega. Solicitar la rúbrica del usuario.
7	Recibir equipo y firmar el acta de entrega.
8	Almacenar el acta de entrega.

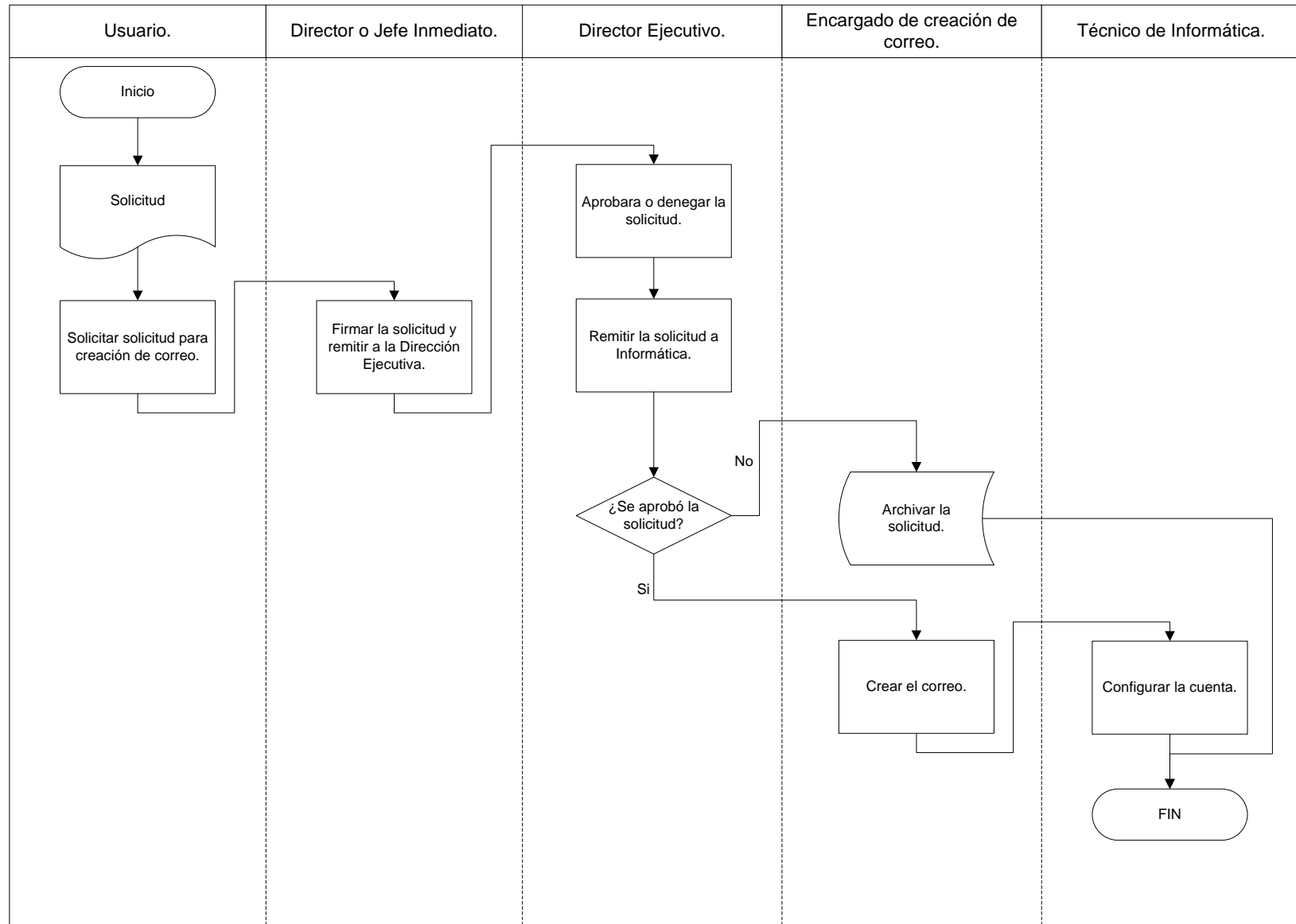
Solicitud de telefonía fija



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Solicitud de correo electrónico. Cód.: ADAP3.1b	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 1 día	
Documentación: Solicitud para creación de correo institucional.	

Paso	Descripción
1	Solicitar la solicitud para creación de correo.
2	Firmar la solicitud y remitir a la Dirección ejecutiva.
3	Aprobar o denegar la solicitud, y remitir a Informática.
4	Recibir y archivar solicitud; crear correo si la solicitud es aprobada.
5	Configurar cuenta si es aprobada.

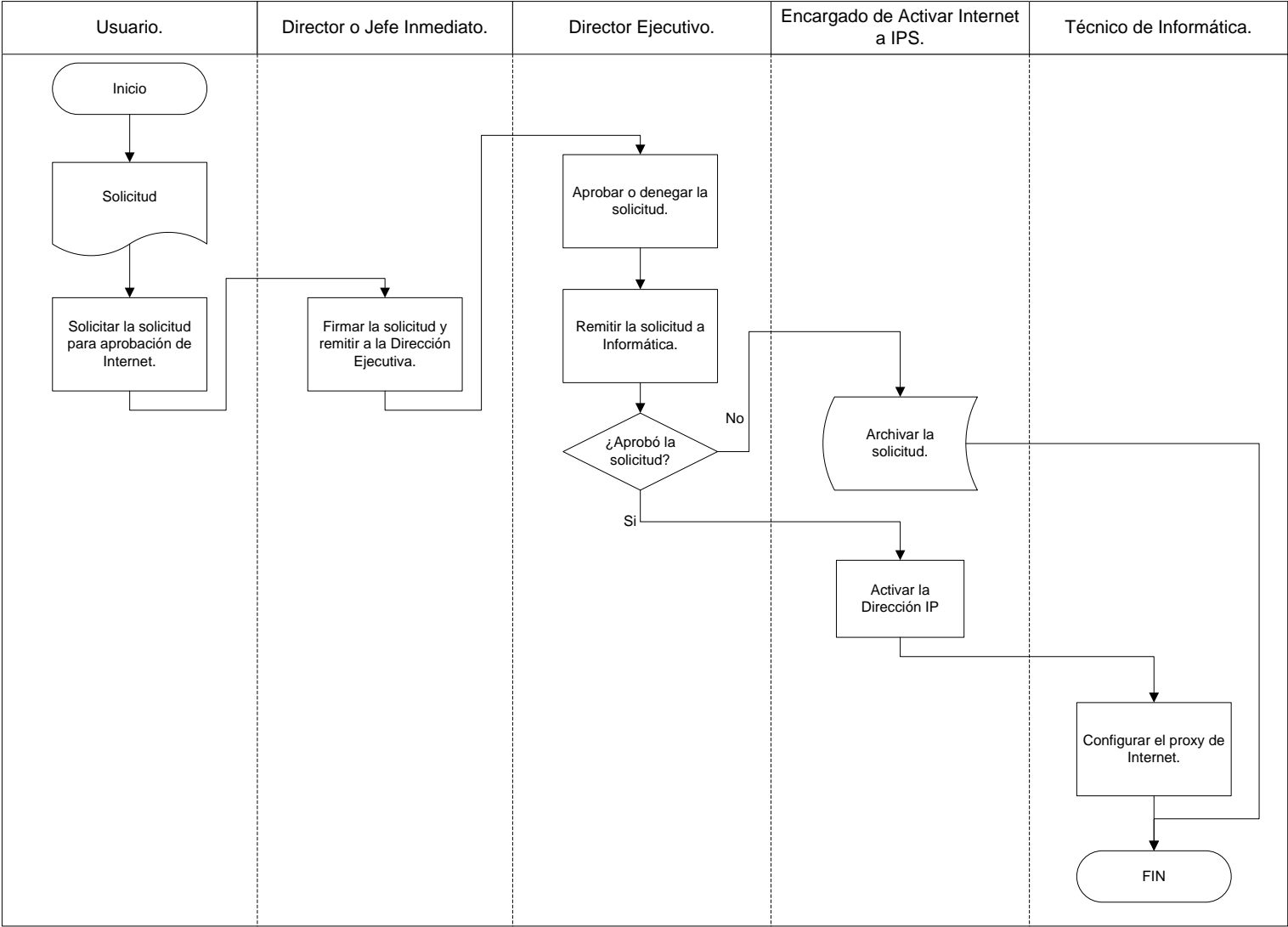
Solicitud de correo electrónico.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Solicitud de acceso a internet. Cód.: ADAP3.1c	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 1 día	
Documentación: Solicitud para aprobación de internet.	

Paso	Descripción
1	Solicitar la solicitud de aprobación de internet.
2	Firmar la solicitud y remitir a la Dirección ejecutiva.
3	Aprobar o denegar la solicitud, y remitir a Informática.
4	Recibir y archivar solicitud; Activar dirección IP si es aprobada.
5	Configurar el proxy de internet al perfil del usuario.

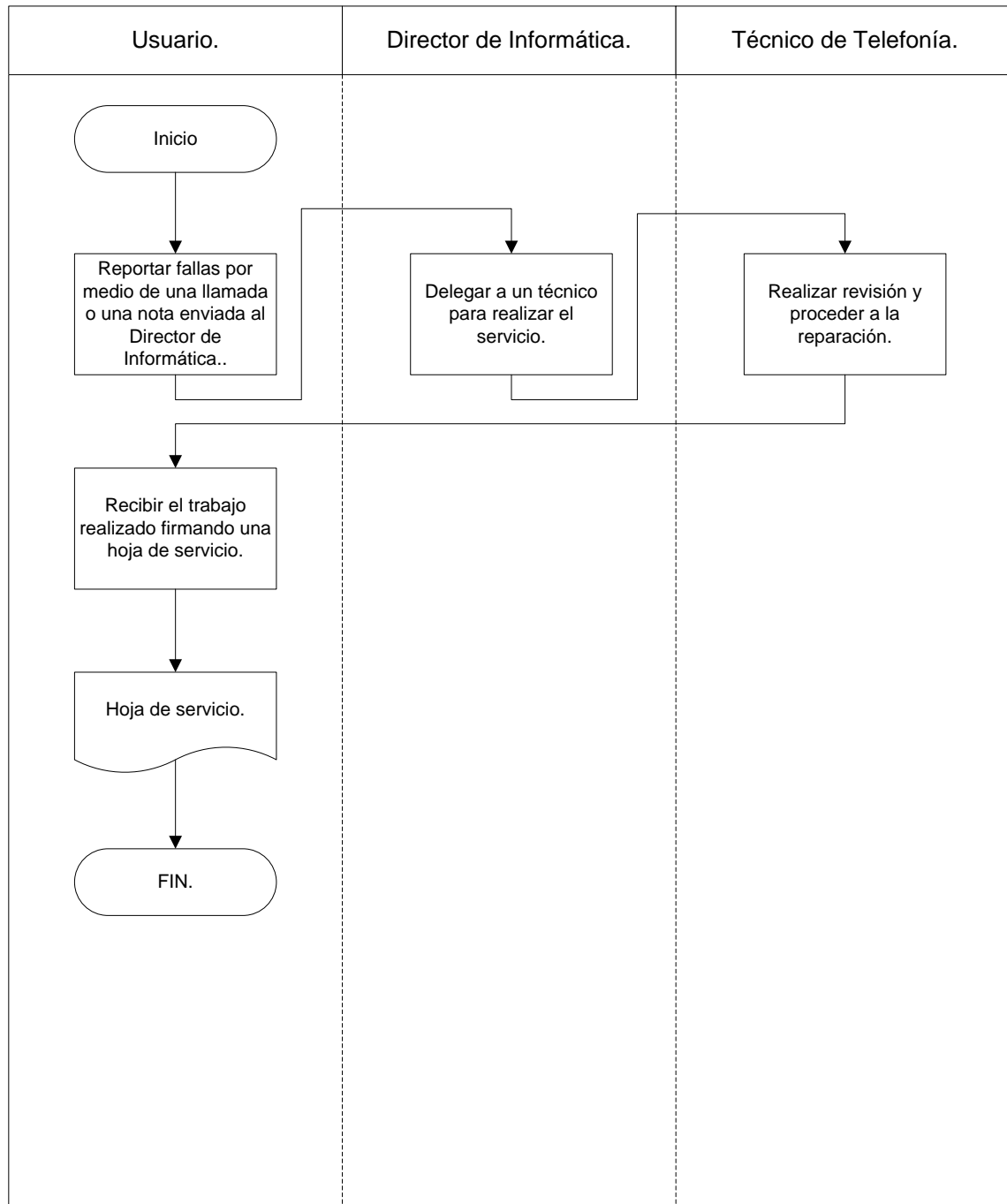
Solicitud de acceso a internet.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Solicitud de servicio de telefonía. Cód.: ADAP3.1d	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: No definido	
Documentación: Nota, hoja de servicio.	

Paso	Descripción
1	Reportar falla en el teléfono o en la línea telefónica por medio de una llamada o una nota enviada al Director de Informática.
2	Delegar a un técnico para realizar dicho servicio.
3	Realizar revisión y proceder a reparar el teléfono o la línea telefónica.
4	Recibir el trabajo realizado firmando una hoja de servicio y dando por terminado el servicio.

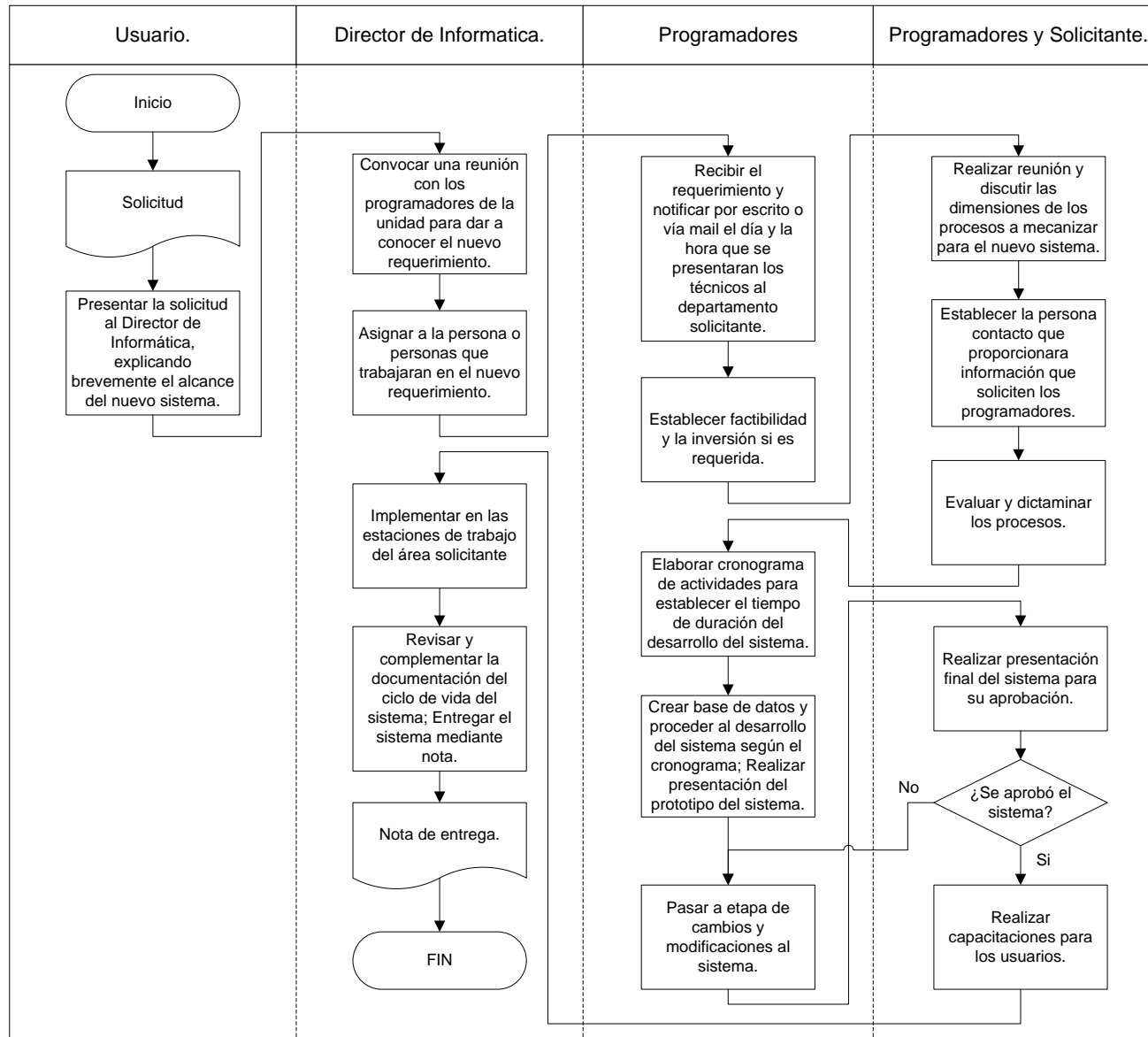
Solicitud de servicio de telefonía



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Desarrollo de sistemas. Cód.: ADAP3.3	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 20 días	
Documentación: Solicitud, nota.	

Paso	Descripción
1	Presentar por escrito al Director de Informática la solicitud para el desarrollo de un nuevo sistema.
2	Convocar una reunión con los programadores de la unidad y se asignan la o las personas para trabajar en el nuevo requerimiento.
3	Recibir el requerimiento y notificar el día y la hora que se presentaran los técnicos al departamento solicitante; Establecer la factibilidad y la inversión si es requerida.
4	Realizar una reunión para discutir las dimensiones de los procesos a mecanizar y establecer la persona contacto que proporcionara información a los programadores; Evaluar y dictaminar los procesos.
5.	Elaborar un cronograma de actividades, crear base de datos y proceder al desarrollo del sistema según el cronograma; Realizar presentación del prototipo del sistema a los solicitantes; Pasar a la etapa de cambios, modificaciones al sistema.
6.	Hacer la presentación final para su aprobación; Realizar las capacitaciones a los usuarios.
7.	Implementar en las estaciones de trabajo, el área solicitante; Revisar y completar la documentación del ciclo de vida del sistema; Entregar formalmente el sistema mediante nota.

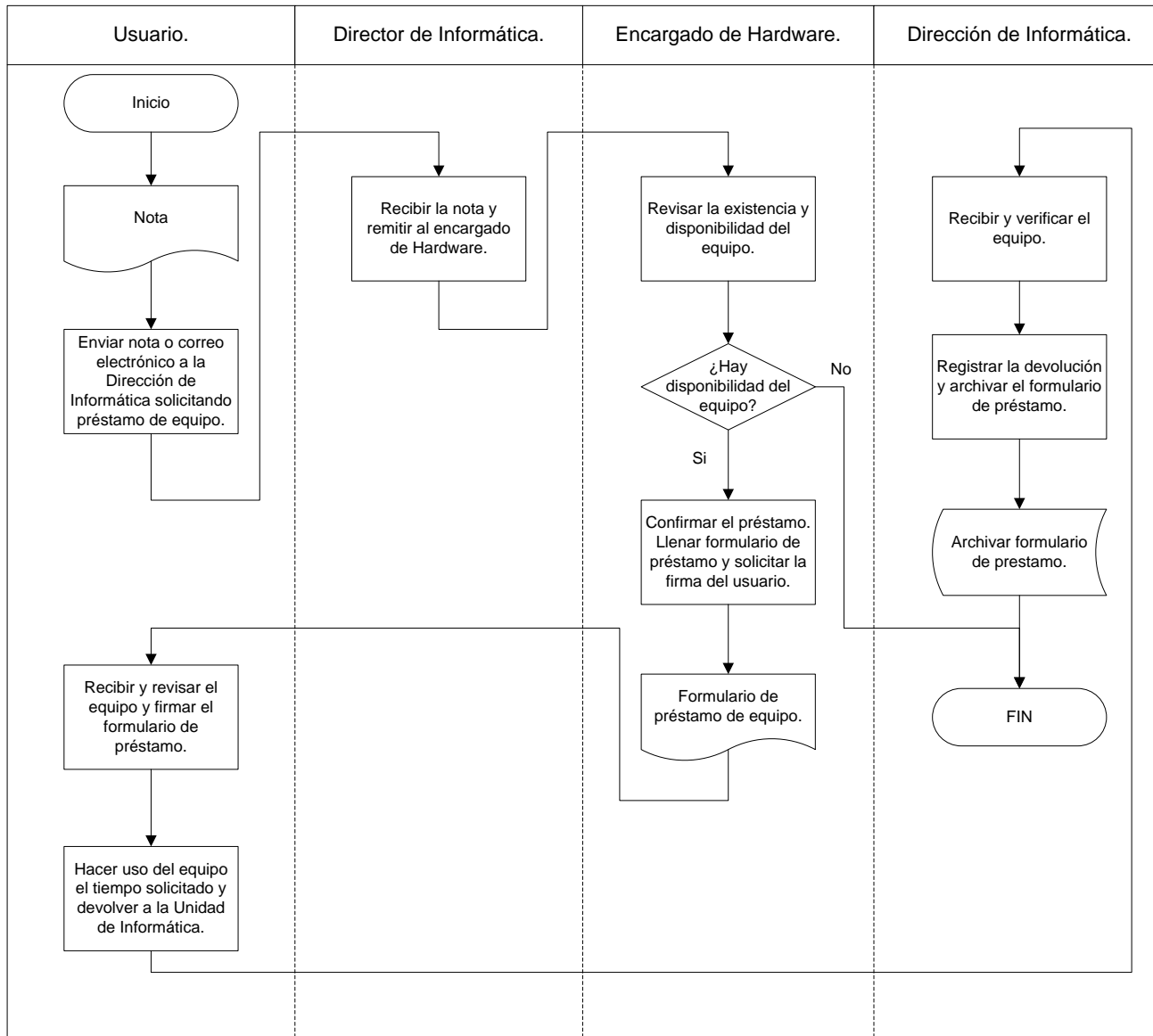
Desarrollo de sistemas.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Préstamo de equipo. Cód.: ADAP3.2	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 1 día	
Documentación: Nota, Formulario de préstamo.	

Paso	Descripción
1	Enviar nota o correo electrónico a la Dirección de Informática solicitando préstamo de equipo.
2	Recibir la nota y remitir al encargado de hardware.
3	Revisar la existencia y disponibilidad del equipo del equipo; Confirmar el préstamo; Llenar el formulario de préstamo y solicitar firma del usuario.
4	Recibir y revisar el equipo y firmar el formulario de préstamo; Hacer uso del equipo el tiempo solicitado y devolver a la unidad de informática.
5.	Recibir y verificar el equipo, registrar la devolución y archivar el formulario de préstamo.

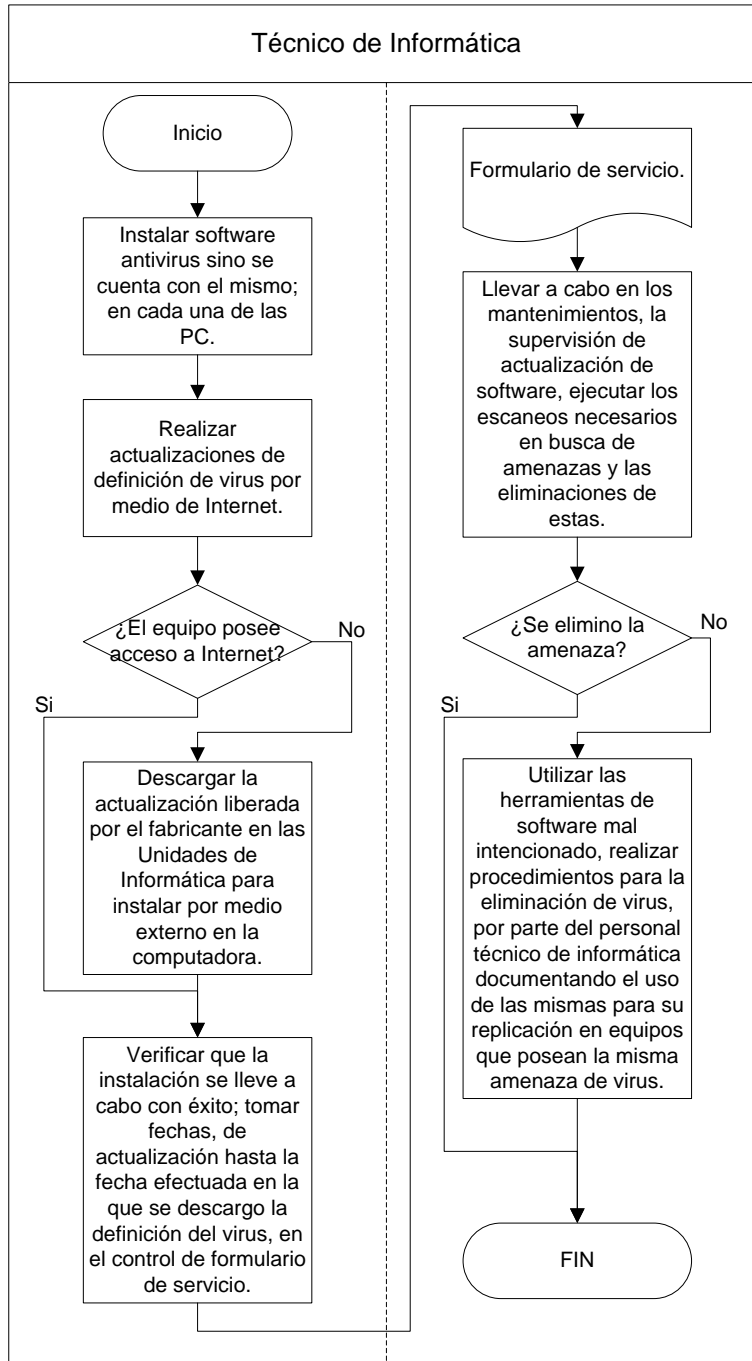
Préstamo de equipo.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Actualización de Antivirus no administrable centralizadamente. Cód.: ADAP3.4	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: mensual	
Duración: 1 días	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	Instalar software antivirus en cada PC sino se cuenta con uno.
2	Realizar actualizaciones de definición de virus a través de internet o instalado desde un medio externo en la computadora.
3	. Verificar que la instalación sea llevada a cabo con éxito, tomar fecha de actualización hasta la fecha efectuada en la que se descargo la definición de virus, en el control de formulario de servicio. Llevar a cabo, en los mantenimientos, la supervisión de actualización del software, ejecutar escaneo en busca de amenazas y las eliminaciones de las mismas
4	Utilizar las herramientas de eliminación de amenazas o software mal intencionado si el software antivirus no puede eliminar las amenazas, realizar procedimientos de eliminación de virus por parte del personal técnico de Informática.
5	Documentar el uso de las mismas para replicar en otros equipos con problemas de amenazas o invasión de virus similares.

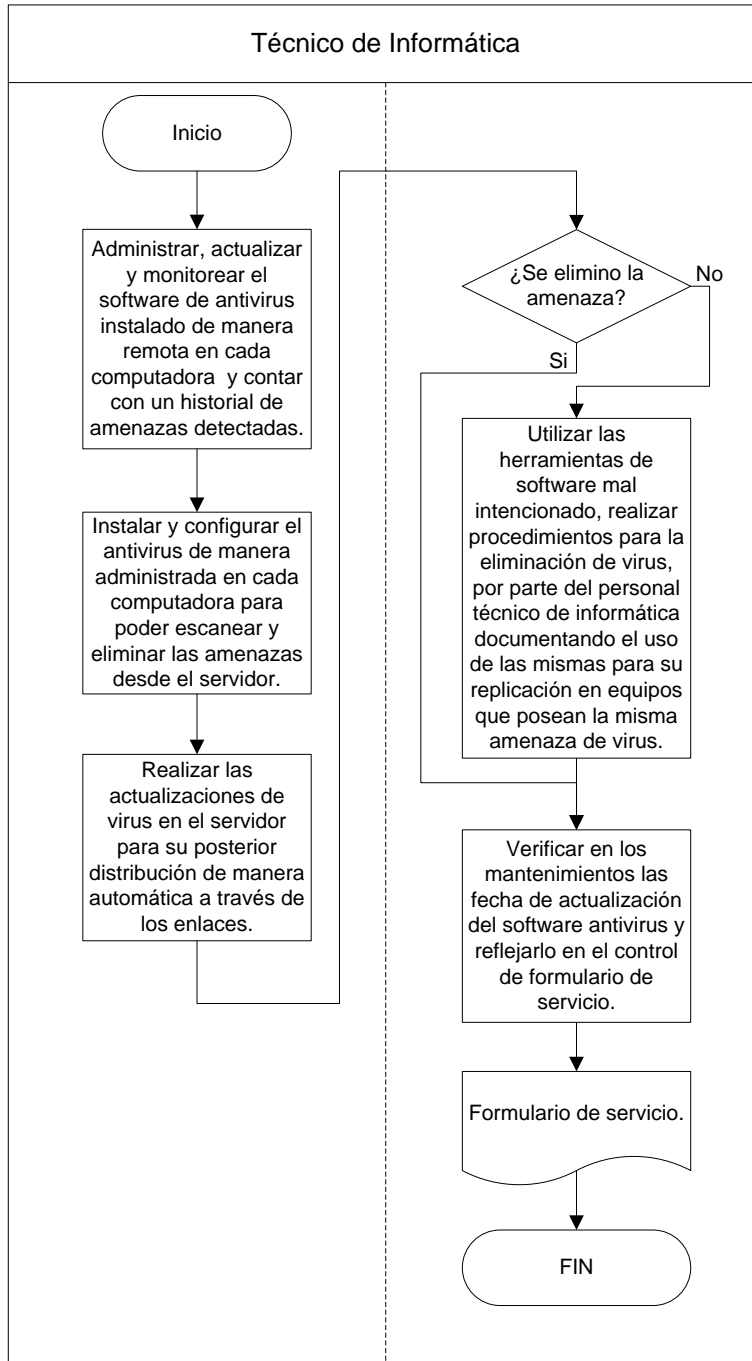
Actualización de Antivirus no administrable centralizadamente.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Actualización de Antivirus administrable centralizadamente. Cód.: ADAP3.5	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: mensual	
Duración: no definido	
Documentación: Formulario de servicio.	

Paso	Descripción
1	Actualizar y monitorear el software del antivirus instalado en cada computadora a través de los enlaces de datos remotos en cada computadora, contar con un historial de amenazas detectadas.
2	Instalar y configurar el antivirus de manera administrada en cada computadora para controlar el escaneo y eliminación de virus desde el servidor de antivirus.
3	Realizar actualizaciones de las definiciones de virus en el servidor para su posterior distribución de manera automática a través de los enlaces.
4	Utilizar las herramientas de eliminación de amenazas o software mal intencionado si el software antivirus no puede eliminar las amenazas, realizar procedimientos de eliminación de virus por parte del personal técnico de Informática
5	Documentar el uso de las mismas para replicar en otros equipos con problemas de amenazas o invasión de virus similares.
6	Verificar, en los mantenimientos, la supervisión de actualización del software y reflejarlo en el formulario de servicio.

Actualización de Antivirus administrable centralizadamente.

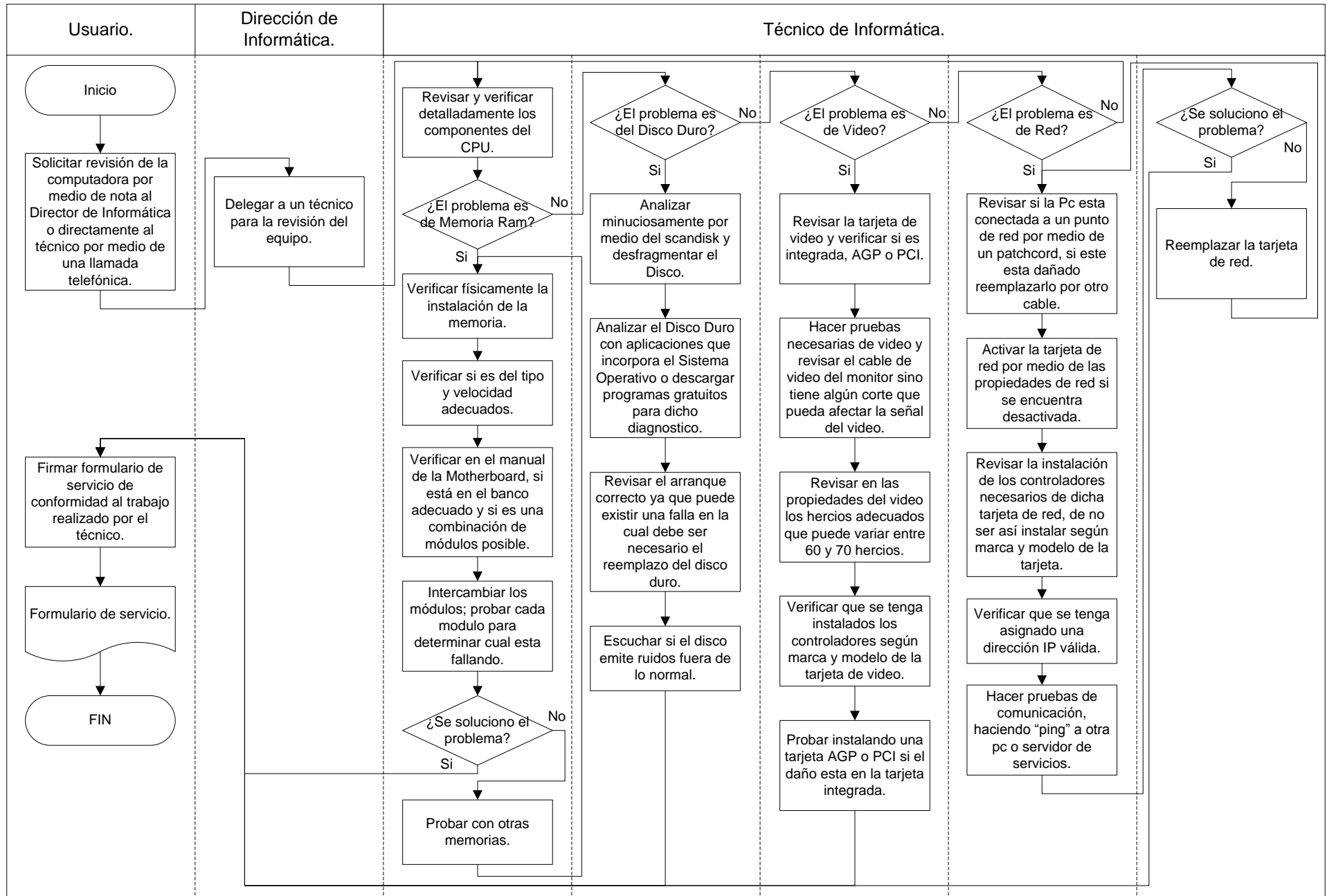


MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Revisión de computadoras. Cód.: ADAP3.6a	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: no definido	
Documentación: Nota, formulario de servicio.	

Paso	Descripción
1.	Solicitar revisión de la computadora por medio de una nota al Director de Informática o directamente al técnico por medio de una llamada telefónica.
2.	Delegar a un técnico o si el técnico recibiere la llamada procederá a la revisión del equipo
3.	<p>Revisara los componentes del CPU como lo son: Memoria RAM, disco duro, motherboard, tarjeta de video, tarjeta de red, procesador, etc.</p> <p>Si el problema es de Memoria RAM:</p> <ol style="list-style-type: none"> Verificar físicamente la instalación. Verificar si el tipo y velocidad es adecuado. Verificar en el manual de la motherboard, si se encuentra en el banco correcto y si es una combinación de módulos posible. Intercambiar los módulos; probar cada modulo para determinar cual esta fallando. Probar con otras memorias. <p>Si el problema es de Disco Duro:</p> <ol style="list-style-type: none"> Analizar minuciosamente por medio del scandisk y desfragmentar el Disco. Analizar el Disco Duro con aplicaciones que incorpora el Sistema Operativo o descargar programas gratuitos para dicho diagnostico. Revisar el arranque correcto del Disco Duro si existe falla es necesario remplazarlo. Escuchar si el disco emite ruidos fuera de lo normal. <p>Si el problema es de Video:</p> <ol style="list-style-type: none"> Revisar la tarjeta de video y verificar si es integrada, AGP o PCI. Hacer pruebas necesarias de video y revisar el cable de video del monitor sino tiene algún corte que pueda afectar la señal del video. Revisar en las propiedades del video la frecuencia adecuada que puede variar entre 60

	<p>y 70 hercios.</p> <p>d) Verificar que se tenga instalados los controladores según marca y modelo de la tarjeta de video.</p> <p>e) Probar instalando una tarjeta AGP o PCI si el daño esta en la tarjeta integrada.</p> <p>Si el problema es de Red:</p> <p>a) Revisar si la PC si esta conectado a un punto de red por medio de un patchcord, si se encuentra dañado remplazarlo por otro cable.</p> <p>b) Activar la tarjeta de red por medio de las propiedades de red si se encuentra desactivada.</p> <p>c) Revisar que los controladores de red necesarios de dicha tarjeta se encuentran instalados de no ser así, instalar según marca y modelo.</p> <p>d) Verificar que la dirección IP asignada sea válida.</p> <p>e) Probar la comunicación haciendo “ping” a otra PC o algún servidor de servicios.</p> <p>f) Remplazar la tarjeta de red y realizar las pruebas anteriores, si continúa el problema.</p>
4.	Firmar formulario de servicio de conformidad del trabajo realizado.

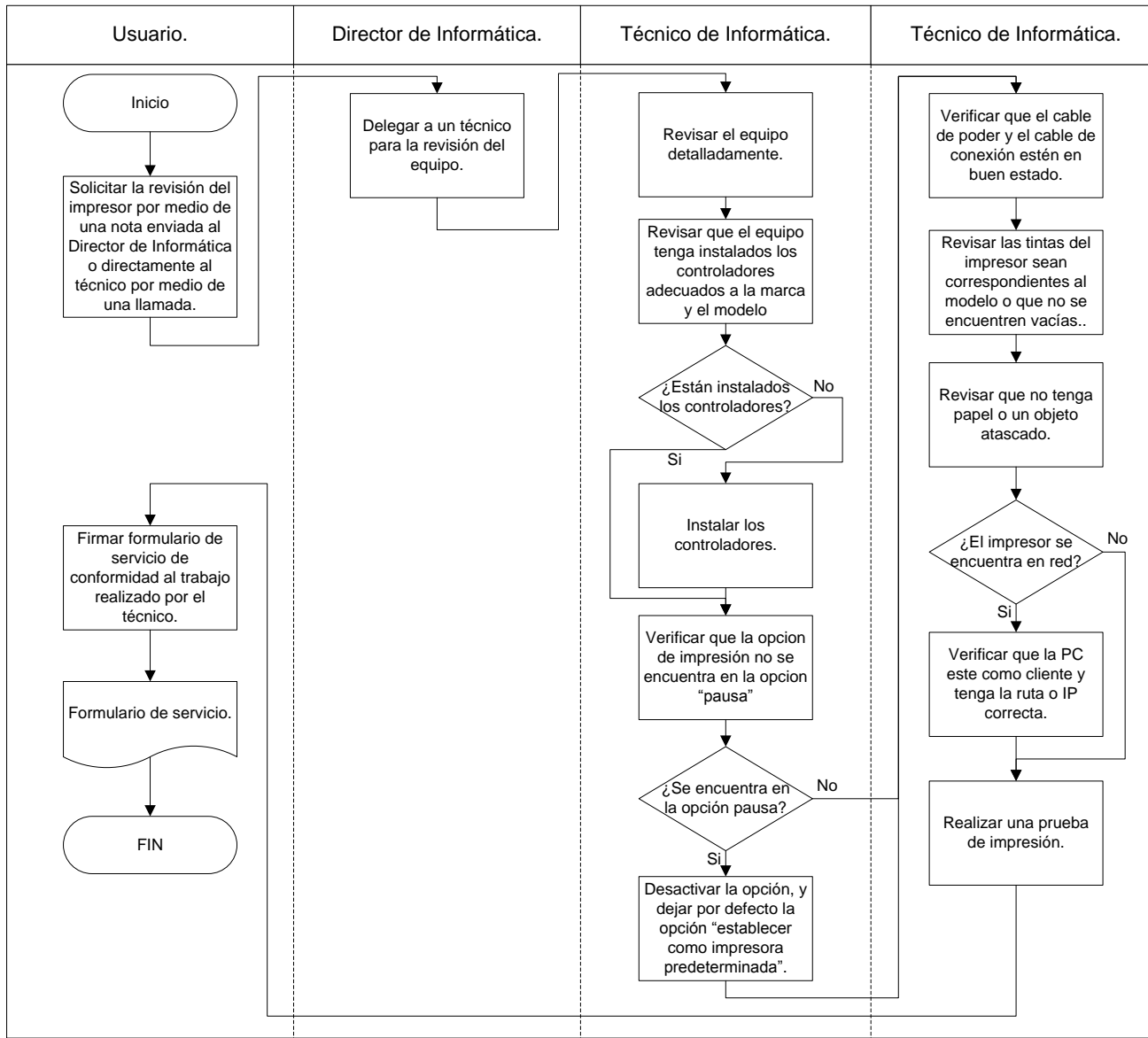
Revisión de computadoras



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Solicitud de revisión de impresoras. Cód.: ADAP3.6b	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 1 día	
Documentación: Nota, Formulario de servicio.	

Paso	Descripción
1.	Solicitar revisión del impresor por medio de una nota al Director de Informática o directamente al técnico por medio de una llamada telefónica.
2.	Delegar a un técnico o si el técnico recibiere la llamada procederá a la revisión del equipo
3.	Revisar el impresor realizando las siguientes actividades: <ul style="list-style-type: none"> a) Revisar si tiene instalados los controladores según marca y modelo. b) Verificar si esta activada la opción de "pausa", en la opción de impresión, si es así desactivar. c) Seleccionar la opción " Establecer como impresora determinada" d) Verificar que el cable de poder y de conexión estén en buen estado. e) Revisar que el impresor tenga las tintas correctas según el modelo o que dicha tinta no se encuentren vacíos. f) Revisar que no se encuentre papel atascado o ningún objeto. g) Hacer prueba de impresión. h) Verificar que la PC este como cliente si la impresora esta en red y tenga la ruta o IP correcta hacia donde se envía la impresión.
4.	Firmar formulario de servicio de conformidad del trabajo realizado.

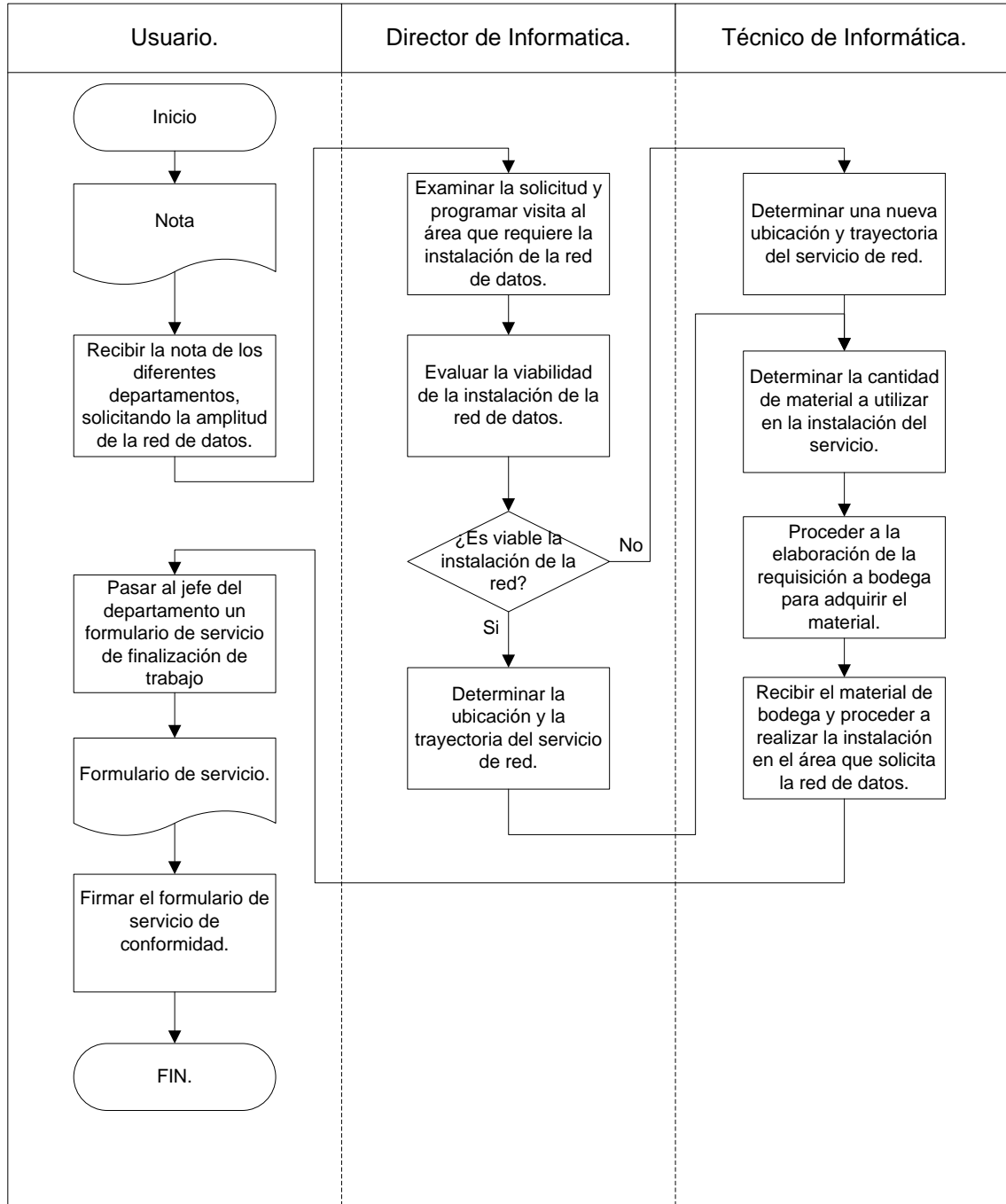
Solicitud de revisión de impresoras.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Solicitud de puntos de red. Cód.: ADAP3.6c	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 1 día	
Documentación: Nota, solicitud, formulario de servicio.	

Paso	Descripción
1.	Recibir la nota de los diferentes departamentos solicitando la amplitud de la red de datos.
2.	Examinar la solicitud, y programar la visita al área que requiere la instalación de la red de datos, evaluar la viabilidad de la instalación de la red solicitada.
3.	Proponer una nueva ubicación de la red, en caso de no ser viable la ubicación para la instalación de la nueva red. a) Determinar la cantidad de material a utilizar. b) Proceder a la elaboración de la requisición a bodega para adquirir material. c) Recibir el material de bodega y proceder a realizar los trabajos de instalación en el área solicitada.
4.	Firmar el formulario de servicio de finalización de trabajo.

Solicitud de puntos de red.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Informática.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Diseño, actualización y mantenimiento del sitio Web. Cód.: ADAP3.7	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Director de Informática.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Mensual	
Duración: no definido	
Documentación: Formulario de aceptación.	

Paso	Descripción
1.	Recibir de los departamentos los documentos y medios magnéticos con información para actualizar la pagina Web.
2.	Analizar la información recibida, para determinar como debe ser procesada.
3.	Realizar el diseño acorde a la entidad que lo requiere utilizando la información procesada, Acceder al servidor para colocar las actualizaciones al sitio Web.
4.	Pasar el formulario de aceptación a la entidad que requirió los cambios en el sitio Web, dar por terminado el servicio.

Diseño, actualización y mantenimiento del sitio Web.

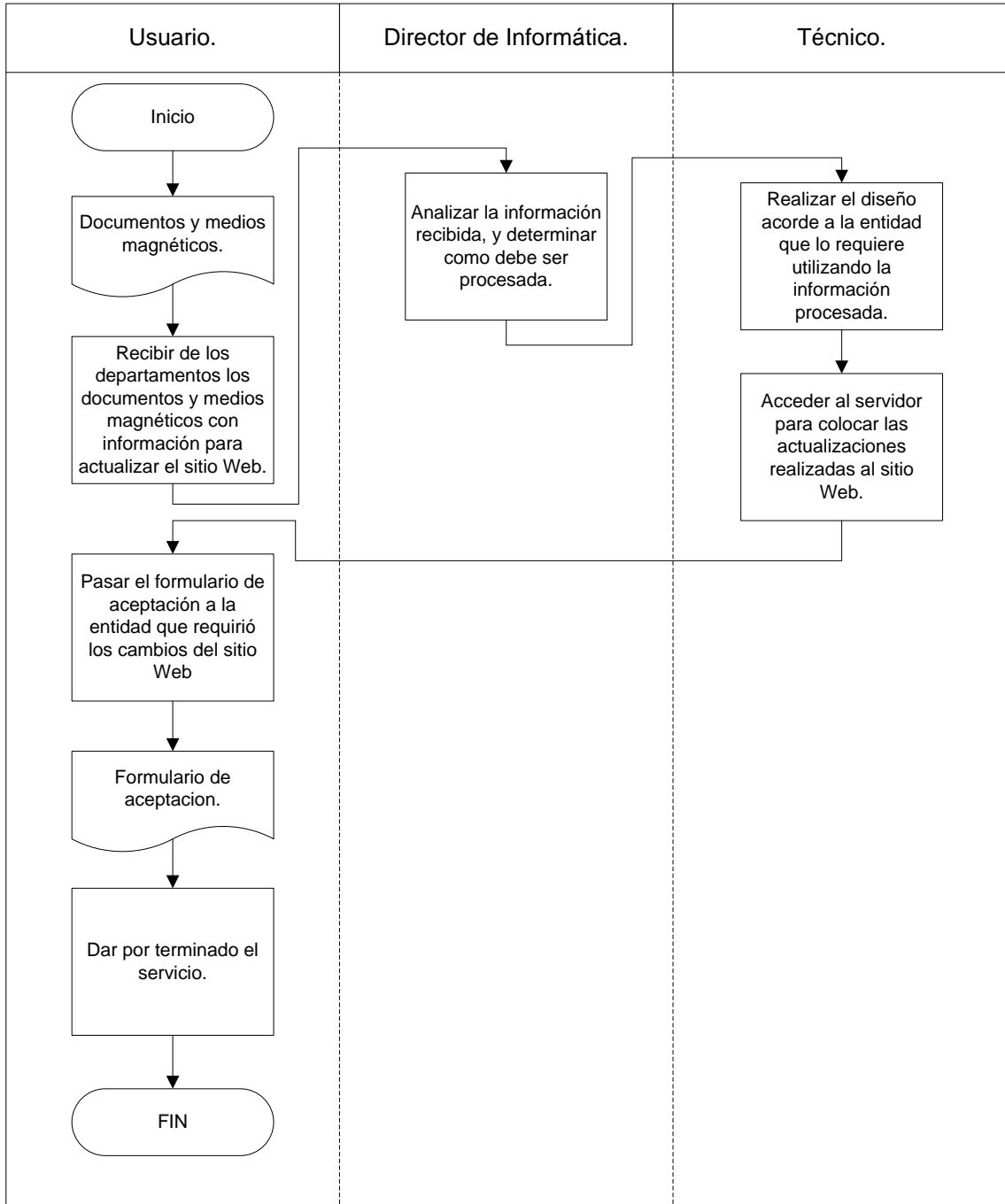


Tabla 24: Eficiencia de sub procesos Informática
Fuente elaboración propia

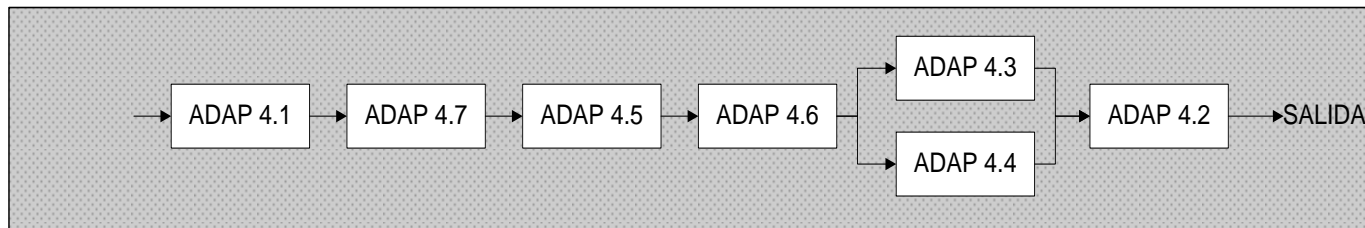
Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP3.1	Solicitud de telefonía, correo electrónico y acceso a internet	Si	Autorizar la instalación	Tardan en emitir la autorización	1	No	—	0	1	1	2	50.0%
ADAP3.2	Préstamo de equipo.	No	—	—	1	No	—	0	1	1	2	50.0%
ADAP3.3	Desarrollo de sistemas.	Si	Realizar reunión y discutir las dimensiones de los procesos a mecanizar para el nuevo sistema	No existe comunicación clara entre el solicitante y el diseñador del sistema sobre las necesidades	8	Si	Cambios y modificaciones al sistema	5	20	13	33	60.6%
ADAP3.4	Actualización de Antivirus no administrable centralizadamente.	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%

ADAP3. 5	Actualización de Antivirus administrable centralizadamente.	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP3. 6	Solicitud de computadoras, impresores y puntos de red	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP3. 7	Diseño, actualización y mantenimiento del sitio Web.	Si	Recibir de los departamentos los documentos y medios magnéticos con información para actualizar el sitio web	Los diferentes departamentos o direcciones, tardan en proporcionar la información requerida	8	No	—	—	No definido	n/a	n/a	n/a

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA DE APOYO	CODIGO	ADAP
PROCESO	Administración de los RRHH	CODIGO	ADAP4
OBJETIVO	Proporcionar el recurso humano adecuado para optimizar la gestión integral de la organización.	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Titulares y Dirección ejecutiva	Solicitud de personal con la respectiva aprobación	ADAP4.1	Reclutamiento, selección y contratación	Expediente con candidato aprobado	Titulares y Dirección ejecutiva
Auditoria Interna DACI Planificación Logística Administración Jurídica Unidad Financiera Administración Informática	Solicitud	ADAP4.2	Certificación de documentos	Documento certificado	Directores y empleados del MJSP
Auditoria Interna DACI Planificación Logística Administración Jurídica Unidad Financiera Administración Informática	Solicitud de constancias	ADAP4.3	Elaboración de constancia de tiempo de servicio	Constancias	Directores y empleados del MJSP
Auditoria Interna DACI	Solicitud de constancias	ADAP4.4	Elaboración de constancia de salario	Constancias	Directores y empleados del MJSP

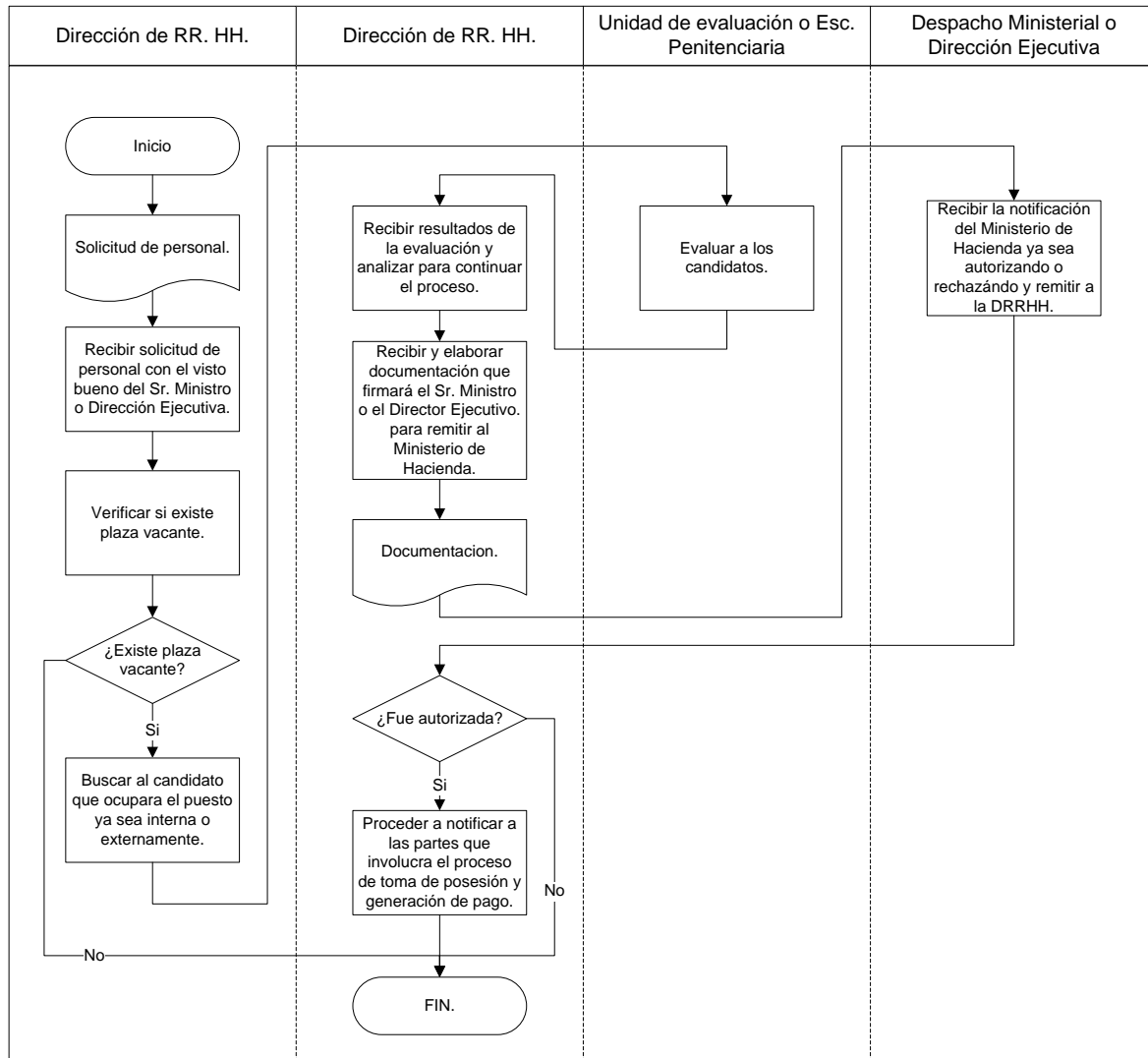
Planificación					
Logística					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
Administración Informática					
Titulares	Autorización	ADAP4.5	Elaboración de planillas para nuevo empleado	Planillas	Titulares y Unidad Financiera
Unidad Financiera	Ordenes de descuento	ADAP4.6	Pago de salario	Planilla	Tesorería
Titulares	Autorización	ADAP4.7	Levantamiento de expediente	Expediente	RRHH



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección de Recursos Humanos Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Reclutamiento, selección y contratación. Cód.: ADAP4.1	Base legal: Art. 97, 98, 99 y 100 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Especificas del MJSP.
Responsable del procedimiento: Director de Recursos Humanos.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio.	
Duración: N.A.	
Documentación: Solicitud, documentación, notificación.	

Paso	Descripción
1	Recibe la solicitud de personal con el respectivo visto bueno del Sr. Ministro o Dirección Ejecutiva.
2	Verifica si existe plaza vacante.
3	Al confirmar que existe la plaza, se busca al candidato que ocupara el puesto ya sea interna o externamente.
4	Se evalúa a los candidatos.
5	Recibe los resultados de la evaluación y analiza para continuar el proceso
6	Recibe y elabora la documentación que será firmada por el Sr. Ministro o el Director Ejecutivo para remitirlo al Ministerio de Hacienda.
7	Recibe la debida notificación por parte del Ministerio de Hacienda ya sea autorizando o rechazándola y la remite a la DRRHH.
8	Al ser aprobada se procede a notificar a las partes que involucra el proceso de toma de posesión y generación de pago.

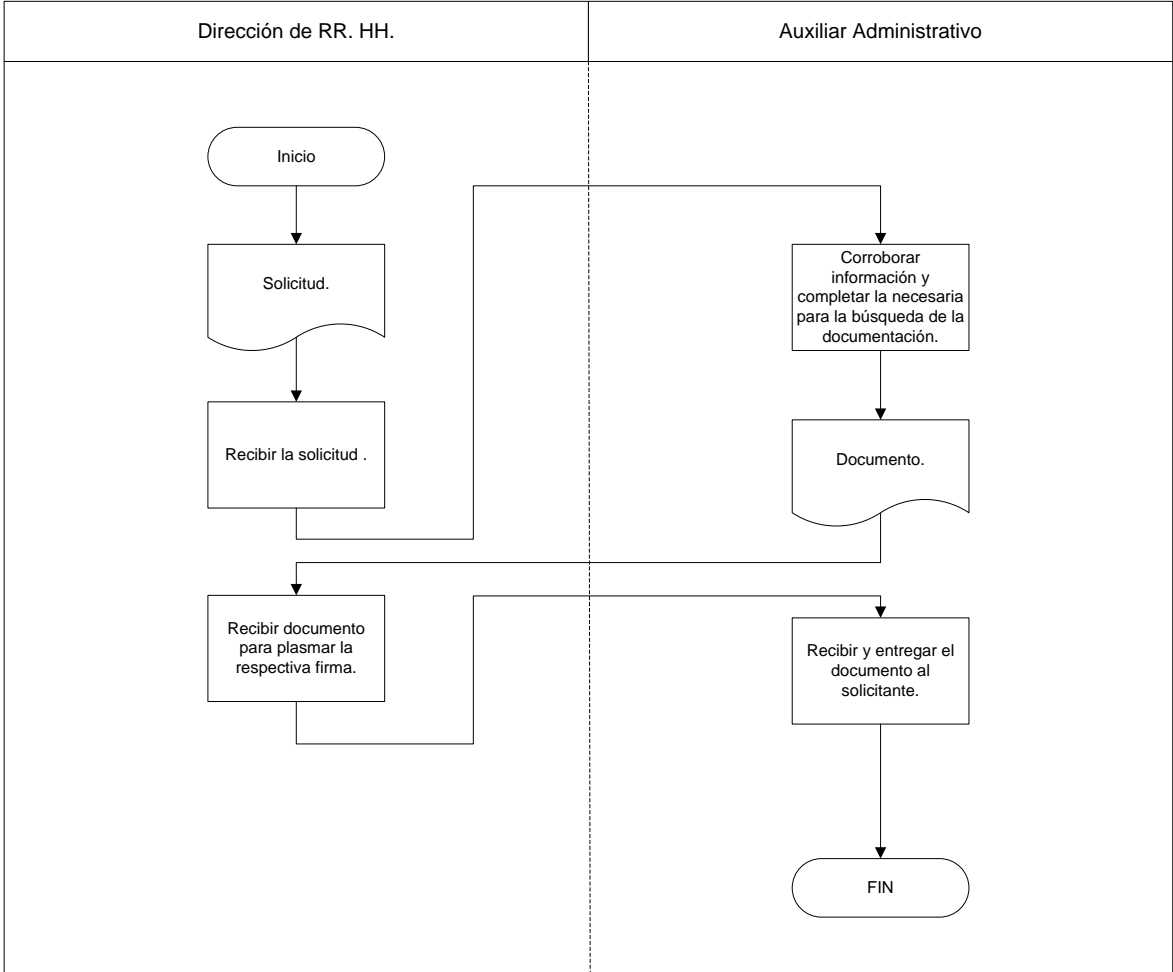
Reclutamiento, Selección y Contratación.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección de Recursos Humanos Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Certificación de documentos Cód.: ADAP4.2	Base legal: Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Especificas del MJSP.
Responsable del procedimiento: Director de Recursos Humanos.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 2 días	
Documentación: Solicitud, documento certificado.	

Paso	Descripción
1	Recibe la solicitud
2	Corroborar la información y completa toda la necesaria para la búsqueda de la documentación.
3	Recibe el documento para plasmarle la respectiva firma.
4	Recibe y entrega el documento al solicitante.

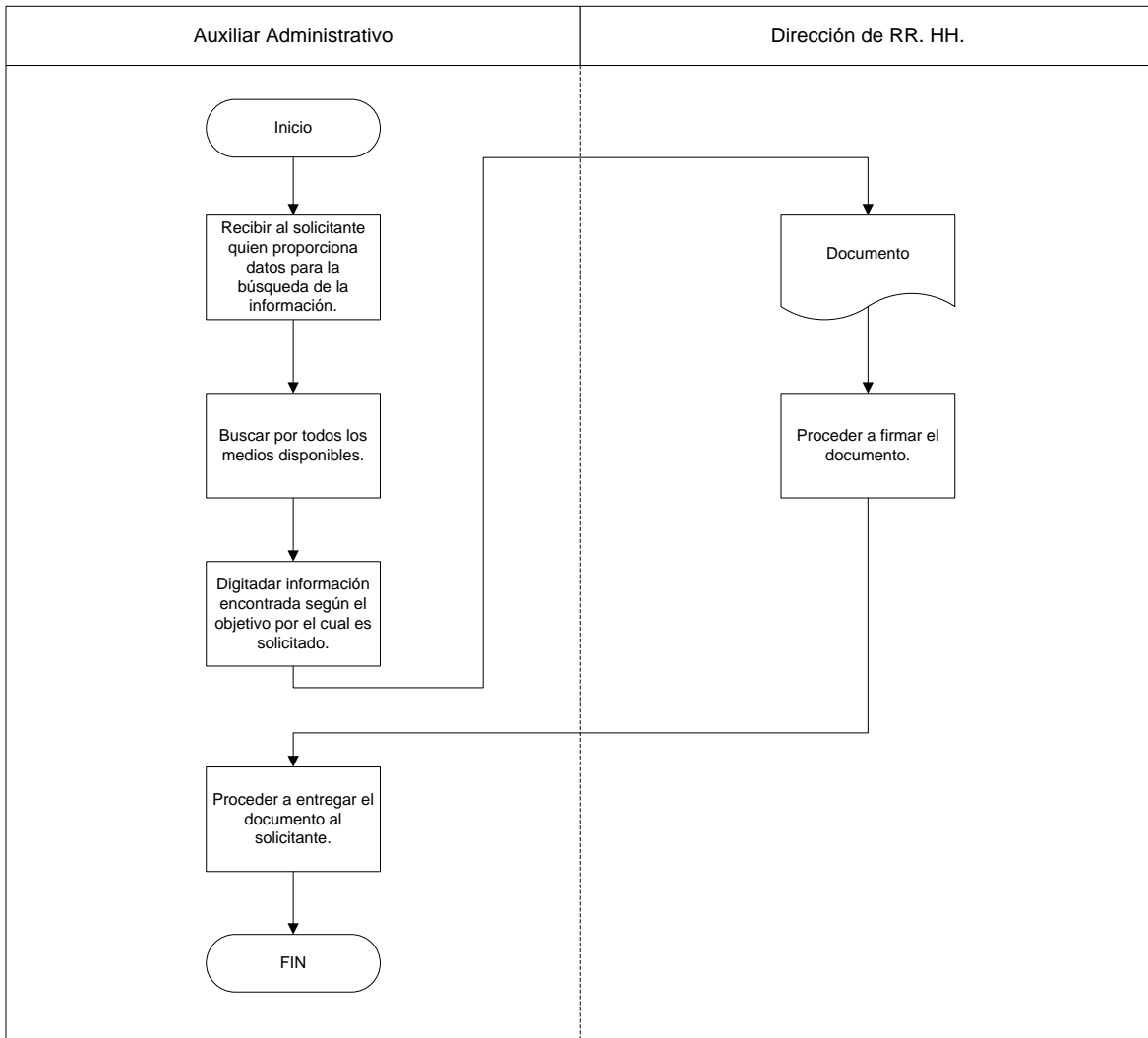
Certificación de documentos



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección de Recursos Humanos Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración de constancias de tiempo de servicio. Cód.: ADAP4.3	Base legal: Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Especificas del MJSP.
Responsable del procedimiento: Director de Recursos Humanos.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: 2 días	
Documentación: Documento solicitante.	

Paso	Descripción
1	Recibe al solicitante quien proporciona datos que faciliten la búsqueda más efectiva de la información.
2	Busca por todos los medios que se disponen, expediente, archivos, etc.
3	Una vez obtenida la información esta es digitada de acuerdo a los formatos requeridos según el objetivo por el cual es solicitado.
4	Procede a firmar el documento
5	Procede a entregar el documento al solicitante.

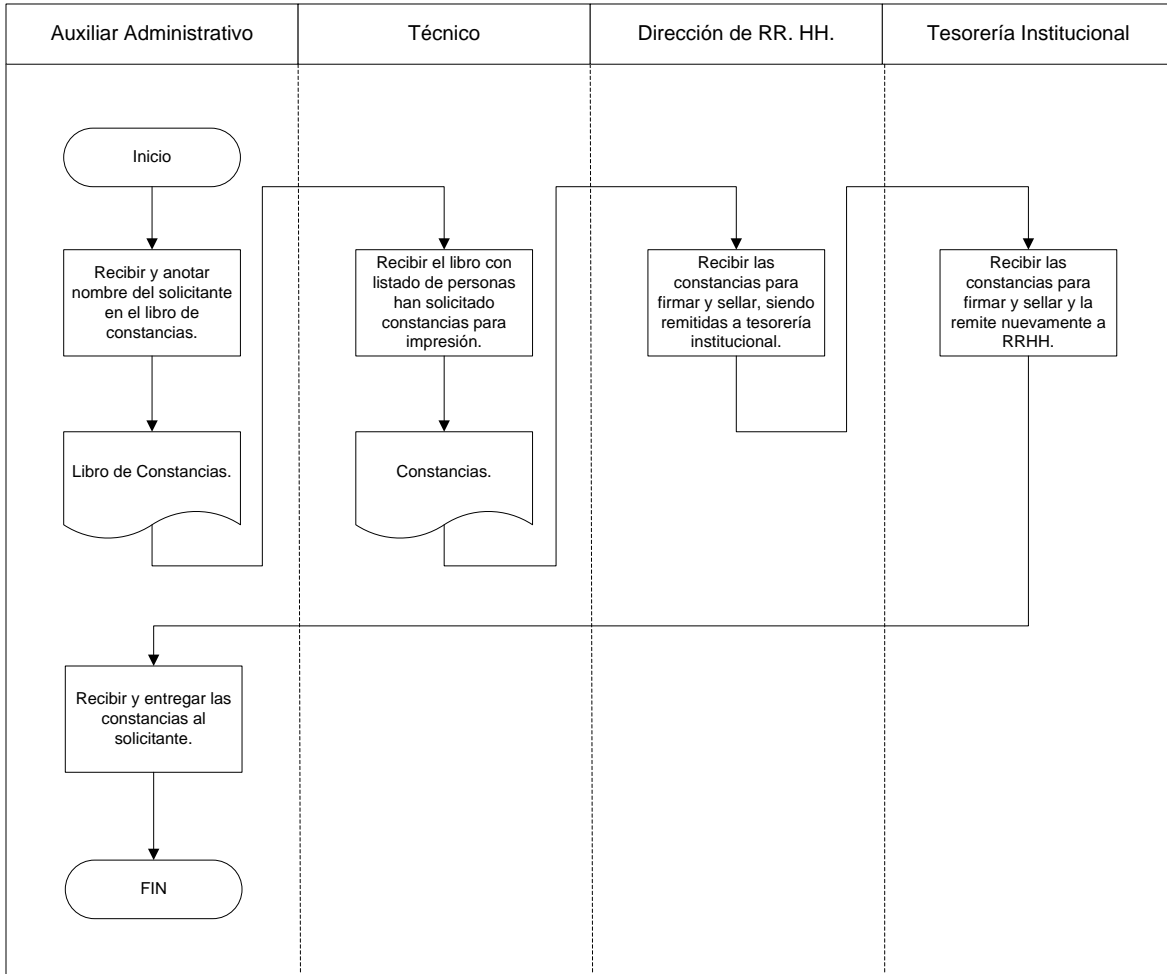
Elaboración de constancias de tiempo de servicio.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección de Recursos Humanos Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración de constancia de salario Cód.: ADAP4.4	Base legal: Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Especificas del MJSP.
Responsable del procedimiento: Director de Recursos Humanos.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: aleatorio.	
Duración: 2 días	
Documentación: Libro de constancias, constancia solicitante.	

Paso	Descripción
1	Recibe y anota el nombre del solicitante en el libro de constancias.
2	Recibe el libro con el listado de nombre de personas que han solicitado constancias para su impresión.
3	Recibe las constancias para la respectiva firma y sello, siendo remitidas a tesorería institucional.
4	Recibe por medio del libro respectivo las constancias para la firma y sello de la tesorería y la remite nuevamente a RRHH.
5	Recibe y entrega las constancias al solicitante.

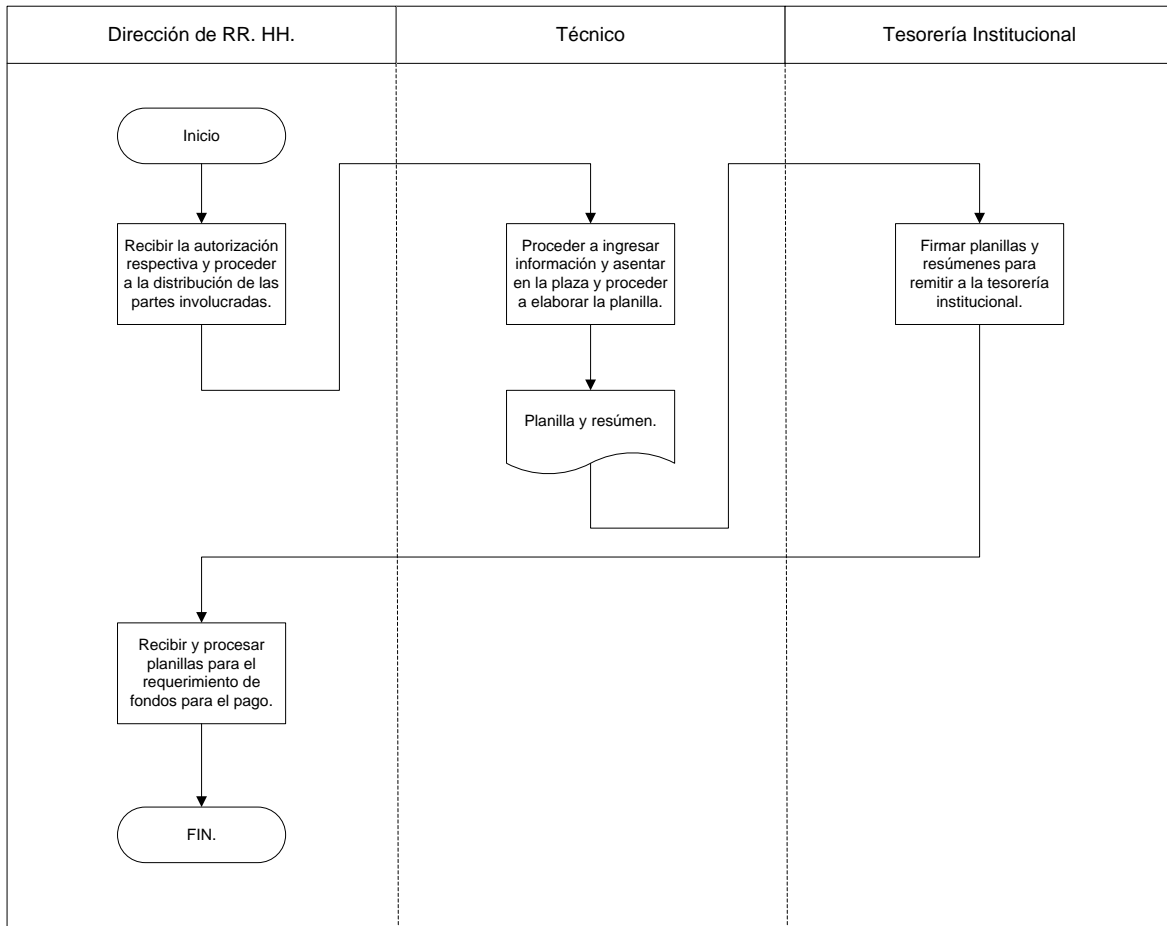
Elaboración de constancia de salario.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección de Recursos Humanos Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Elaboración de planillas de nuevo empleado. Cód.: ADAP4.5	Base legal: Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Especificas del MJSP.
Responsable del procedimiento: Director de Recursos Humanos.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Cada mes	
Duración: 2 días	
Documentación: Planillas.	

Paso	Descripción
1	Recibe la autorización por parte del Despacho Ministerial o la Dirección Ejecutiva y se procede a la distribución de las partes involucradas.
2	Se procede a ingresar toda la información general y asentarlo en la plaza y se procede a elaborar la planilla respectiva
3	Firma las planillas y resúmenes para luego remitirlas a la tesorería institucional.
4	Recibe y procesa las planillas para el requerimiento de fondos para el pago respetivo

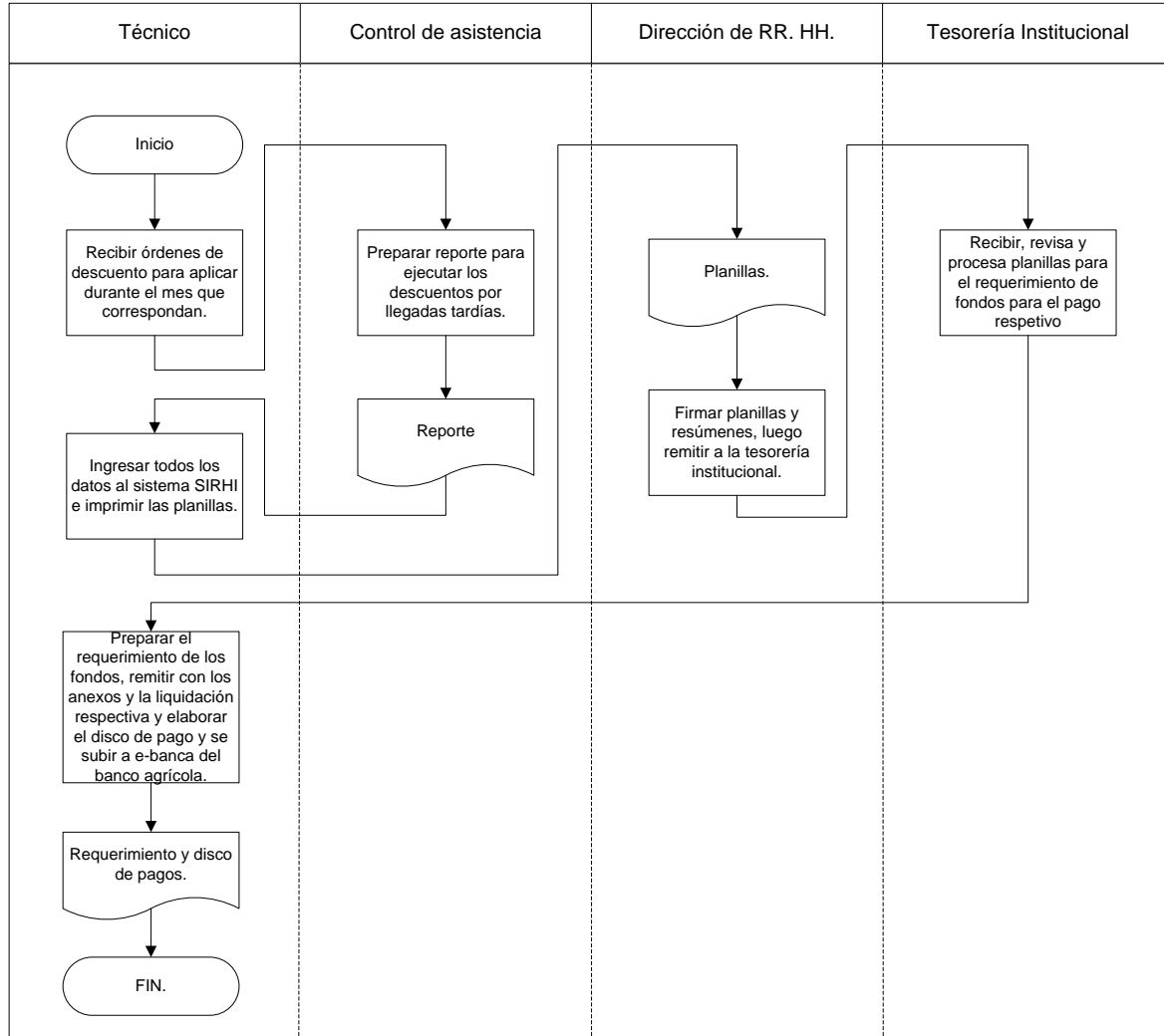
Elaboración de planillas de nuevo empleado.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección de Recursos Humanos Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Pago de salarios. Cód.: ADAP4.6	Base legal: Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Especificas del MJSP.
Responsable del procedimiento: Director de Recursos Humanos.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Cada mes.	
Duración: 15 días.	
Documentación: Ordenes de descuento, reporte, planillas y resúmenes, requerimiento de fondos	

Paso	Descripción
1	Recibe las órdenes de descuento para aplicar durante el mes que correspondan.
2	Prepara el reporte para ejecutar los descuentos por llegadas tardías.
3	Se ingresan los datos al sistema SIRHI, tales como: ordenes de descuento, licencias sin goce de sueldo, traslados, etc. y después se imprimen las planillas
4	Firma las planillas y resúmenes para luego remitirlas a la tesorería institucional.
5	Recibe, revisa y procesa las planillas para el requerimiento de fondos para el pago respetivo
6	Una vez que se obtiene en visto bueno por parte de tesorería se prepara el requerimiento de los fondos y se remite con los demás anexos y la liquidación respectiva. Posteriormente se elabora el disco de pago y se sube a e-banca del banco agrícola.

Pago de salarios



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Dirección de Recursos Humanos Institucional.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Levantamiento de expediente. Cód.: ADAP4.7	Base legal: Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Especificas del MJSP.
Responsable del procedimiento: Director de Recursos Humanos.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Durante cada ejercicio fiscal.	
Duración: 2 días	
Documentación: Contrato.	

Paso	Descripción
1	Recibe las órdenes de descuento para aplicar durante el mes que correspondan.
2	Prepara el reporte para ejecutar los descuentos por llegadas tardías.
3	Se ingresan los datos al sistema SIRHI, tales como: ordenes de descuento, licencias sin goce de sueldo, traslados, etc. y después se imprimen las planillas
4	Firma las planillas y resúmenes para luego remitirlas a la tesorería institucional.
5	Recibe, revisa y procesa las planillas para el requerimiento de fondos para el pago respectivo
6	Una vez que se obtiene en visto bueno por parte de tesorería se prepara el requerimiento de los fondos y se remite con los demás anexos y la liquidación respectiva. Posteriormente se elabora el disco de pago y se sube a e-banca del banco agrícola.

Levantamiento de expediente.

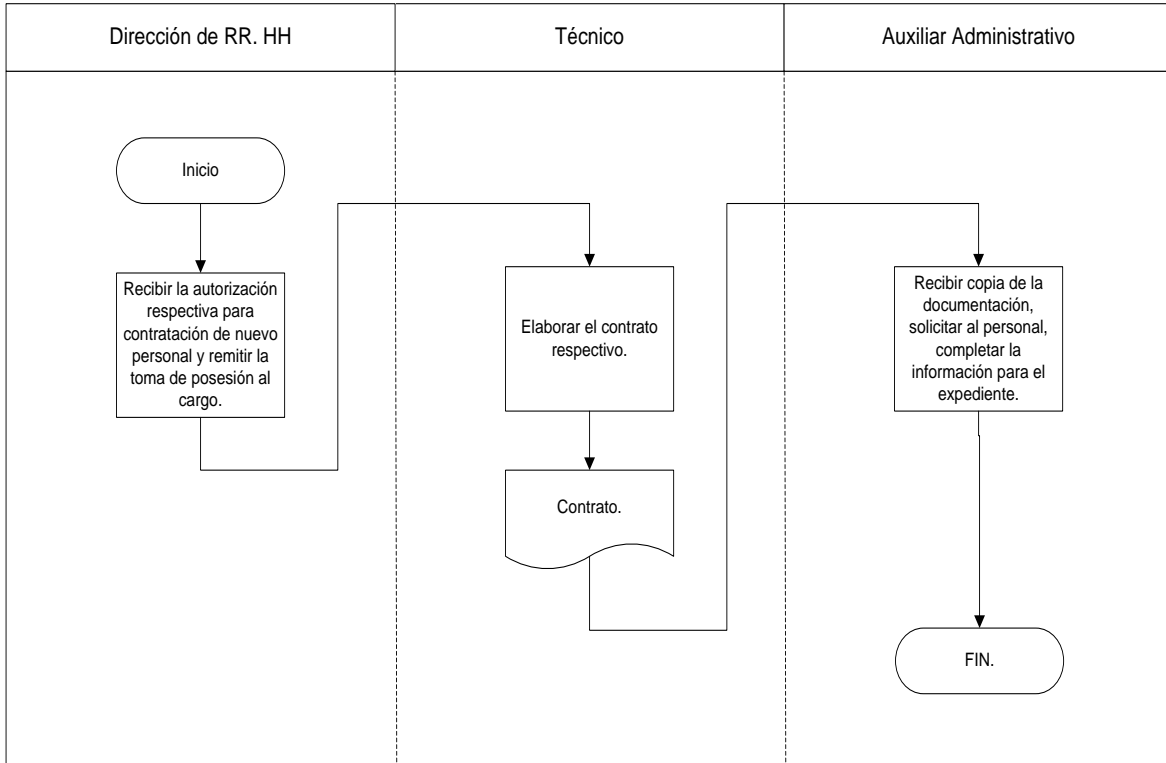


Tabla 25: Eficiencia de sub procesos Recursos Humanos
Fuente elaboración propia

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP4.1	Reclutamiento, selección y contratación.	Si	Autorización del Ministerio de Hacienda	El Ministerio de Hacienda tarda en emitir la autorización	5	No	—	0	No definido	5	n/a	n/a
ADAP4.2	Certificación de documentos	NO	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100.0%
ADAP4.3	Elaboración de constancias de tiempo de servicio.	NO	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100.0%
ADAP4.4	Elaboración de constancia de salario	NO	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100.0%
ADAP4.5	Elaboración de planillas de nuevo empleado.	NO	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100.0%
ADAP4.6	Pago de salarios.	NO	—	—	0	No	—	0	15	0	15	100.0%

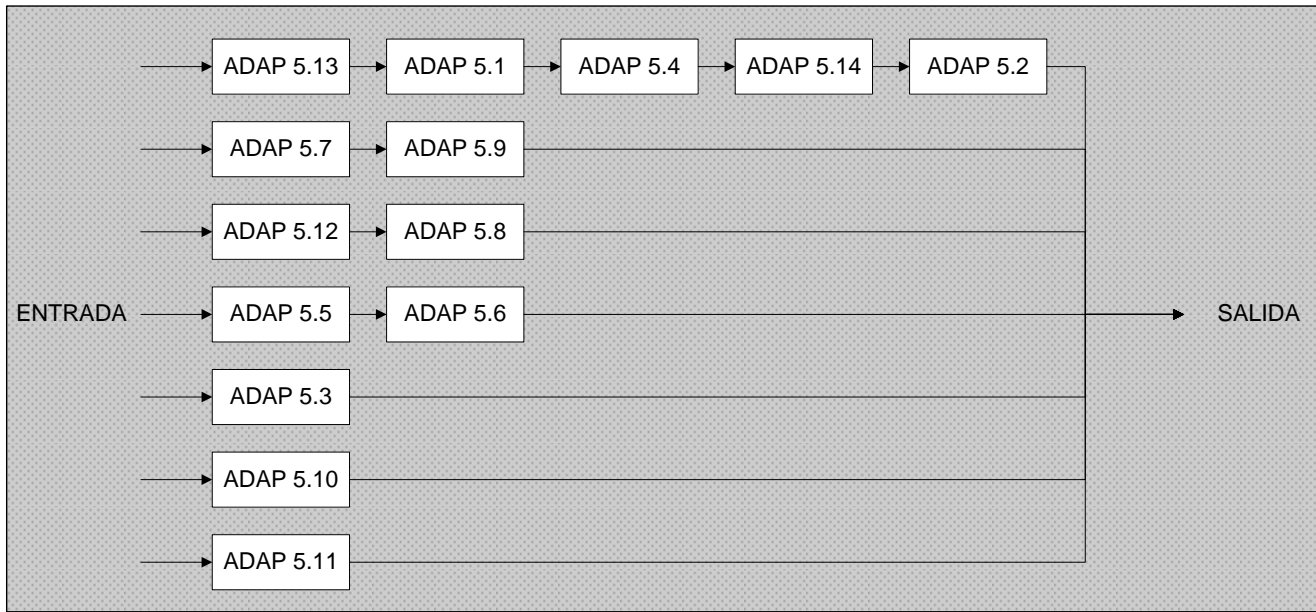
ADAP4.7	Levantamiento de expediente.	Si	Recibir copia de la documentación, solicitar al personal completar la información para el expediente	El personal tarda en presentar la información solicitada	5	No	—	0	2	5	7	28.6%
---------	------------------------------	----	--	--	---	----	---	---	---	---	---	-------

MACRO PROCESO	ADMINISTRATIVA DE APOYO	CODIGO	ADAP
PROCESO	Logística	CODIGO	ADAP5
OBJETIVO	Administrar de los recursos de apoyo logístico de la Institución ministerial haciendo hincapié en la participación de su personal y en el fomento de los valores éticos.	NIVEL	2

Proveedor(es)	Entrada(s)	Cód.	Proceso	Salida(s)	Usuario(s)
Auditoria Interna	Solicitud de transporte	ADAP5.1	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	Servicio de transporte brindado	Funcionarios, directores y empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
RRHH					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
Administración Informática					
Motoristas	Solicitud de mantenimiento	ADAP5.2	Envío de vehículos a taller	Mantenimiento de vehículos	Unidad de servicios generales
DACI	Instrucciones	ADAP5.3	Utilización de aseguradoras	Aseguradora utilizada	Servicios Generales
Auditoria Interna	Solicitud de combustible	ADAP5.4	Administración de combustible	Cupones de combustible	Funcionarios, directores y empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
RRHH					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
Administración Informática					

Titulares y logística	Requerimiento de seguridad	ADAP5.5	Contratación de seguridad privada	Contratación de seguridad	Titulares y logística
Logística	Solicitud de supervisión	ADAP5.6	Supervisión de vigilancia privada	Supervisión	Logística
Titulares	Instrucciones	ADAP5.7	Coordinación de visita a los titulares	Organización de las visitas	Titulares
Titulares	Instrucciones	ADAP5.8	Recepción de correspondencia a los titulares	Organización y distribución de correspondencia	Titulares
Titulares	Instrucciones	ADAP5.9	Recepción de visitas para conferencia de prensa	Organización de visitas de prensa	Titulares
Auditoria Interna	Solicitud	ADAP5.10	Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	Asistencia	Auditoria Interna
DACI					DACI
Planificación					Planificación
RRHH					RRHH
Administración Jurídica					Administración Jurídica
Unidad Financiera					Unidad Financiera
Administración Informática					Administración Informática
Auditoria Interna	Solicitud de parqueo	ADAP5.11	Proporcionar parqueo	Asignación de parqueo	Empleados del MJSP
DACI					
Planificación					
RRHH					
Administración Jurídica					
Unidad Financiera					
Administración Informática					

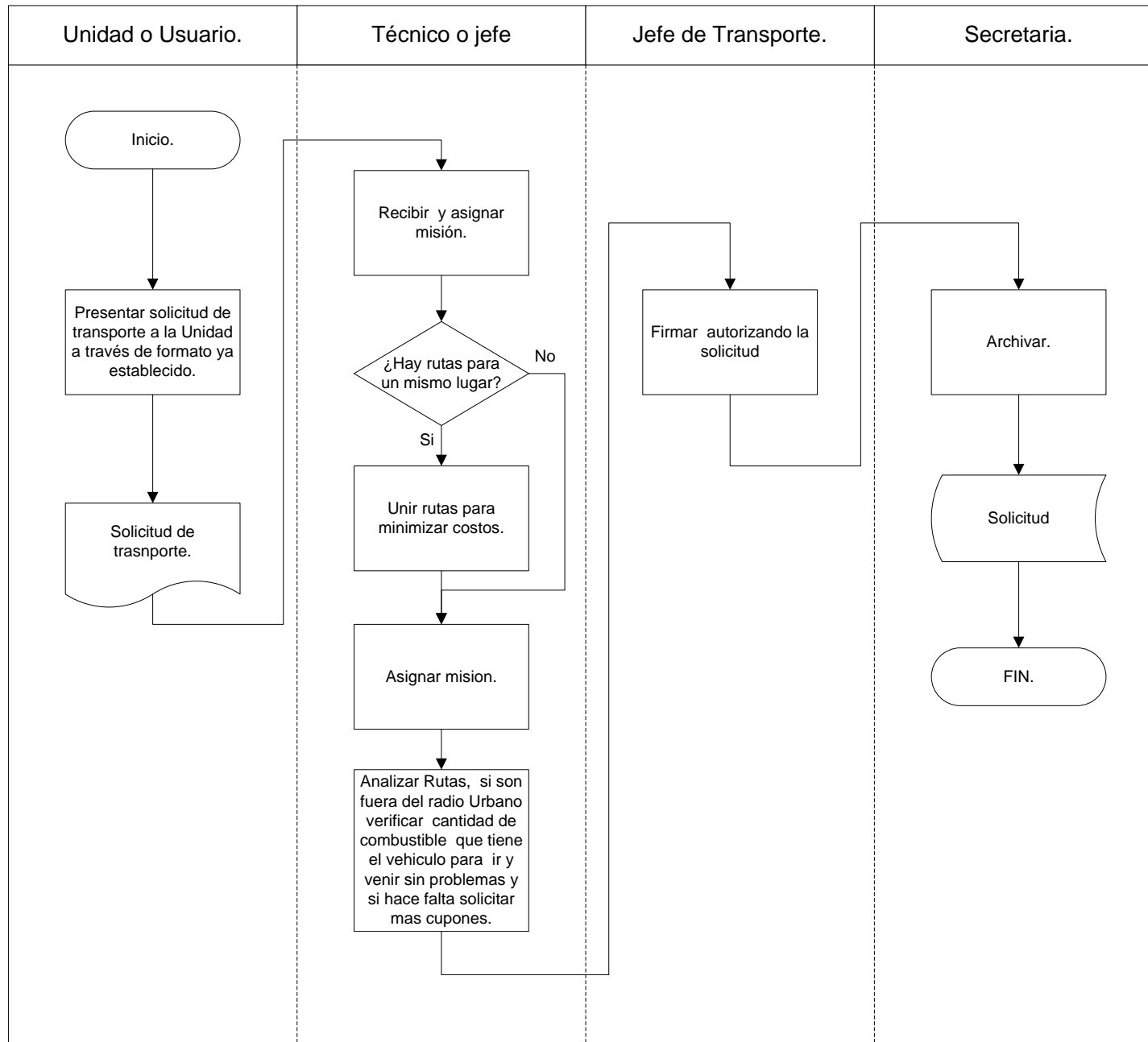
Titulares	Instrucciones	ADAP5.12	Proporcionar gafetes de visitas	Organización en la entrega de gafetes	Logística
Titulares	Instrucciones	ADAP6.13	Control de vehículos	Control de vehículos	Titulares y logística
Control de combustible	Solicitud	ADAP5.14	Compra de cupones de combustible	Cupones	Logística



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaria de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Requerimiento de transporte por las diferentes unidades. Cód.: ADAP5.1	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Publica.
Responsable del procedimiento: Unidad de Transporte.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: diario	
Duración: un día	
Documentación: Solicitud.	

Paso	Descripción
1	Presenta solicitud de transporte a la Unidad a través de formato ya establecido.
2	Se Recibe y Asigna Misión, si hubiese rutas hacia el mismo lugar estas se unen para minimizar costos
3	Se analizan las Rutas si estas son fuera del radio Urbano se verifica la cantidad de combustible que tiene en ese momento el vehículo para ir y venir sin problemas si hace falta se solicitan mas cupones.
4	Firma autorizando la solicitud
5	Archiva

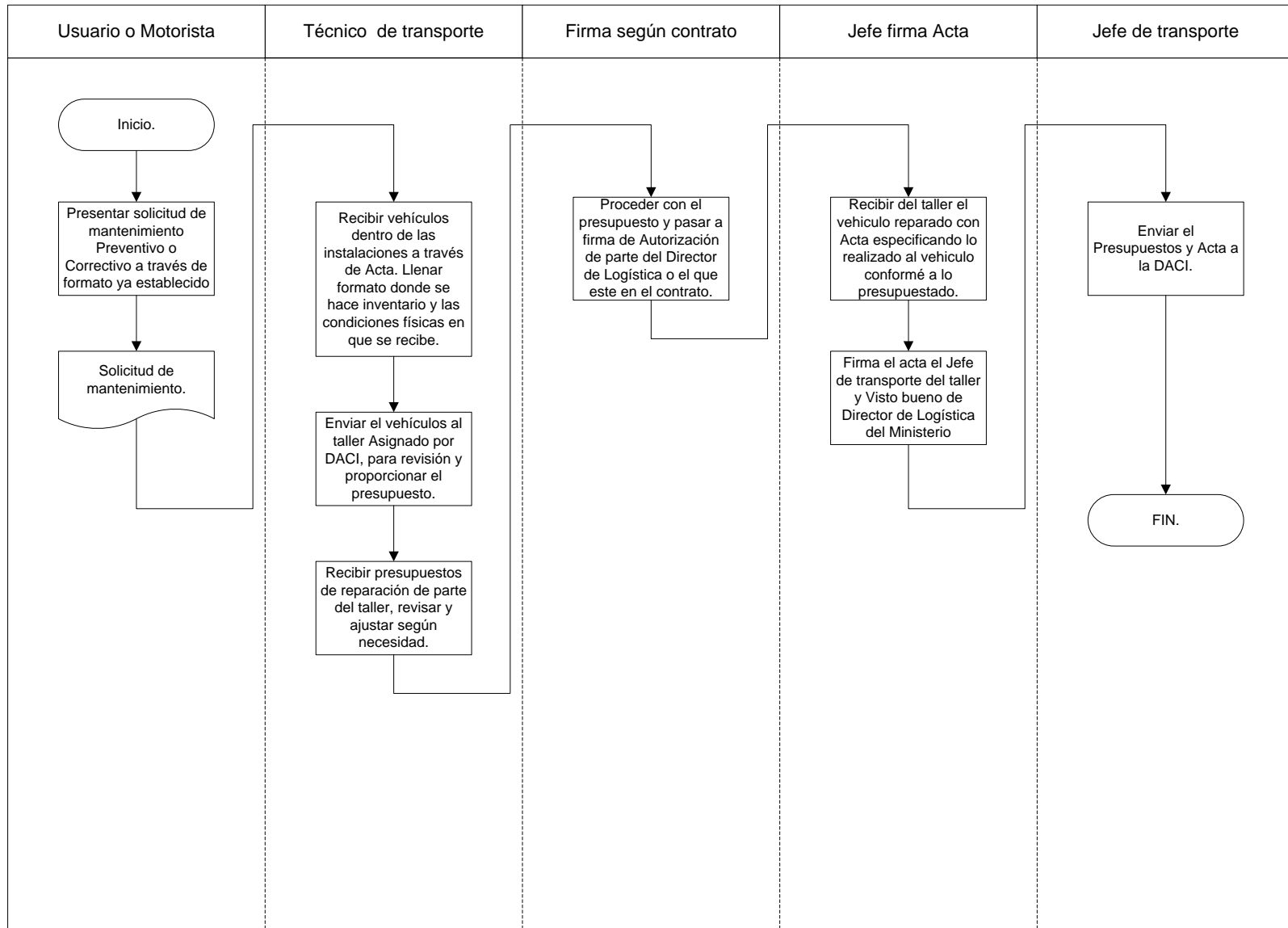
Requerimiento de transporte por las diferentes unidades.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Envío de vehículos a taller. Cód.: ADAP5.2	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Transporte.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Mensual	
Duración: no definido	
Documentación: Solicitud de mantenimiento, acta, Presupuesto.	

Paso	Descripción
1	Presentar solicitud de mantenimiento Preventivo o Correctivo a través de formato ya establecido
2	Recepción de vehículos dentro de las instalaciones del ministerio a través de Acta. Se llena formato ya establecido donde se hace un inventario y las condiciones físicas en que se recibe
3	Se envía el vehículos al taller Asignado por DACI. Para su revisión y proporcionar el respectivo presupuesto.
4	Recibir presupuestos de reparación de vehículo de parte del taller, este se revisa y ajusta según necesidad.
5	Estableciendo que el presupuesto esta conforme a lo requerido se procede y se pasa a firma de Autorización de parte del Director de Logística o en todo caso el que este establecido en el contrato con dicho taller.
6	Reparado el Vehículo se le recibe al taller con Acta especificando Kilometraje y posición de combustible y que lo realizado al vehículo viene conformé a lo presupuestado. Firmando esta Jefe de transporte, representante del taller y Visto bueno de Director de Logística del Ministerio
7	Completo el procedimiento anterior se envía el Presupuestos y Acta se envían a la DACI.

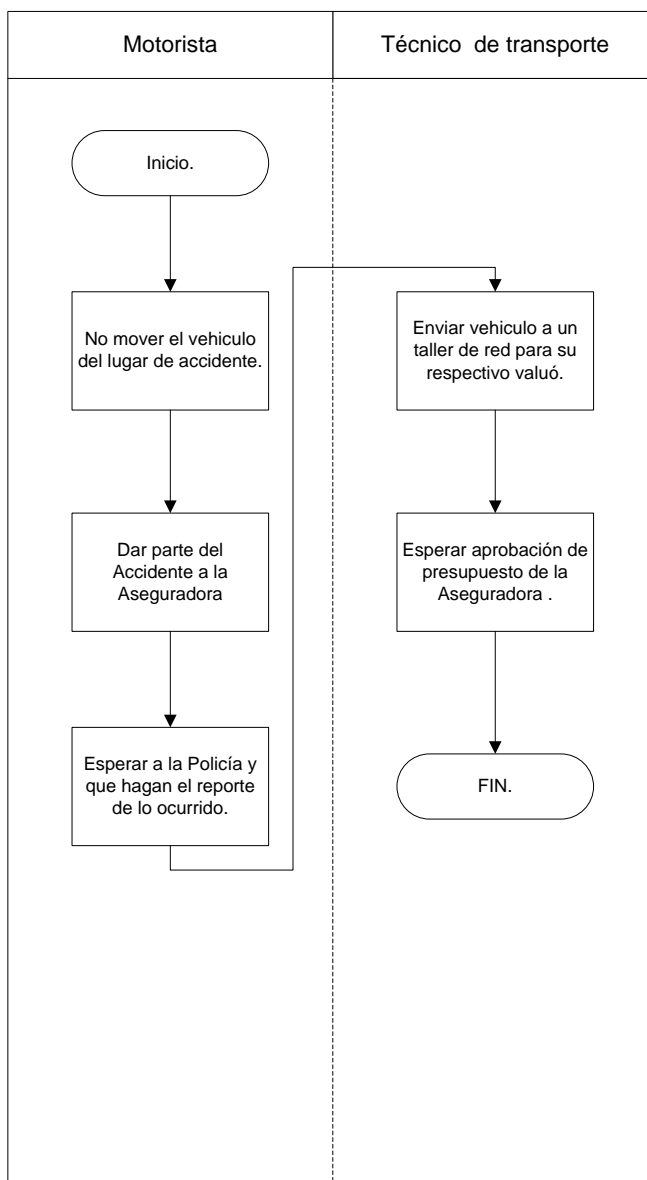
Procedimiento para el envío de vehículos a taller



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Utilización de aseguradora. Cód.: ADAP5.3	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Transporte.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: no aplica	
Documentación: Reporte, presupuesto.	

Paso	Descripción
1	No mover el vehículo del lugar de accidente
2	Dar parte del Accidente a la Aseguradora
3	Esperar que llegue la Policía y que hagan el reporte de lo ocurrido
4	Enviar vehículo a uno de los talleres de red para su respectivo valuó
5	Esperar aprobación del presupuesto de parte de la Aseguradora

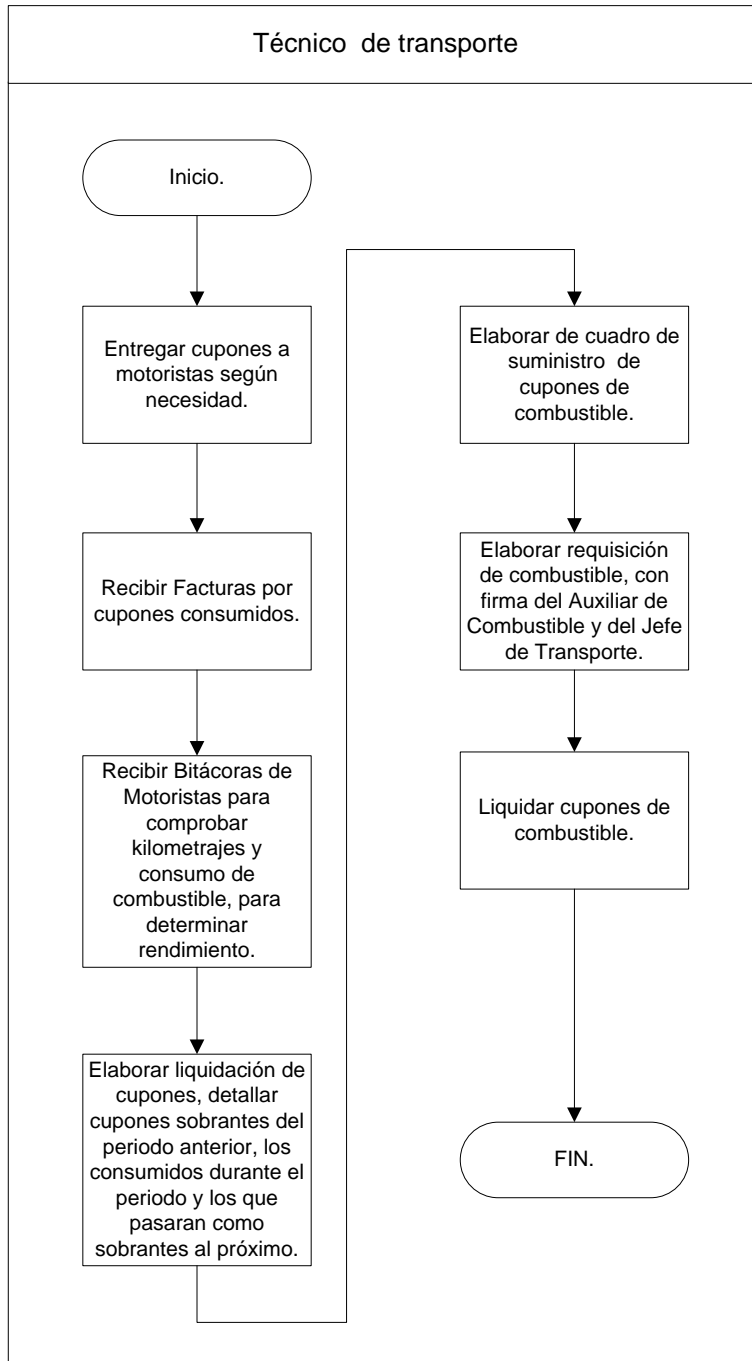
Utilización de aseguradora.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Administración de combustible. Cód.: ADAP5.4	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Transporte.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: cada mes	
Duración: un día	
Documentación: Facturas, bitácoras, cupones	

Paso	Descripción
1	Entrega de cupones a motoristas según necesidad
2	Recibir Facturas por cupones consumidos
3	Recibir Bitácoras de parte de Motoristas para comprobar kilometrajes y consumo de combustible, los cuales tienen que cuadrar para determinar el rendimiento
4	Elaboración de liquidación de cupones, en el cual se detallan los cupones sobrantes del periodo anterior, los consumidos durante el periodo y los que pasaran como sobrantes para el próximo.
5	Elaboración de cuadro de suministro de cupones de combustible (se detalla sobrantes, cuota inicial, complemento, cuotas y sobrantes para el periodo que precede).
6	Al haber realizado los pasos anteriores se elabora la requisición de combustible. Para que esta pueda tener efecto es necesario haber realizado el procedimiento anterior, y la firma del Auxiliar de Combustible conjuntamente con la del Jefe de Transporte.
7	Liquidación de cupones de combustible

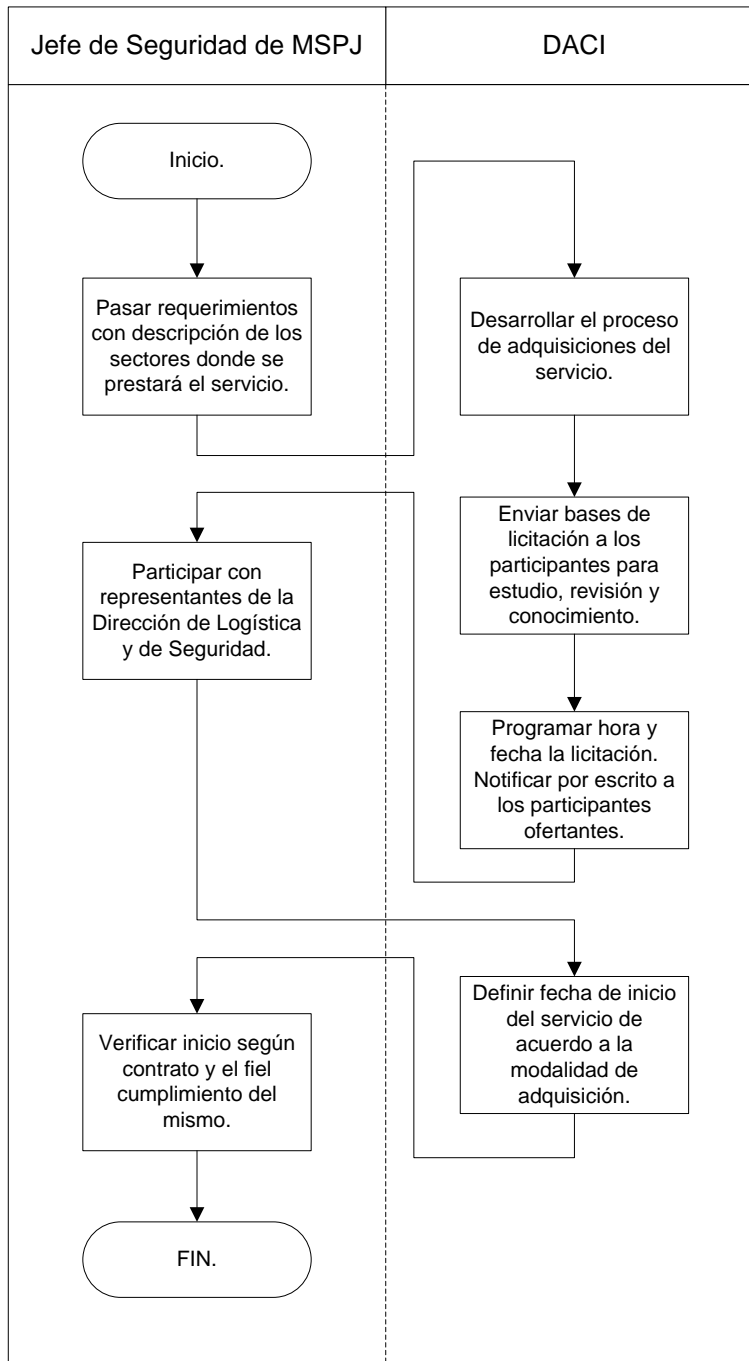
Administración de combustible.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Contratación de seguridad privada. Cód.: ADAP5.5	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Anual	
Duración: No definido	
Documentación: Licitación, contrato.	

Paso	Descripción
1	Pasar requerimientos con descripción de los sectores donde se prestará el servicio (Empresa contratada).
2	Desarrollar el proceso de adquisiciones del servicio.
3	Enviar las bases de licitación a los participantes para su estudio, revisión y conocimiento.
4	Programar con hora y fecha la licitación. Notificar por escrito a los participantes ofertantes
5	Participarán dos representantes: uno de la Dirección de Logística y el otro de Seguridad.
6	Definir fecha de inicio del servicio que variará de acuerdo a la modalidad de adquisición.
7	Verificar que se inicie según contrato y se mantenga el fiel cumplimiento del mismo.

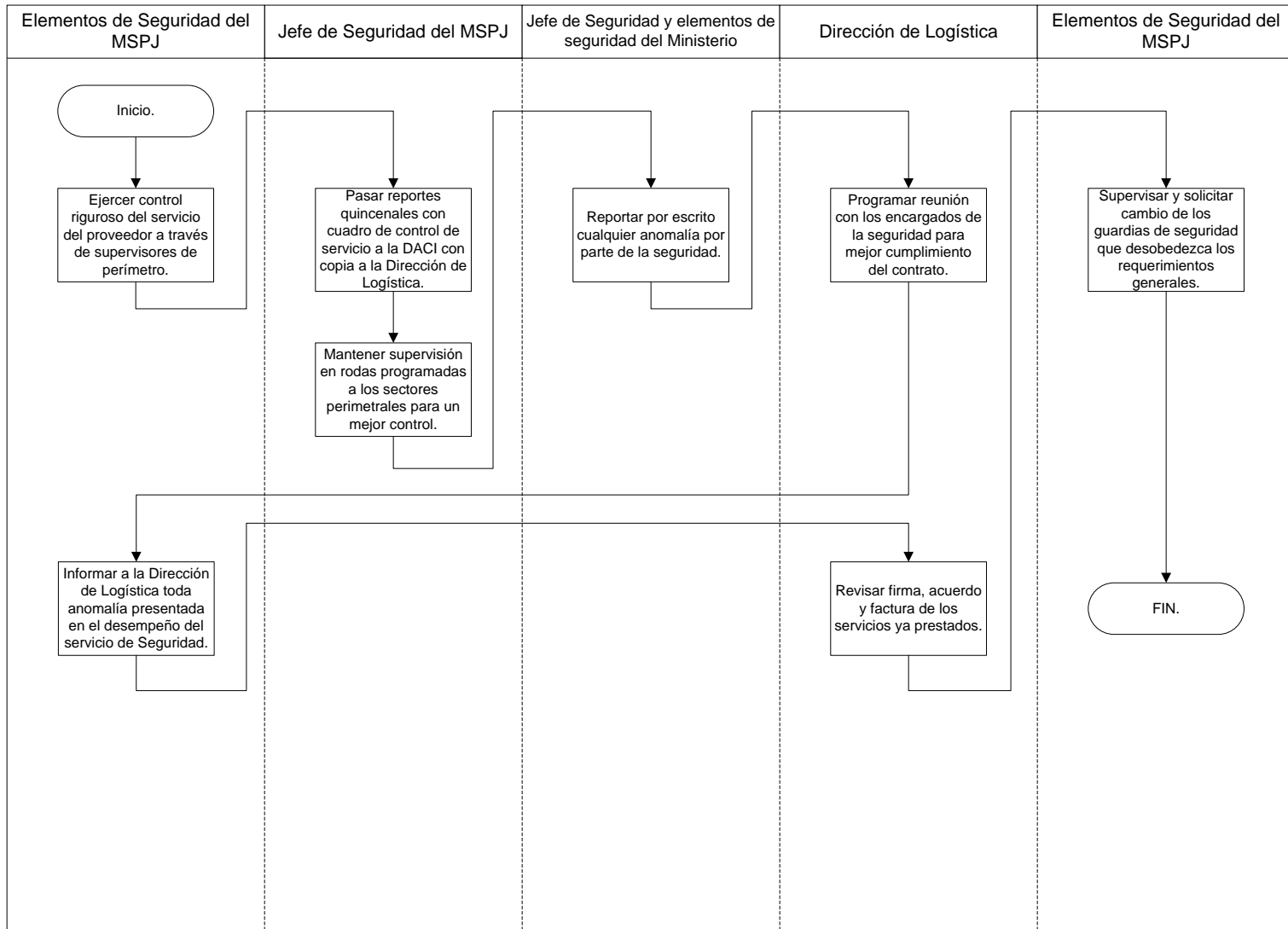
Contratación de seguridad privada.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Supervisión de vigilancia privada. Cód.: ADAP5.6	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Diario	
Duración: no definido	
Documentación: Reporte, factura.	

Paso	Descripción
1	Ejercer un riguroso control del servicio por parte del proveedor a través de supervisores de perímetro.
2	Pasar reporte quincenales con cuadro de control de cumplimiento del servicio a la DACI con copia a la Dirección de Logística.
3	Mantener supervisión en rodas programadas a los sectores perimetrales para un mejor control.
4	Reportar por escrito de cualquier anomalía por parte de la seguridad.
5	Programar reunión de trabajo con los encargados de la seguridad privados para mejor cumplimiento del contrato.
6	Informar a la Dirección de Logística de toda anomalía que se presenta en el desempeño del servicio de Seguridad Privada
7	Revisar, firma, acuerdo y factura de los servicios ya prestados
8	Supervisar y solicitar cualquier cambio de los guardias de seguridad privada que desobedezcan los requerimientos generales de seguridad.

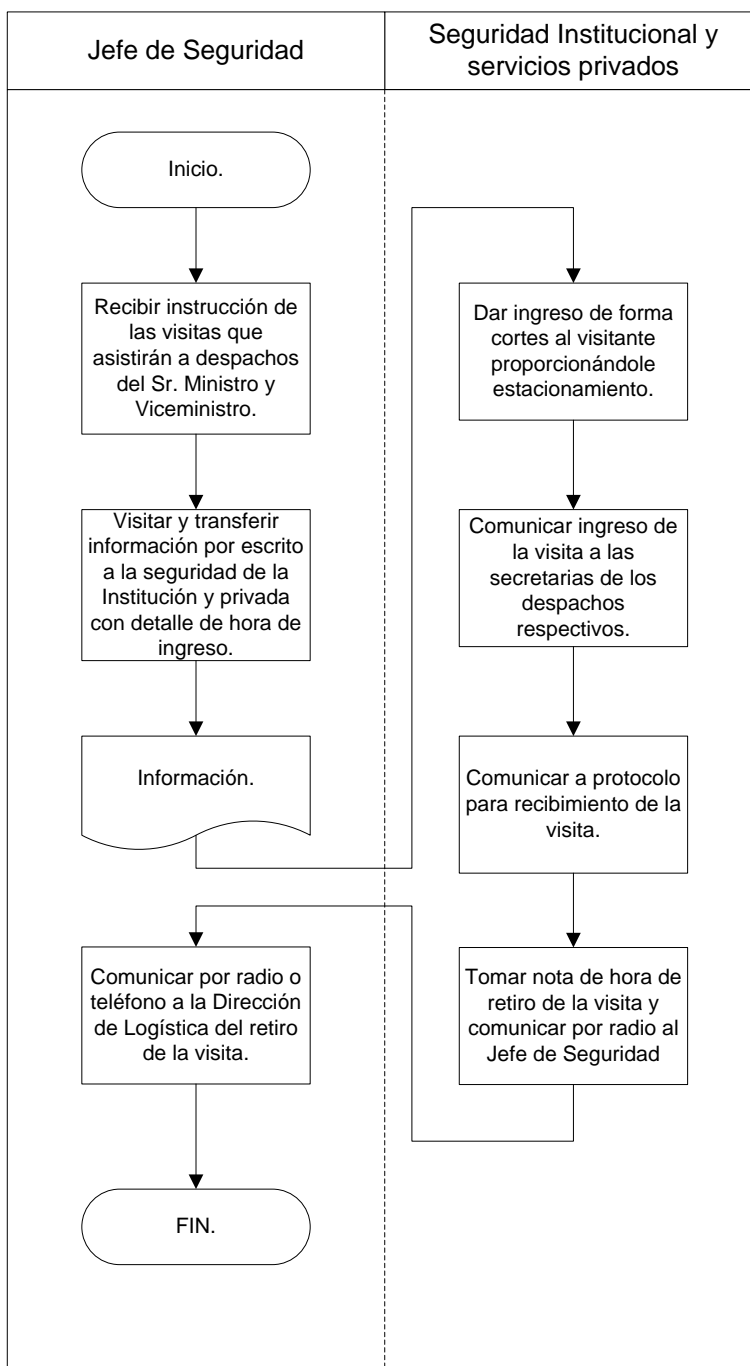
Supervisión de vigilancia privada.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR	
Secretaría de Estado	
Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Coordinación de visita a los titulares. Cód.: ADAP5.7	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: un día	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	Se recibe la instrucción de manera verbal o escrita de las visitas que asistirán a los despachos del Sr. Ministro y Viceministro.
2	Visita y transfiere la información por escrito tanto a la seguridad de la Institución como a la seguridad privada con detalle de hora de ingreso.
3	Estos de manera cortes le dan ingreso al visitante proporcionándole estacionamiento.
4	Comunican el ingreso de la visita a las secretarías de los despachos respectivos.
5	Comunica a protocolo para el recibimiento de la visita.
6	Toma nota de la hora que la visita se retira y se comunica por radio al Jefe de Seguridad
7	Comunica por radio o vía teléfono a la Dirección de Logística del retiro de la visita.

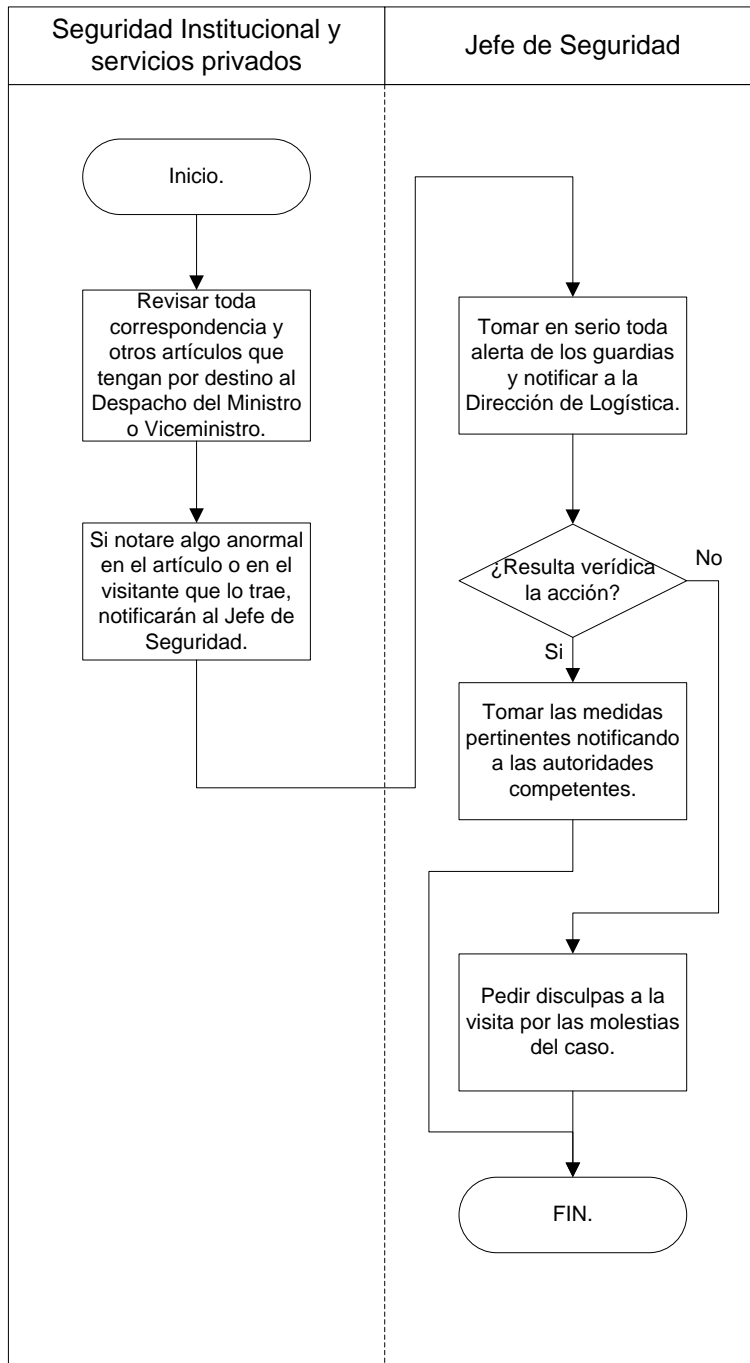
Coordinación de visita a los titulares.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Recepción de correspondencia a los titulares. Cód.: ADAP5.8	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: un día	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	Revisar visualmente y palpado todo tipo de correspondencia (paquetes, sobres, arreglos florales) y otros artículos que tengan por destino al Despacho del Ministro o Viceministro.
2	Si en el primer paso notare algo anormal en el artículo en revisión o en el visitante que lo trae, notificarán al Jefe de Seguridad.
3	Este tomará en serio toda alerta por parte de los guardias y notificara a la Dirección de Logística
4	Si resultará verídica la acción se tomarán las medidas pertinentes notificando a las autoridades competentes.
5	Si resultará negativa la acción esta pedirá disculpas a la visita por las molestias del caso.

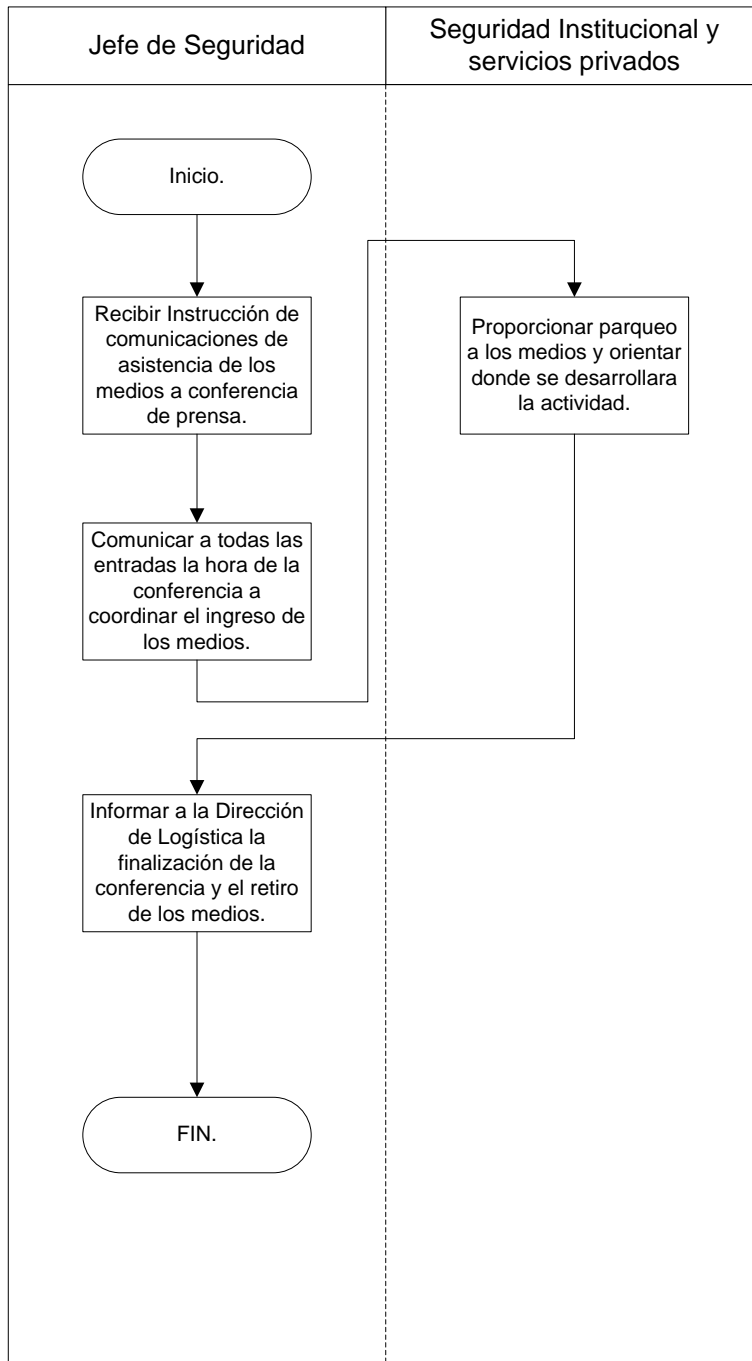
Recepción de correspondencia a los titulares.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Recepción de visitas para conferencia de prensa. Cód.: ADAP5.9	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: semanal	
Duración: un día	
Documentación:	

Paso	Descripción
1	Recibe Instrucción por parte de comunicaciones de la asistencia de los medios de comunicación a conferencias de prensa.
2	Comunica de manera escrita a todas las entradas de la hora de la conferencia a coordinar el ingreso de los medios de comunicación.
3	Estos proporcionan parqueo a los medios de comunicación y las orientan donde se desarrollara la actividad.
4	Informa a la Dirección de Logística de la finalización de la conferencia y el retiro de los medios de comunicación.

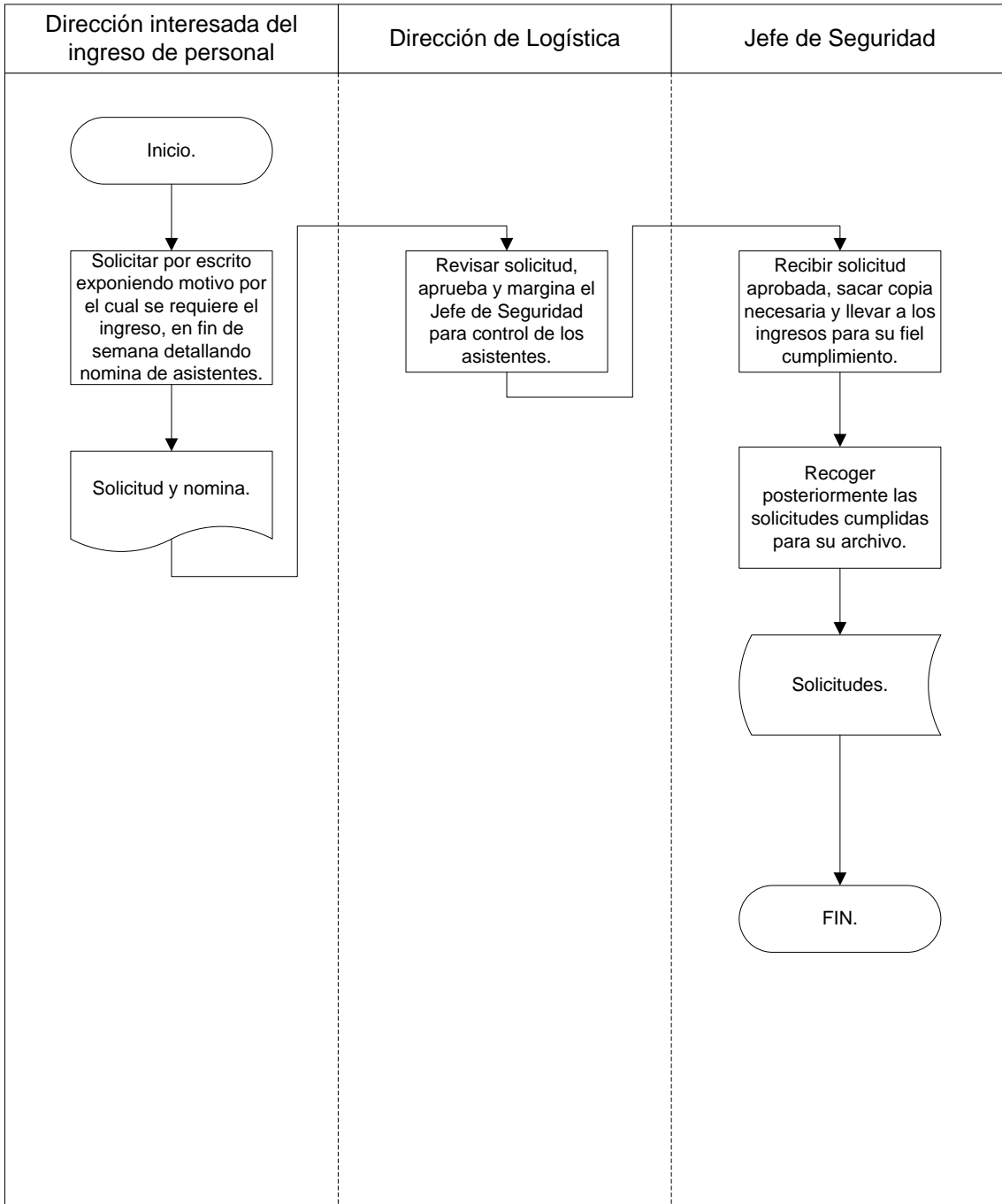
Recepción de visitas para conferencia de prensa.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Confirmación de asistencias a labores de fines de semana. Cód.: ADAP5.10	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: semanal	
Duración: un día	
Documentación: Solicitud de permiso.	

Paso	Descripción
1	Solicita por escrito exponiendo el motivo por el cual el personal requiere el ingreso, Fin de semana detallan nomina de asistentes.
2	Revisa la solicitud, la aprueba y la margina el Jefe de Seguridad para el control de los asistentes el fin de semana.
3	Recibe la solicitud aprobada, le saca copia necesaria y las lleva a los ingresos para su fiel cumplimiento.
4	Recoge posteriormente las solicitudes ya cumplidas para su respectivo archivo.

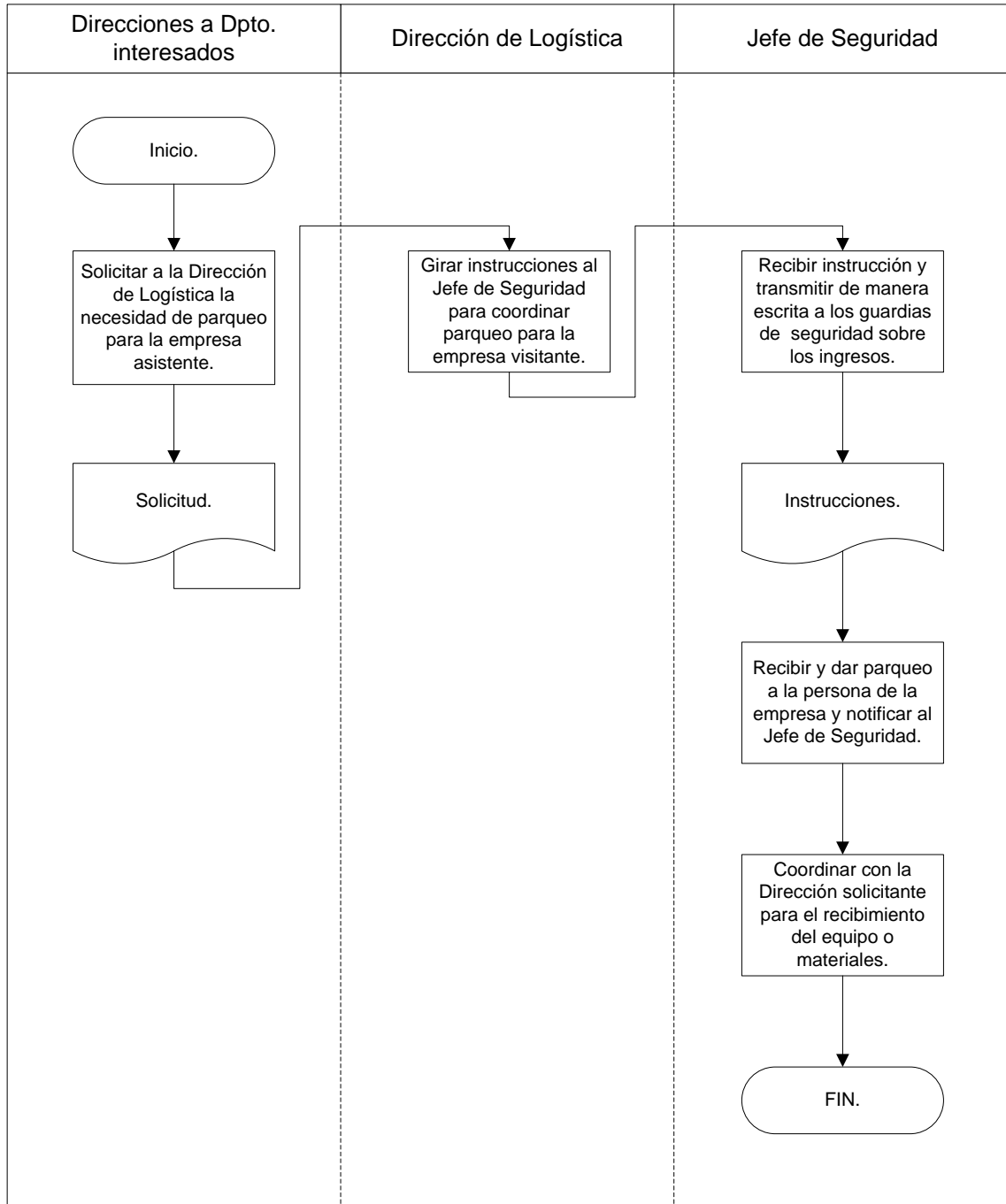
Confirmación de asistencias a labores de fines de semana.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Proporcionar parqueo. Cód.: ADAP5.11	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Aleatorio	
Duración: no definido	
Documentación: Solicitud.	

Paso	Descripción
1	Solicitan de manera verbal o escrita a la Dirección de Logística la necesidad de parqueo para la empresa asistente.
2	Gira instrucciones al Jefe de Seguridad para que coordine parqueo para la empresa visitante.
3	Este recibe la instrucción y la transmite de manera escrita a los guardias de seguridad sobre los ingresos.
4	Reciben y dan parqueo a la persona de la empresa y notifican al Jefe de Seguridad.
5	Coordina con la Dirección solicitante para el recibimiento del equipo o materiales.

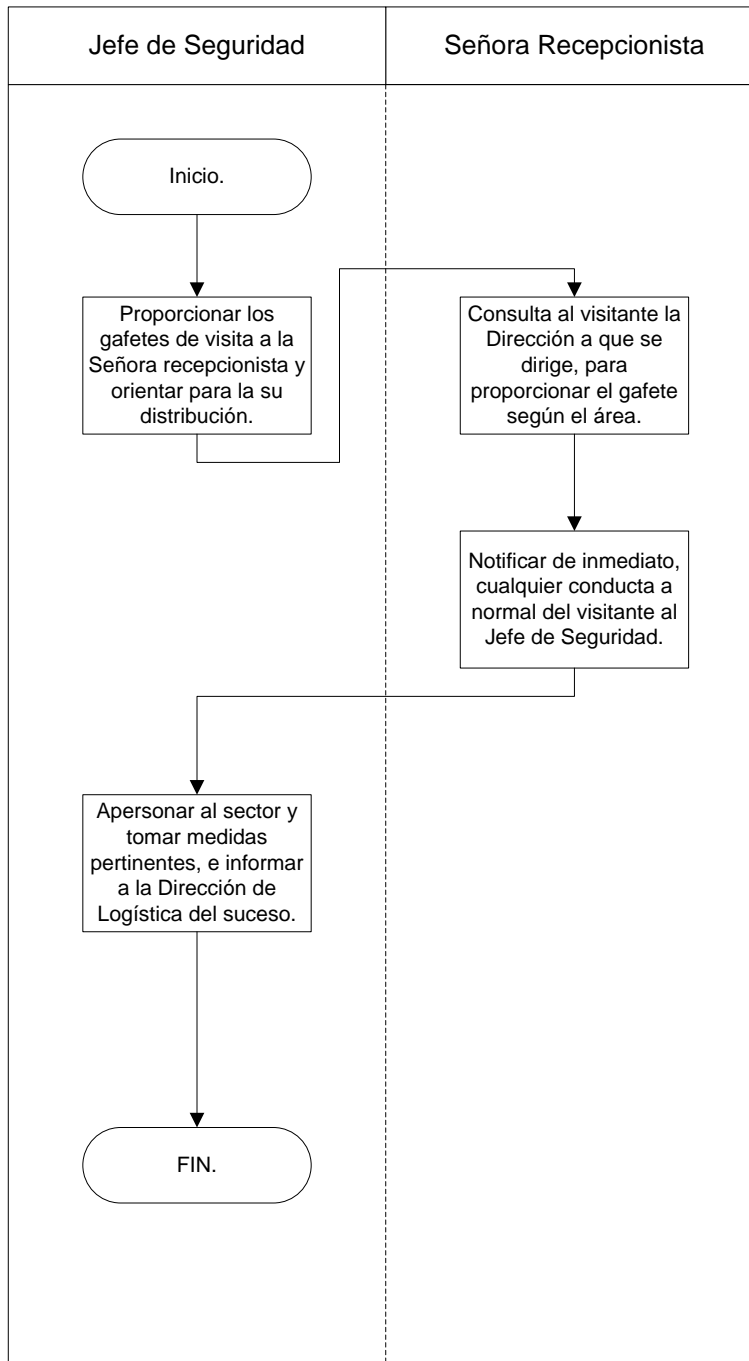
Proporcionar parqueo.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Proporcionar gafetes a visitantes. Cód.: ADAP5.12	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: diario	
Duración: un día	
Documentación: Gafete.	

Paso	Descripción
1	Este proporciona los gafetes distintivos de visita a la Señora recepcionista y la orienta para la distribución de los mismos.
2	Consulta al visitante para que Dirección se dirija, para proporcionarle el gafete según el área que visita.
3	Notifica de inmediato, cualquier conducta anormal del visitante al Jefe de Seguridad.
4	Se apersona al sector y toma las medidas pertinentes a la vez que informa a la Dirección de Logística del suceso.

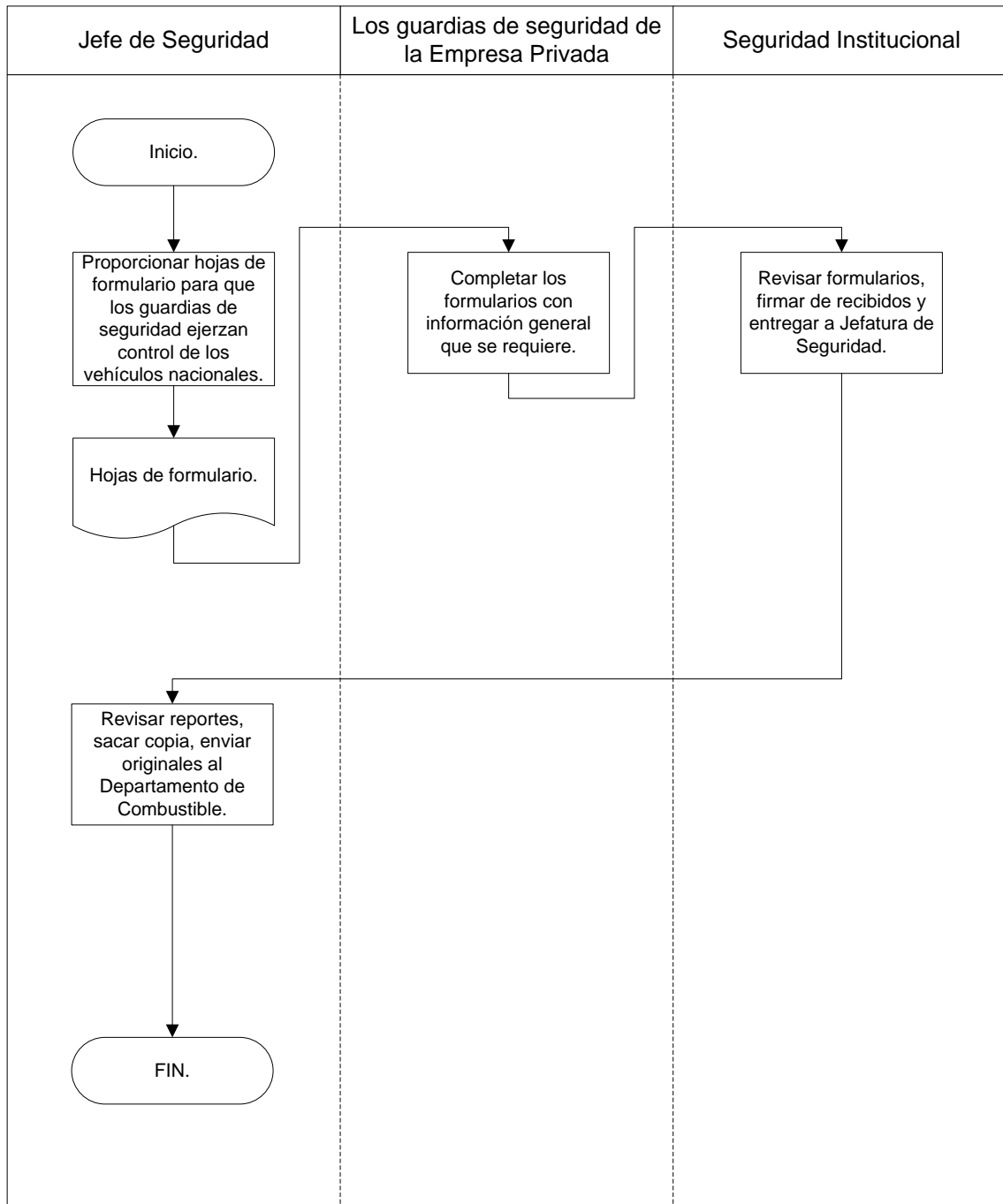
Proporcionar gafetes a visitantes.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaria de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Control de vehículos. Cód.: ADAP5.13	Base legal: artículo 15 de las normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
Responsable del procedimiento: Unidad de Seguridad.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Diario	
Duración: un día	
Documentación: Formulario	

Paso	Descripción
1	Proporciona las hojas de formulario para que los guardias de seguridad ejerzan en control de los vehículos nacionales.
2	Estos completan los formularios con la información general que se requiere.
3	Revisan los formularios, los firman de recibidos y los entregan a la Jefatura de Seguridad.
4	Revisa los reportes, les saca copia, envía los originales al Departamento de Combustible.

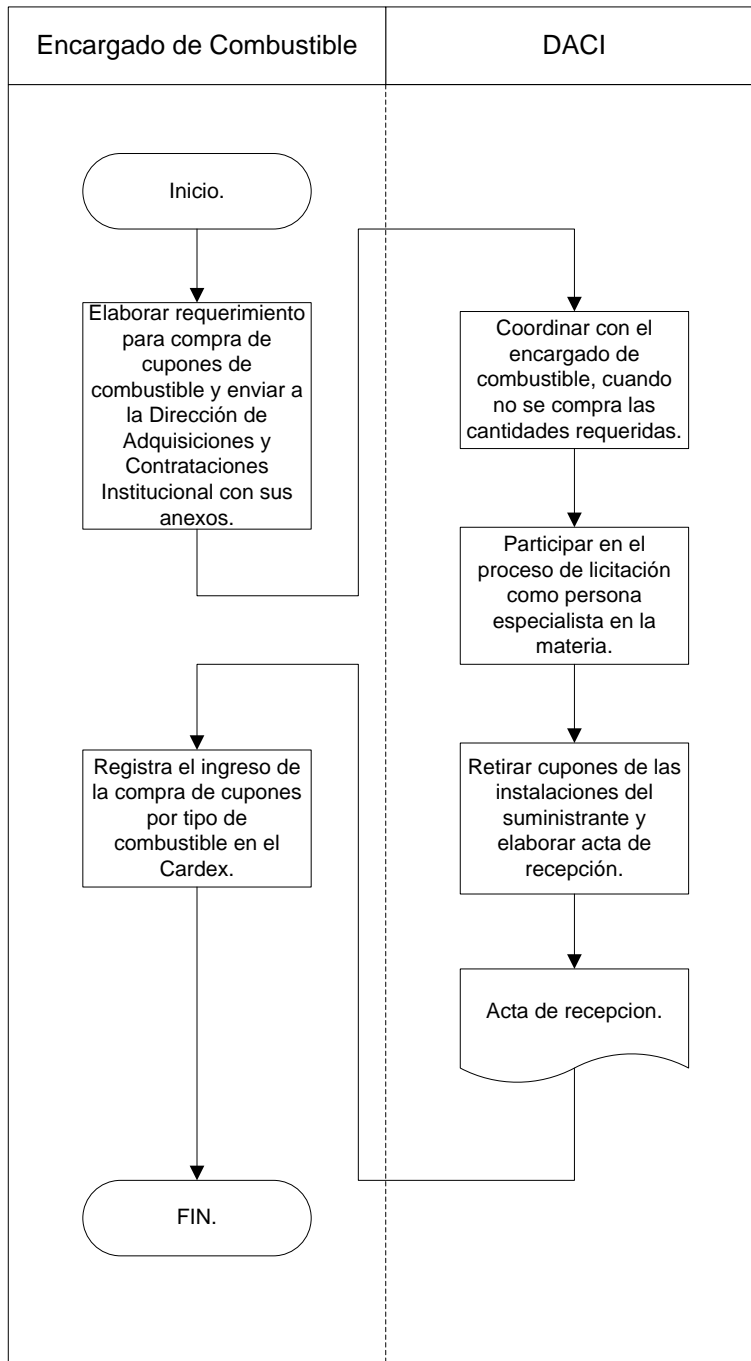
Control de vehículos.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Compra de cupones de combustible. Cód.: ADAP5.14a	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Unidad de Combustible.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: cada mes	
Duración: no definido	
Documentación: Requerimiento, Acta.	

Paso	Descripción
1	El encargado de combustible elabora requerimiento para la compra de cupones de combustible y lo envía a la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional con sus respectivos anexos (Proyección de compra por cada una de las placas del parque vehicular de la Institución).
2	El encargado de combustible coordina con la DACI, cuando por diferentes razones no se compra las cantidades requeridas (ajustes).
3	El encargado participa en el proceso de licitación como persona especialista en la materia.
4	El encargado de combustible coordina con la DACI, para el retiro de los cupones de las instalaciones del suministrante y elabora acta de recepción.
5	El encargado registra el ingreso de la compra de los cupones por tipo de combustible en el Cardex.

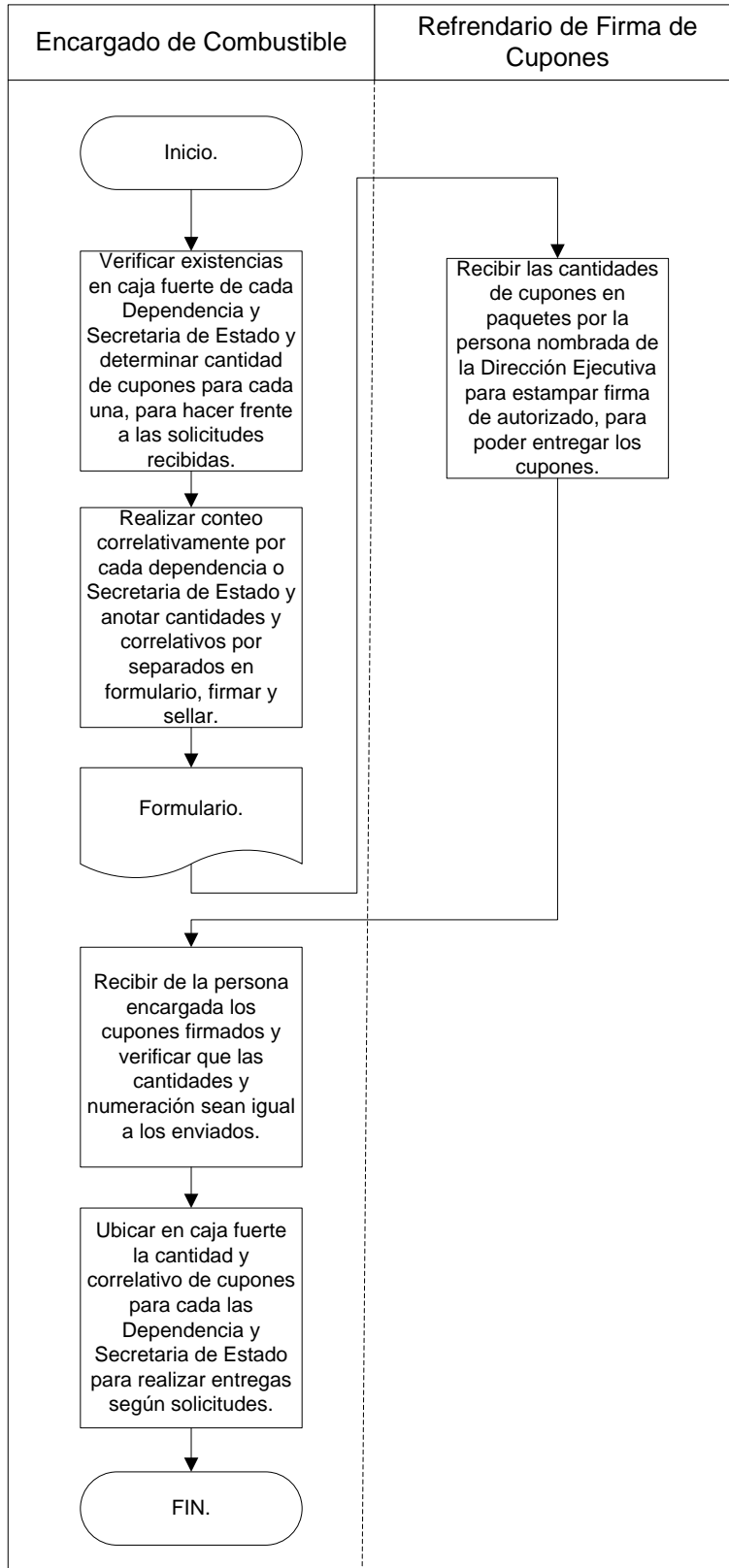
Compra de cupones de combustible.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Firma de autorización de cupones. Cód.: ADAP5.14b	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Unidad de Combustible.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: Diario	
Duración: un día	
Documentación: Formulario, cupones, solicitudes.	

Paso	Descripción
1	El encargado de combustible verifica las existencias físicas en caja fuerte de cada una de las Dependencias y Secretaría de Estado y determina que cantidad de cupones son necesarios para cada una, para poder hacer frente a las solicitudes de combustible recibidas.
2	El encargado de combustible realiza conteo en forma correlativa por cada dependencia o Secretaría de Estado y anota las cantidades y correlativos por separados en formulario preestablecido firma y sella
3	El encargado de combustible envía las cantidades necesarias de cupones en paquetes a la persona nombrada por la Dirección Ejecutiva para que estampe su firma de autorizado, para que los cupones puedan ser entregados y consumidos.
4	El encargado de combustible recibe de la persona encargada de firmar los cupones ya firmados y verifica que las cantidades y numeración correlativa sean igual a los enviados.
5	El encargado ubica en la caja fuerte la cantidad y correlativo de cupones para cada una de las Dependencias y la Secretaría de Estado para posteriormente realizar entregas según solicitudes.

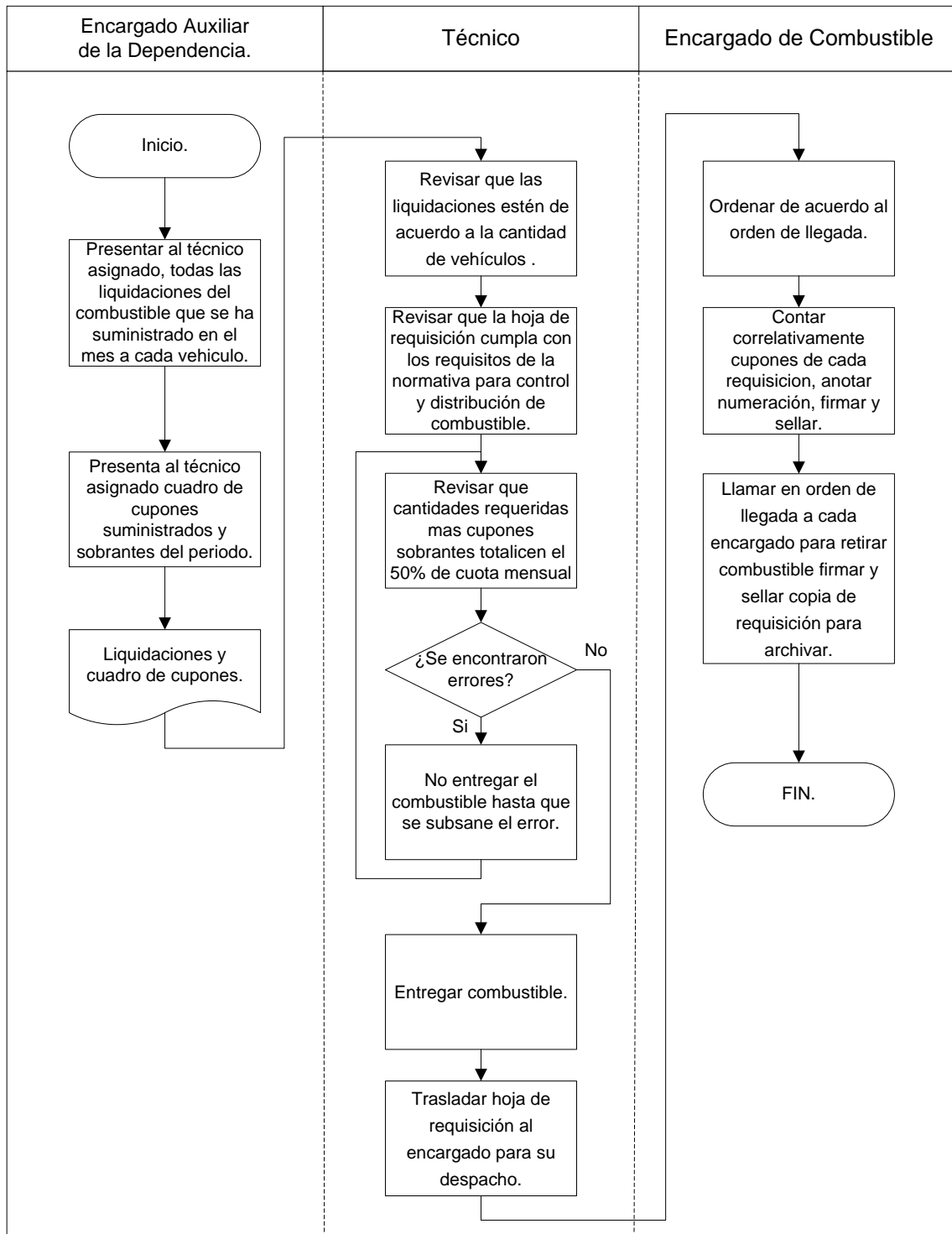
Firma de autorización de cupones.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Entrega de cupones de combustible entrega inicial de mes para dependencias y transporte. Cód.: ADAP5.14c	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Unidad de Combustible.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: cada mes	
Duración: diario	
Documentación: Liquidaciones, hoja de requisición, cupones.	

Paso	Descripción
1	El encargado auxiliar de combustible de cada una de las Dependencias presenta al técnico asignado, todas las liquidaciones del combustible que se ha suministrado durante todo el mes, a cada vehículo asignado a su dependencia.
2	El encargado auxiliar juntamente con las liquidaciones presenta al técnico asignado cuadro de cupones suministrados y sobrantes del periodo.
3	El técnico revisa que todas las liquidaciones estén completas de acuerdo a la cantidad de vehículos asignados.
4	El técnico revisa que la hoja de requisición cumpla con todos los requisitos establecidos en la normativa para el control y distribución del combustible.
5	EL técnico revisa que las cantidades requeridas mas los cupones sobrantes en cada placa totalicen el 50% de la cuota mensual autorizada, si en la revisión se determina que existen errores no se entregan el combustible hasta que se subsane el error, (el técnico devuelve la hoja de requisición).
6	El técnico traslada la hoja de requisición al encargado de Combustible para su despacho.
7	El encargado las ordena de acuerdo al orden de llegada.
8	El encargado cuenta en orden correlativo los cupones de cada una de las requisiciones a despachar, anota la numeración, firma y sella.
9	El encargado llama en el mismo orden de llegada a cada uno de los encargados auxiliares para que retiren su combustible y firma y sella la copia de la requisición para su archivo y la persona que recibe. (auxiliar)

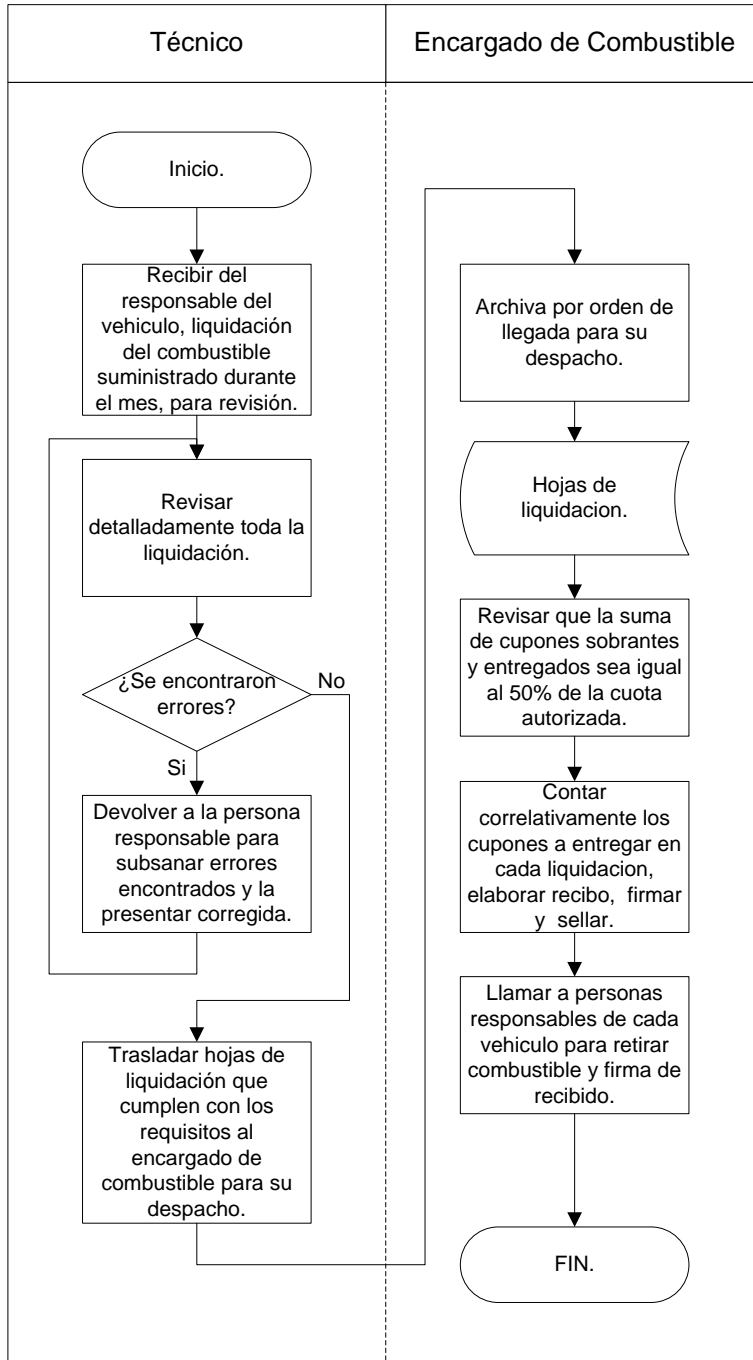
Entrega de cupones de combustible entrega inicial de mes para dependencias y transporte.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Entrega inicial de mes para vehículos asignados a personal administrativo y titulares. Cód.: ADAP5.14d	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Unidad de Combustible.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: cada mes	
Duración: no definido	
Documentación: Hojas de liquidación,	

Paso	Descripción
1	La persona responsable del vehículo presenta la liquidación de todo el combustible suministrado durante el mes al técnico asignado para su revisión.
2	El técnico revisa cuidadosamente toda la liquidación (Facturas, cupones sobrantes del mes anterior, cupones recibidos en el mes, cupones consumidos y los cupones sobrantes del mes.
3	Si en la revisión el técnico determina que existen errores en la liquidación esta se devuelve a la persona responsable para que subsane los errores encontrados y la presente corregida.
4	El técnico traslada todas las hojas de liquidación que cumplen con todos los requisitos establecidos en la normativa al encargado de combustible para su despacho.
5	El encargado de combustible las archiva por orden de llegada para su despacho.
6	El encargado revisa que la suma de los cupones sobrantes mas la cantidad a entregar sea igual al 50% de la cuota mensual autorizada.
7	El encargado cuenta en forma correlativa los cupones a entregar en cada una de las liquidaciones, elabora el recibo correspondiente, firma y sella.
8	El encargado llama a cada una de las personas responsables de cada vehículo para que retiren el combustible y firman de recibido, nombre, cargo y fecha del retiro, dos tantos del recibo, (Encargado y su archivo).

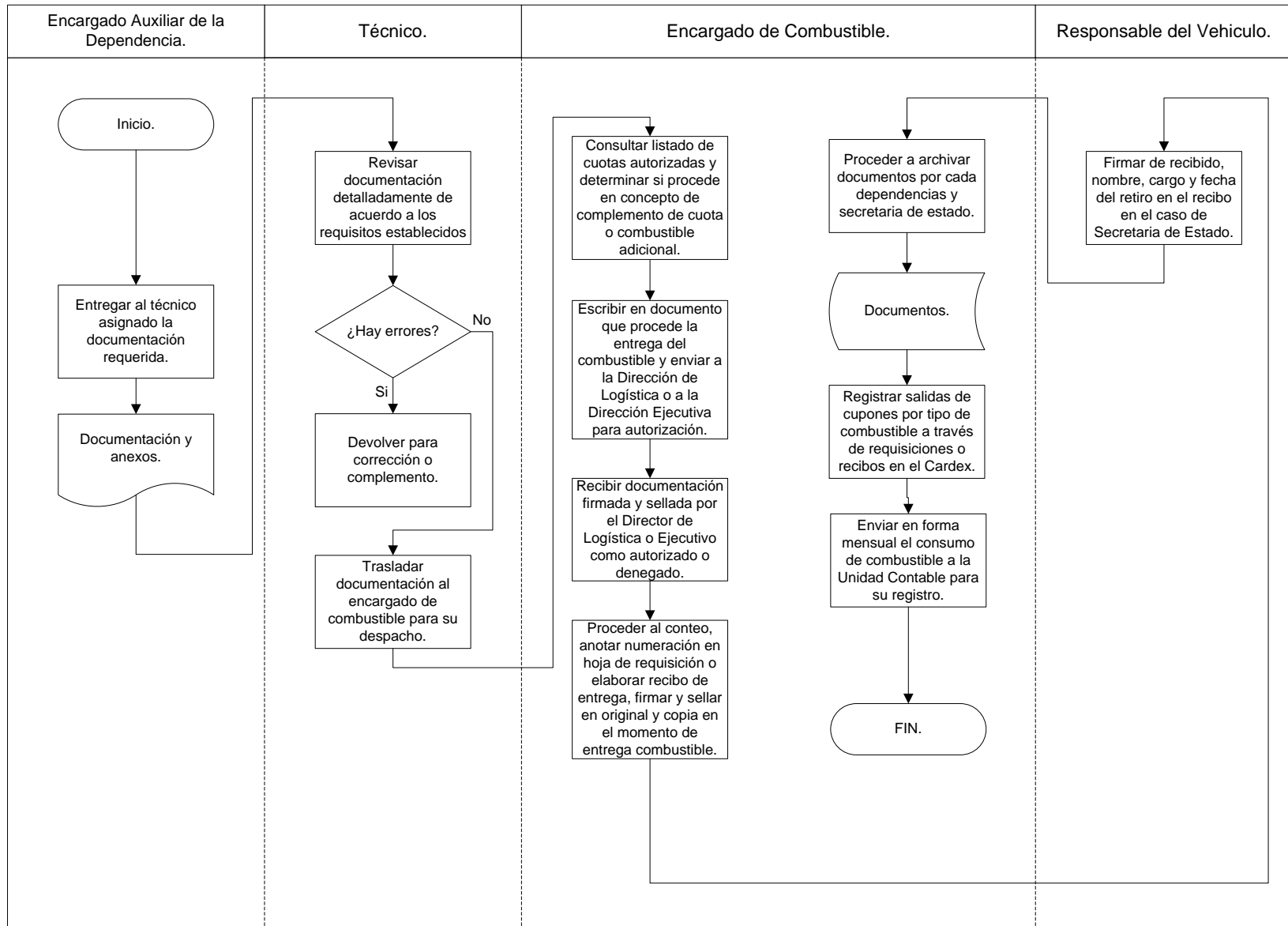
Entrega inicial de mes para vehículos asignados a personal administrativo y titulares.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Entrega de cupones en concepto de complemento de cuota mensual autorizada y combustible adicional. Cód.: ADAP5.14e	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Unidad de Combustible.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: mensual	
Duración: no definido	
Documentación: Documentación.	

Paso	Descripción
1	El encargado auxiliar de la Dependencia o la persona responsable del vehículo (un vehículo), entrega al técnico asignado la documentación requerida.
2	El técnico revisa que la documentación este completa y de acuerdo a los requisitos establecidos y si existen errores o falta de documentos, se devuelven para corrección o complemento.
3	El técnico traslada la documentación presentada al encargado de combustible para su despacho.
4	El encargado consulta el listado general de cuotas mensuales autorizadas y determina si de acuerdo a normativa y listado procede la solicitud.
5	El encargado de combustible escribe en el documento que de acuerdo a normativa y listado de cuotas autorizadas procede la entrega del combustible solicitado y lo envía a la Dirección respectiva.
6	El encargado de combustible recibe la documentación firmada y sellada por la el Director de Logística o Director Ejecutivo como autorizado o denegado.
7	El encargado de combustible procede al conteo en forma correlativa, anota la numeración en la hoja de requisición o elabora el recibo de entrega según el caso firma y sella en original y copia en el momento de la entrega.
8	La persona responsable del retiro de los cupones firma de recibido, nombre, cargo y fecha del retiro en el recibo en el caso de Secretaría de Estado.
9	El encargado después de hacer efectivo todos los despachos de combustible por medio de requisiciones o por recibo de entrega procede a archivar los documentos.
10	El encargado de combustible registra las salidas de cupones por tipo de combustible a través de requisiciones o recibos en el Cardex.
11	El encargado envía en forma mensual el consumo de combustible a la Unidad Contable para su respectivo registro.

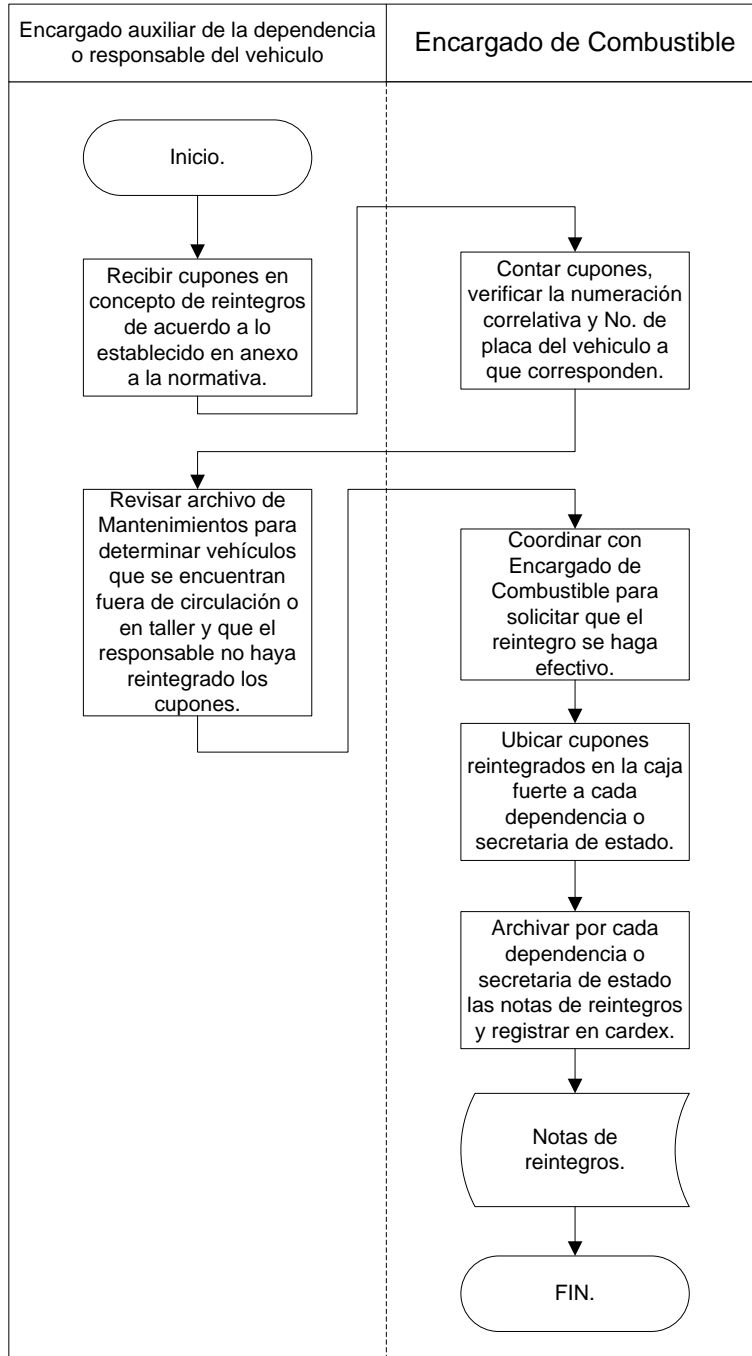
Entrega de cupones en concepto de complemento de cuota mensual autorizada y combustible adicional.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Íntegros de cupones. Cód.: ADAP5.14f	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Unidad de Combustible.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: diario	
Duración: no definido	
Documentación: Cupones, Notas de reintegros.	

Paso	Descripción
1	El encargado de Combustible recibe los cupones en concepto de reintegros de acuerdo a lo establecido en anexo a la normativa.
2	El encargado de Combustible cuenta los cupones, verifica la numeración correlativa y el No. de placa del vehículo a que corresponden.
3	El técnico revisa el archivo de Mantenimiento preventivo y correctivo para determinar que vehículos se encuentran en taller y no circularan por mas de 30 días o que hayan salido de circulación en forma definitiva y que el encargado auxiliar o la persona responsable no ha hecho efectivo el reintegro de cupones.
4	El técnico coordina con el Encargado de Combustible para solicitar que el reintegro se haga efectivo de forma inmediata.
5	Los cupones recibidos en concepto de reintegros son ubicados en la caja fuerte a cada dependencia o Secretaría de Estado.
6	El encargado de combustible archiva por cada dependencia o Secretaría de Estado las notas de reintegros y los registra en el cardex.

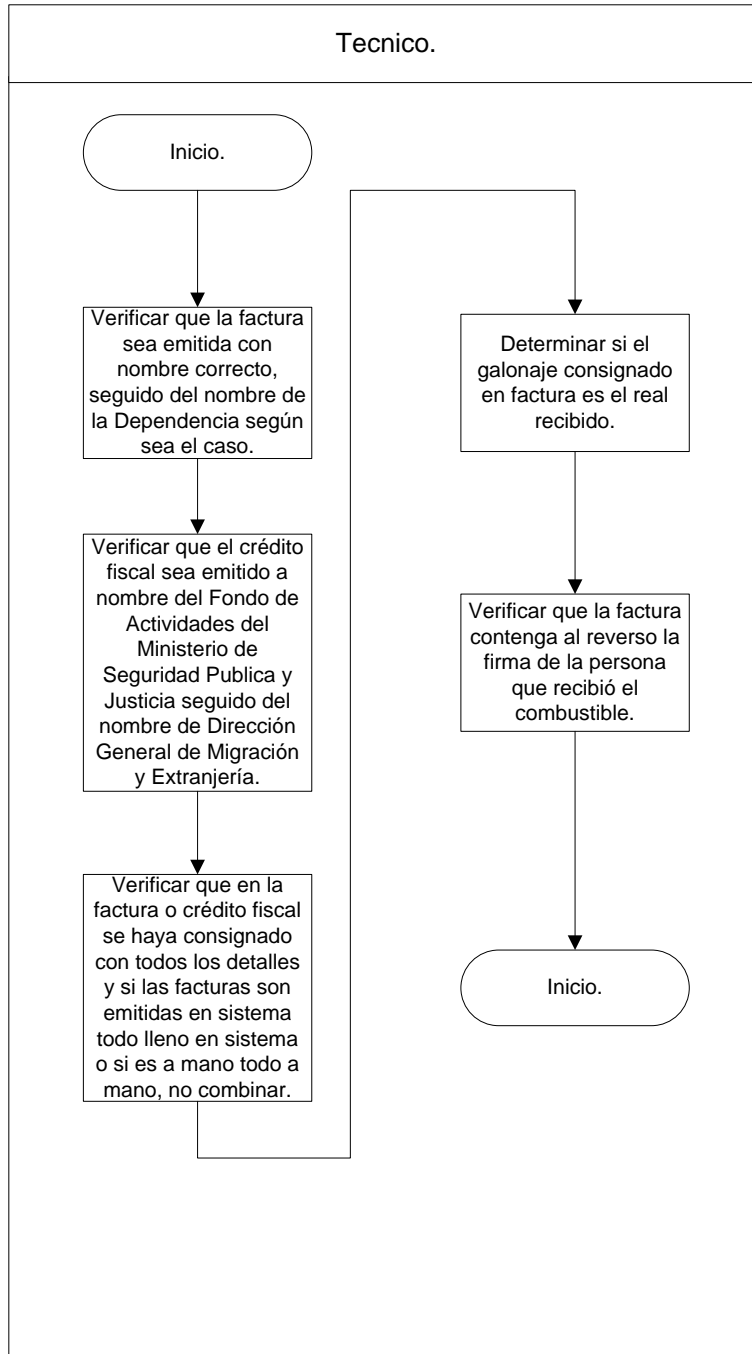
Íntegros de cupones.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Revisión de Facturas. Cód.: ADAP5.14g	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Unidad de Combustible.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: diario	
Duración: un día	
Documentación: Factura, crédito fiscal,	

Paso	Descripción
1	El técnico verifica que la factura sea emitida a nombre del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia si corresponde a cupones de Secretaría de Estado o a nombre del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia seguido del nombre de la Dependencia si corresponde a cupones de las dependencias.
2	El técnico verifica que el comprobante de crédito fiscal sea emitido a nombre del Fondo de Actividades del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia seguido del nombre de Dirección General de Migración y Extranjería.
3	El técnico verifica que en la factura o comprobante de crédito fiscal se haya consignado la fecha, el número de factura o comprobante fiscal, No. De placa del vehículo, número de cupón, el tipo de combustible suministrado, precio unitario, cantidad de galones servidos, sello de cancelado o de la estación de servicio, número de NIT y si las facturas son emitidas en sistema todo sus requisitos llenos en sistema o si es a mano todo a mano no combinar (a mano y en sistema)
4	El técnico determina si el galonaje consignado en factura es el galonaje real recibido (a través de pruebas aritméticas).
5	El técnico verifica que la factura contenga al reverso la firma de la persona que recibió el combustible.

Revisión de Facturas.



MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR Secretaría de Estado Descripción de procedimientos actuales	
Nombre de la Dirección: Logística.	Página 1 de 2
Nombre del procedimiento: Revisión Bitácoras. Cód.: ADAP5.14h	Base legal: Art. 15, Manual de Organización y Funciones, de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MJSP
Responsable del procedimiento: Unidad de Combustible.	Fecha de elaboración: 09/02/12
Frecuencia de uso: diario	
Duración: un día	
Documentación: Factura, bitácora.	

Paso	Descripción
1	El técnico verifica que la factura contenga al reverso la firma de la persona que recibió el combustible.
2	El técnico revisa que la fecha consignada en la bitácora en que se cumplió la misión asignada, no corresponda a días no hábiles o día festivos sin existir la respectiva autorización.
3	El técnico a través de pruebas aritméticas determina si la cantidad de kilómetros recorridos según la bitácora son correctos.
4	El técnico a través de cruces de información de las facturas con la bitácora comprueba que la cantidad de galones, cupones, numeración correlativa y valores consignados en la bitácora son correctos.
5	El técnico verifica que el motorista haya consignado en la bitácora lugares visitados específicamente, su nombre y firma y que la condición del tanque se haya marcado en forma correcta.
6	El técnico verifica que el calculo del rendimiento del vehículo sea el correcto cuando corresponde a dependencias, si es de Secretaría de Estado efectúa el calculo $(CI+GS=TGS - UC=GC; TK/GC=KM/GLN)$.

Revisión bitácora

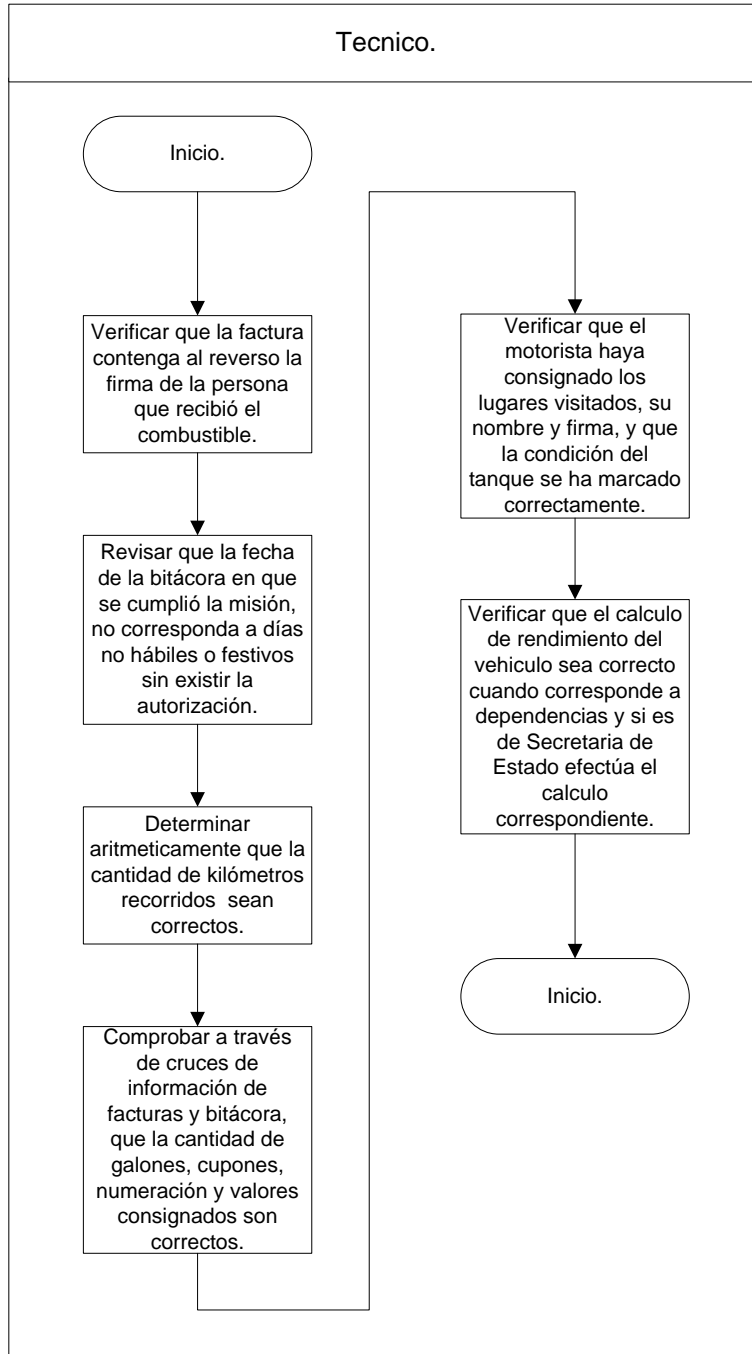


Tabla 26: Eficiencia de sub proceso Logística
Fuente elaboración propia

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP5.1	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	No	—	—	0	—	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.2	Envío de vehículos al taller	Si	Autorización del encargado	Tarda en hacer el análisis del presupuesto	5	No	—	0	No definido	5	N/A	N/A
ADAP5.3	Utilización de aseguradoras	No	—	—	0	—	—	0	No definido	0	N/A	N/A
ADAP5.4	Administración de combustible	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.5	Contratación de seguridad privada	Si	Elaboración de las bases de licitación	Tarda la unidad de servicios generales en dar el visto bueno a las bases de licitación	10	Si	En la elaboración de las bases de licitación	7	45	17	62	72.6%
ADAP5.6	Supervisión de vigilancia	No	—	—	0	No	—	0	No definido	0	N/A	N/A
ADAP5.7	Coordinación de visita a los titulares	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%

ADAP5.8	Recepción de correspondencia a los titulares	No	—	—	0	Si	Verificación de la documentación	2	1	4	5	20.0%
ADAP5.9	Recepción de visita para conferencia de prensa	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.10	Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.11	Proporcionar parqueo	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.12	Proporcionar gafetes de visita	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.13	Control de vehículos	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.14	Compra de cupones de combustible	Si	Elaboración de las bases de licitación	La unidad de servicios generales tarda en dar el visto bueno a las bases de licitación	5	No	—	0	45	5	50	90.0%

b. Resumen de eficiencias de procedimientos (Sub Procesos)

Se presenta a continuación un consolidado por proceso, en cuanto a eficiencia de los procedimientos o Subprocesos.

Macro Proceso	Proceso	% Eficiencia Promedio	Causas
Administración Institucional	Administración ejecutiva	80.4	Recopilación de información
	Planificación	77.5	Revisiones
Administrativo/ Operativo	Adquisiciones y Contrataciones	79.2	Espera por autorización de fondos
	Administración Financiera	89.7	Esperar visto bueno
Administración de apoyo	Auditoría Interna	93.8	Vistos buenos
	Administración Jurídica	70.4	Emisión de información de entes externos
	Informática	76.8	
	Recursos Humanos	88.1	Fallas en comunicación interna
	Logística	89.3	Revisar papeles Cambios en solicitudes

Tabla 27: Resumen de eficiencias por proceso

Fuente: elaboración propia

Se tiene un área de oportunidad del 17.6%, ya que el promedio de eficiencia de todos los procesos es de 82.4%, la deficiencias analizadas fueron cuello de botella y reproceso.

Este análisis es de importancia ya que lo norma ISO 9001:2008 promueve el enfoque de procesos y por lo tanto cada uno de estos debe medirse y emitir las acciones necesarias para mejorar su eficiencia.

3. Mapa de procesos

Es un diagrama de valor, un inventario gráfico de los procesos de una organización.

El mapa de procesos proporciona una perspectiva global-local, obligando a “posicionar” cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan.

Para poder relacionar el propósito de la organización, es necesario establecer cuales son los servicios demandados por los usuarios y que son proporcionados por Secretaria de Estado; en ese sentido, presentamos a continuación, un detalle de la siguiente forma:

SERVICIOS O PRODUCTOS PROPORCIONADOS	UNIDADE INVOLUCRADA	USUARIOS INTERNOS	USUARIOS EXTERNOS
Servicio de acceso a Internet.	Administración informática	Todas las Direcciones incluidas en el estudio que pertenecen a Secretaría de Estado	Dirección general de Centros Penales
Servicio de enlace de datos			Dirección general de Centros Penales, Migración y extranjería
Servicio de telefonía			Dirección general de Centros Penales, Migración y extranjería
Desarrollo de sistemas			No existen usuarios externos
Mantenimiento de equipo informático			No existen usuarios externos
Servicios de limpieza	Logística	Todas las Direcciones incluidas en el estudio que pertenecen a Secretaría de Estado	No existen usuarios externos
Servicios de transporte			
Vigilancia			
Servicio de bodega y almacén			
Elaboración de constancias salariales	Administración de RRHH	Todas las Direcciones incluidas en el estudio que pertenecen a Secretaría de Estado	No existen usuarios externos
Elaboración de constancias			
Elaboración de planillas			
Control de asistencia			
Contratación de personal nuevo			Candidatos a plazas
Solicitud de plazas			Ministerio de Hacienda

Elaboración de contratos de trabajo			Candidato seleccionado
Auditorías financieras, de gestión y operativas	Auditoria interna	Todas las Direcciones incluidas en el estudio que pertenecen a Secretaría de Estado	Corte de Cuentas de la República
Contratación de empresas que prestan servicios	Adquisiciones y Contrataciones	Todas las Direcciones incluidas en el estudio que pertenecen a Secretaría de Estado	Dirección general de Centros Penales, Migración y Extranjería y empresas proveedoras
Contratación de empresas que proporcionan bienes			Dirección general de Centros Penales, Migración y Extranjería y empresas proveedoras
Contratación de empresas constructoras			Dirección general de Centros Penales, Migración y Extranjería y empresas proveedoras
Contratación de empresas aseguradoras			Dirección general de Centros Penales, Migración y Extranjería y empresas proveedoras
Acuerdos Ministeriales			Administración Jurídica
Resoluciones	No existen usuarios externos		
Contratos	Empresas proveedoras		
Proyectos de ley	Presidencia de la República y la Asamblea Legislativa		
Autenticas	Personas mayores de 18 años		
Servicio de biblioteca	Estudiantes de Derecho		
Vistos bueno	No existen usuarios externos		
Devengamiento FAES	Finanzas Institucionales	Todas las Direcciones incluidas en el estudio que pertenecen a Secretaría de Estado	
Devengamiento GOES			Dirección General de

			Migración y Extranjería y la Dirección General de Centros Penales
Emisión de Cheques			Empresas proveedoras
Emisión de Quedan			Empresas proveedoras
Reprogramaciones			Ministerio de Hacienda
Recepción de facturas			Empresas proveedoras
Ingreso de facturas al SAFI			Ministerio de Hacienda
Control del Plan Anual operativo	Planificación	Todas las Direcciones incluidas en el estudio que pertenecen a Secretaría de Estado	Dirección General de Migración y Extranjería y la Dirección General de Centros Penales
Administración de proyectos			Dirección General de Migración y Extranjería y la Dirección General de Centros Penales
Formulación de proyectos			Dirección General de Migración y Extranjería y la Dirección General de Centros Penales
Indicaciones y lineamientos operativos	Administración Ejecutiva	Todas las Direcciones incluidas en el estudio que pertenecen a Secretaría de Estado	Dirección General de Migración y Extranjería y la Dirección General de Centros Penales

Tabla 28: ejemplo de servicios que se brindan en Secretaría de Estado

Fuente: Elaboración propia.

Un factor que permite tener una visión integral de las operaciones de las Direcciones, lo constituye la identificación de los procesos claves, estratégicos y de apoyo, es por ello que a continuación se describen algunos elementos significativos sobre el particular.

a. PROCESOS CLAVES.

Son aquellos que se caracterizan por dar como resultado un servicio o producto que predominantemente está destinado al cliente/usuario externo y a requisitos; (se entiende como usuario externo, aquellos usuarios que no pertenecen ni a la unidad que ejecuta los procesos, ni tampoco pertenecen a la organización). Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario.

En estos procesos, generalmente, intervienen varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos.

Se puede decir entonces que, los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio o producto desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente / usuario externo hasta la prestación del servicio o producto, siendo su objetivo final la satisfacción del cliente /usuario. Bajo este contexto, dentro del universo de procesos de Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, se detallan como PROCESOS CLAVES, los siguientes:

PROCESO	CLASIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Administración Jurídica	Clave	Este proceso es considerado clave, debido a que por un lado, tiene una relación directa con usuarios externos, por ejemplo en la emisión de autenticas, la emisión de resoluciones, proyectos y modificaciones de ley, y en el servicio de bibliotecas, además que su actuación dentro de la cadena de valor es directamente en la generación de un bien que será utilizado por un usuario externo, como se puede apreciar en la construcción de infraestructura penitenciaria y administrativa.
Administración de RRHH	Clave	Es considerado clave por estar directa e indirectamente relacionada tanto dentro de la cadena de valor que interactúa con el usuario externa, como también, en procesos que tienen una relación indirecta al usuario externo
Adquisiciones y Contrataciones	Clave	Son considerados claves ya que son la columna vertebral de todos los procesos, significa que cualquier proceso, procedimiento o actividad que se realice, estarán influenciados por las adquisiciones y contrataciones y las finanzas institucionales, es decir, que dentro de la cadena, son los que le generan mas valor al producto o servicio prestado.
Administración Financiera	Clave	

Tabla 29: Procesos Clave de Secretaria de Estado.

Fuente: Elaboración propia.

El concepto esta en consonancia con lo establecido en la Norma ISO 9001:2008, en el numeral 2.0, Enfoque basado en Procesos, donde literalmente dice: *“El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente a cerca de si la organización ha cumplido sus requisitos”*.

De igual manera, la aplicación de este concepto, contribuye a cumplir con el apartado 5. Responsabilidad de la Dirección, 5.2 Enfoque al Cliente, que establece: *“La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente”*. Así como también el apartado 8.2.1 Satisfacción del cliente, en su NOTA: *“El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la perdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales”*:

b. PROCESOS ESTRATÉGICOS.

Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera la organización y cómo se crea valor para el cliente / usuario y para la organización.

La base de la toma de decisiones es la planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos; se definen entonces para Secretaria de Estado los siguientes:

PROCESO	CLASIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Administración Ejecutiva	Estratégico	Es considerado estratégico porque define como debe operar la organización, estableciendo las directrices e influyendo sobre todo el universo de procesos del Ministerio, mediante controles y auditorías.
Planificación		Es clasificado como estratégico, ya que establece y controla para la retroalimentación, las estrategias a seguir para cumplir con las directrices establecidas por la Administración Ejecutiva. Define la planeación en sus diferentes niveles

Tabla 30: Procesos Estratégicos de Secretaría de Estado.

Fuente: Elaboración propia.

c. PROCESOS DE APOYO.

Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte a los procesos claves; sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes / usuarios.

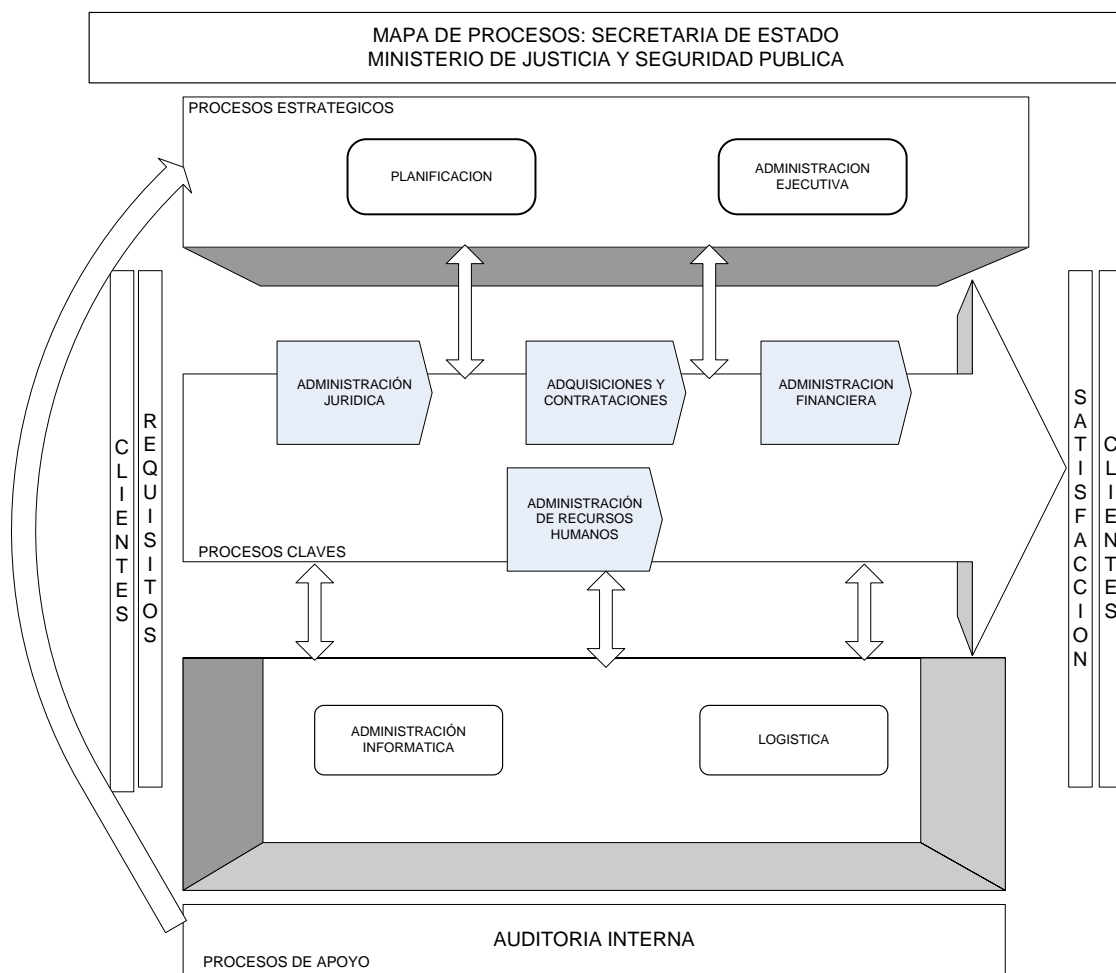
Con esto se da cumplimiento al apartado 4.1 Requisitos Generales, literal d), el que establece: *“Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y es seguimiento de estos procesos”*.

PROCESO	CLASIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Administración Informática	De apoyo	Considerada de apoyo, debido a que proporciona las herramientas informáticas y de comunicación, tanto a los procesos estratégicos, como a los procesos claves, y así se puedan desarrollar eficazmente.
Logística	De apoyo	Clasificada como de apoyo, debido a que genera la logística necesaria por medio de las cuales son proporcionados todos los servicios de soporte necesarios para el buen desarrollo de los todos los procesos
Auditoría Interna	De apoyo	Clasificada como de apoyo, debido a que controla mediante sus exámenes de auditoría, la forma de cómo se realizan cada uno de los procesos, estableciendo las observaciones, (si son necesarias), que servirán de retroalimentación, tanto a los ejecutores de los procesos, como a las altas direcciones.

Tabla 31: Procesos de Apoyo de Secretaria de Estado.

Fuente: Elaboración propia.

Realizada la clasificación anterior de los procesos de Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, se presenta el mapa de procesos correspondiente.



Esquema 7: mapa de procesos de Secretaría de Estado
Fuente: Elaboración propia.

El mapa de procesos anterior se redefine en la conceptualización del diseño al tener el análisis completo de la etapa de diagnóstico, por esta razón difiere en algunos de sus componentes.

D. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Se describen los instrumentos a utilizar que servirán para obtener información para determinar la brecha existente entre los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y la situación actual de la Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

A continuación se presenta el detalle de los instrumentos a utilizados:

Instrumento	A quien va dirigido	Objetivo
Cuestionario basado en las normas ISO 9001:2008	Directores y Jefes de área, Colaboradores de cada Dirección (clientes internos)	Indagar sobre la situación actual de cada Dirección de Secretaria de Estado con respecto a los diferentes requisitos que exige la norma ISO 9001:2008
Cuestionario dirigido a clientes externo	Usuarios de la biblioteca jurídica Servicio de autenticas	Obtener la percepción de los usuarios en cuanto a la calidad del servicio
Observación directa	Procesos, procedimientos, instalaciones, personal operativo	Obtener un panorama general del flujo de información para conceder un servicio. Determinar el estado actual de los requerimientos de la norma en cuanto a lo relacionado al ambiente de trabajo e infraestructura.
Entrevista con el Director de Secretaria de Estado	Director ejecutivo	Comparar y validar información obtenida por medio de los demás instrumentos de investigación aplicados.

Tabla 32: Instrumentos a utilizar para determinar brecha

Fuente: Elaboración propia.

1.- Diseño del cuestionario basado en las normas ISO 9001:2008

Es necesario determinar la situación existente con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2008, para ello se diseña un cuestionario basado en dichos requisitos, a continuación se presentan los apartados de la norma a ser considerados en el presente estudio y el objetivo de cada pregunta.

REQUISITO	OBJETIVO	PREGUNTA ¹⁰
4. Sistema de gestión de la calidad		
4.1 Requisitos Generales		
a) identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización	Identificar aspectos de carácter general vinculados a los procesos de la organización y como se encuentra su estado con respecto a los requisitos de la norma, incluyendo aquellos contratados externamente.	6. ¿Conoce cuáles son los procesos que se desarrollan en esta Dirección?
f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.		7. ¿Se han identificado los procesos que afectan la calidad del servicio que presta como Dirección?
b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos		8. Si su respuesta fue afirmativa en (7), ¿Cuáles procesos son?
En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión de la calidad.		9. ¿Cómo califica la eficiencia de los procesos que se desarrollan en su Dirección?
		10. ¿Cuáles son los procesos que se encuentran estrechamente relacionados con los de otras Direcciones?
		11. ¿Se hace uso de outsourcing?
		12. ¿Si la respuesta en (11) fue afirmativa, Cuales servicios son subcontratados
		13. Si se hace uso de outsourcing, ¿existe algún tipo de control para dichos procesos? si la respuesta es afirmativa que tipo de controles son:
4.2 Requisitos de la documentación		
4.2.1 Generalidades		
c) los procedimientos documentados requeridos en esta Norma Internacional	Determinar la situación actual en cuanto a requisitos de documentación exigido por la norma para establecer el tipo de documentos que se utiliza para el funcionamiento de las diversas Direcciones que componen Secretaria	14. ¿Se encuentran documentados los procedimientos que se realizan en esta Dirección?
d) los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficacia		15. De los siguientes documentos ¿cuáles posee su Dirección y quién es responsable de su

¹⁰ Para mayor detalle ver cuestionario completo en Anexo 1

planificación, operación y control de sus procesos	de Estado.	respectiva aprobación?
b) revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente		16. ¿Cada cuánto tiempo se actualizan los documentos que posee su Dirección?
d) asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso		17. ¿Tiene acceso a los documentos cada Dirección, están disponibles en los puntos de uso y permanecen legibles y fácilmente identificables?
e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables		18. ¿De qué manera se controlan los documentos en su dirección?
f) asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución		19. ¿Existe una declaración documentada de la Política y Objetivos de la Calidad?
a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad		
4.2.2 Manual de calidad ¹¹	<i>No se cuenta con un manual de Calidad</i>	N/A
4.2.3 Control de los documentos ¹²	<i>Se refiere a el control de la documentación requerida por el sistema de gestión de calidad, no se tiene un procedimiento documentado</i>	N/A
4.2.4 Control de registros ¹³	<i>No se cuenta con los 21 registros que contempla la norma</i>	N/A
5. Responsabilidad de la dirección		
5.1 Compromiso de la dirección		
La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de	Establecer el grado de compromiso por parte de la Alta Dirección con respecto a la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de la	20. ¿Considera que la Alta Dirección de la SE está comprometida con la calidad y mejora continua para la prestación de servicios?

¹¹ Ver el detalle de los apartados que no aplican en el Anexo 5

¹² Ídem

¹³ Ídem

gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia.	Calidad.	
a) comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.		21. ¿La alta Dirección comunica la importancia de satisfacer los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios?
5.2 Enfoque al cliente		
La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente	Distinguir elementos que contribuyan a la satisfacción de los requerimientos del cliente.	22. ¿Garantiza la Alta Dirección que los requisitos o necesidades de los usuarios de SE sean satisfechos? 23. ¿Se ha hecho un análisis de los clientes de SE agrupándolos en diferentes categorías? Si se han agrupado, mencione las categorías:
5.3 Política de calidad		
d) es comunicada y entendida dentro de la organización	Identificar si se cuenta con este elemento y el grado de conocimiento por parte de la organización.	24. ¿Se cuenta con políticas y objetivos de calidad, (no necesariamente documentados)? Si la respuesta a la pregunta (25) fue afirmativa: 25. ¿La Política de la Calidad es comunicada y entendida dentro de la organización?
e) es revisada para su continua adecuación		26. ¿La Política de la Calidad es revisada para su continua adecuación a los cambios dentro de la organización?
5.4 Planificación ¹⁴	<i>Se refiere a los objetivos de calidad establecidos en base al sistema de gestión y a la planificación de este.</i>	N/A
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación		

¹⁴ Ver el detalle de los apartados que no aplican en el Anexo 5

5.5.1 Responsabilidad y autoridad		
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización	Conocer que elementos transmite la Dirección hacia los mandos medios y el personal que ejecuta tareas específicas.	27. ¿Cuáles de los siguientes elementos comunica la Alta Dirección? 28. ¿La misión, visión y políticas del al Institución han sido dadas a conocer al personal de cada Dirección? 29. ¿Están las funciones claramente definidas y por escrito?
5.5.2 Representante de la dirección		
La alta dirección debe designar un miembro de la dirección	Identificar si la organización ha designado a una persona para ser responsable de la calidad.	30. ¿Existe una persona encargada de la función de calidad en la SE?
a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad		31. Si su respuesta en (31) es afirmativa, indique el cargo y el tiempo que le dedica esa persona a las actividades de calidad:
5.5.3 Comunicación interna		
La Dirección asegura que se establezcan los procesos de comunicación dentro de la organización	Identificar elementos que contribuyan a evaluar cómo se encuentra este requisito con respecto a lo que dice la norma.	32. ¿Se le han presentado alguno de los siguientes casos al comunicar una instrucción a su personal?
5.6 Revisión por la dirección ¹⁵	<i>Se refiere a la revisión del Sistema de Gestión, registros de la revisión y los resultados.</i>	N/A
6. Gestión de los recursos		
6.1 Provisión de recursos		
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para a) implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia	Establecer si la organización provee todos los recursos indispensables para proveer el servicio con calidad.	33. ¿Provee la Alta Dirección los recursos necesarios para satisfacer los requisitos o necesidades de los usuarios? 34. ¿Considera que los siguientes recursos con que cuenta son apropiados para la prestación de los servicios?

¹⁵ Ver el detalle de los apartados que no aplican en el Anexo 5

6.2 Recursos Humanos		
6.2.1 Generalidades		
El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.	Identificar el tipo de competencia que se fortalece en el personal de Secretaria de estado.	35. ¿Qué tipo de capacitaciones recibe el personal para el desarrollo de sus actividades?
6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación		
b) proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades	Establecer si la organización cuenta con el personal calificado para ejecutar las diversas actividades que afectan la conformidad con los requisitos que demanda el cliente.	36. ¿A su opinión, se brinda la capacitación necesaria para el desarrollo de las actividades del personal de su Dirección?
		37. ¿De qué manera se determina el tipo de capacitación a brindar al personal?
		38. ¿El personal que labora en su Dirección cumple con el perfil requerido para el puesto?
		39. ¿Cada cuánto tiempo se realiza la evaluación del desempeño del personal?
e) mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia	Identificar si existen evidencias de las acciones ejecutadas en cuanto a la formación del personal.	40. ¿Existen registros que evidencien la educación, formación habilidades y experiencias de los empleados?
		41. Si la respuesta fue afirmativa, ¿Cuáles son esos registros?
6.3 Infraestructura		
La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.	Distinguir elementos en los que se evidencie que la organización proporciona las condiciones adecuadas para la ejecución de las tareas asignadas a su personal y que contribuyan a brindar un servicio satisfactorio.	42. ¿Considera que las condiciones físicas contribuyen a que se brinde un servicio de calidad?
		43. ¿Existe dentro de Secretaria de Estado un plan anual de inversión en el que se incluya, mantenimiento y/o remodelación

		de las instalaciones?
		44. ¿Se realiza el mantenimiento adecuado de toda la infraestructura?
6.4 Ambiente de trabajo		
La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto	Identificar la situación actual de las condiciones bajo las cuales se ejecuta el trabajo incluyendo factores físicos y ambientales.	45. ¿Existe armonía en el ambiente laboral en el que usted se desenvuelve?
		46. ¿Se promueve el trabajo en equipo?
		47. ¿Cómo calificaría la cooperación entre los Direcciones de la SE?
		48. De su opinión sobre los siguientes elementos del ambiente de trabajo :
		49. ¿Se dispone de un sistema de prevención de riesgos laborales y de seguridad?
7. Realización del producto		
7.1 Planificación de la realización del producto		
La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del servicio o producto.	Determinar elementos que contribuyan a la planificación y desarrollo de los procesos necesarios para ejecutar el o los servicios.	50. ¿Se realizan planes de trabajo por cada Dirección?
		51. Si se realizan planes, ¿Se monitorea y verifica el cumplimiento de dichos planes de trabajo?
7.2 Procesos relacionados con el cliente		
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto		
La organización debe determinar a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma	Identificar elementos que hagan eficaz el contacto con el cliente en cuanto al cumplimiento de requisitos y mantener una comunicación efectiva.	52. ¿Es eficaz la orientación que se le da al usuario para que haga uso de los servicios que presta SE?
		53. ¿Se da seguimiento a las quejas y denuncias presentadas por sus diferentes clientes?

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto ¹⁶	<i>No aplica por el tipo de servicio que se brinda ya está definido y no es en base a contratos previos</i>	N/A
7.2.3 Comunicación con el cliente	<i>No aplica por el tipo de servicio que se brinda ya está definido y no es en base a contratos previos</i>	N/A
7.3 Diseño y desarrollo		
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo		
La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto	Conocer aspectos que den indicios sobre planificación de aspectos vinculados a la realización del servicio.	54. ¿Se planifica el diseño de nuevos servicios o proyectos por parte de la Alta Dirección?
Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.		55. Si la respuesta anterior (55) fue afirmativa, ¿Existen controles que determinen que se está realizando lo planeado?
7.3.2 – 7.3.7 ¹⁷	No aplica por el tipo de servicio que se brinda y la no planeación de nuevos servicios o productos	N/A
7.4 Compras		
7.4.1 Proceso de compras		
La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados	Obtener la percepción sobre el funcionamiento del procedimiento de compras.	56. ¿Cómo califica la capacidad de la DACI en el suministro de los productos y materiales necesarios para el desarrollo de sus actividades?
7.4.3 Verificación de los productos comprados		
La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.	Distinguir elementos que proporcionen información sobre las compras y los proveedores.	57. ¿De qué manera se inspecciona el producto, insumos adquiridos?
		58. ¿Se asegura que los productos adquiridos cumplan con los requisitos de compra especificados?
La organización debe evaluar y seleccionar		59. ¿Se hace una evaluación a los proveedores?

¹⁶ Ver el detalle de los apartados que no aplican en el Anexo 5

¹⁷ Ver el detalle de los apartados que no aplican en el Anexo 5

los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.		
7.4.2 Información de las compras		
La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado a) requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos	Identificar si existe un procedimiento vinculado a la ejecución de las compras.	60. ¿Existe un procedimiento escrito para realizar compras?
7.5 Producción y prestación del servicio		
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio		
b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario	Identificar si se cuenta con procedimientos que garanticen control en la prestación del servicio.	61. ¿Se cuenta con instrucciones de trabajo que describen las actividades que influyen en la calidad con que se presta el servicio?
7.5.3 Identificación y trazabilidad		
Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del servicio.	Identificar elementos que contribuyan a la identificación de causas, bajo alguna condición de reclamo.	62. ¿Cuándo se requiere dar seguimiento a un reclamo con respecto a un servicio, como se hace para identificar la causa?
7.5.2, 7.5.4, 7.5.5¹⁸	<i>No aplica por que el servicio no requiere que se custodien o preserven bienes del cliente</i>	N/A
7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición¹⁹	<i>El servicio prestado no requiere de la intervención de patrones o modelos con los que deba compararse y por lo tanto requerir instrumentos de medición.</i>	N/A
8. Medición, análisis y mejora		
8.2 Seguimiento y medición		

¹⁸ Ver el detalle de los apartados que no aplican en el Anexo 5

¹⁹ Ídem

8.2.1 Satisfacción del cliente		
Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente	Identificar elementos que contribuyan a obtener una retroalimentación del cliente.	63. ¿Cómo considera que es el servicio al usuario en SE?
Con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.		64. ¿Existe algún medio para medir la satisfacción del cliente respecto a los servicios que presta esta Dirección?
8.2.2 Auditoría interna		
La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas	Identificar si existen elementos de auto control de los procesos que se ejecutan para brindar un servicio, aunque la norma se refiere al sistema de gestión se pregunta para identificar practicas referentes a este apartado	65. ¿Se llevan a cabo a intervalos planificados auditorías internas enfocadas a determinar áreas de oportunidad en la prestación de servicios?
La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría		66. Si se llevan a cabo auditorías internas, ¿Los auditores son independientes de las áreas que auditan para asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría?
La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas		67. ¿La Dirección del área auditada asegura que las no conformidades detectadas y sus causas sean eliminadas?
8.2.3, 8.2.4²⁰	<i>Se refiere a la medición de los resultados planeados en base al Sistema de Gestión de Calidad, sistema con el que no se cuenta aún.</i>	N/A
8.3 control de producto no conforme²¹	<i>Este punto se refiere a no conformidades vinculados con los requisitos establecidos dentro del Sistema de Gestión el cual no existe aun.</i>	N/A
8.4 Análisis de datos²²	<i>Este punto se refiere a mostrar la idoneidad y</i>	N/A

²⁰ Ver el detalle de los apartados que no aplican en el Anexo 5

²¹ Ídem

	<i>eficacia del Sistema de Gestión, el cual aun no existe</i>	
8.5 Mejora ²³	<i>Este punto se refiere a la mejora continua del Sistema de Gestión</i>	N/A

Tabla 33: Preguntas de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001:2008

Fuente: Elaboración propia.

Una vez analizado cada uno de los puntos requeridos por la norma y los que aplican para levantar la información, se elabora el cuestionario para el diagnostico de la situación actual de Secretaria de Estado. La tabla anterior, se ha tomado de base para diseñar el cuestionario dirigido a Directores²⁴ y el cuestionario dirigido a Colaboradores²⁵.

²² Ver el detalle de los apartados que no aplican en el Anexo 5

²³ Ídem

²⁴ Ver anexo 1

²⁵ Ver anexo 2

2.- Identificación de clientes

En este apartado se pretende analizar donde radican las principales semejanzas y diferencias entre el cliente interno y el externo, para ello se partirá de conceptos planteados por las normas internacionales ISO 9000 del 2005, en estas:

Un **Ciente**²⁶ es la Organización o persona que recibe un producto.

Un **Producto**²⁷ es el Resultado de un proceso.

Y un **Proceso**²⁸ el Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.

De la unión de los tres conceptos anteriores resultaría acertado plantear que toda persona u organización que llegue a otra con necesidades por satisfacer y esta última mediante la realización de un conjunto de actividades transforme las insatisfacciones presentadas por la primera en satisfacciones podrá ser denominada cliente.

Cabe destacar que la norma ISO 9000:2005, aclara en una nota que el cliente puede ser interno o externo a la organización, por ello es importante establecer estos dos conceptos.

Ciente interno: aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización.

Ciente externo: Cliente final que recibe el servicio de la Institución.

a. Clientes de Secretaria de Estado.

i. Definición de clientes.

Clientes Internos: Considerados todos los empleados de las Direcciones de Secretaria de Estado por la interacción entre dichas unidades.

²⁶ 3.3.5, literal de la norma ISO 9000:2005

²⁷ 3.4.2, literal de la norma ISO 9000:2005

²⁸ 3.4.1, literal de la norma ISO 9000:2005

Clientes externos: Usuarios de la Biblioteca Jurídica, Solicitantes de autenticas.

ii. Descripción de los servicios a clientes externos.

Biblioteca Jurídica: Pertenece a la Dirección Jurídica, el servicio que brinda es abierto al público en un horario establecido de 7:30 am a 3:30 pm de lunes a viernes, el mecanismo consiste en acercarse a la Biblioteca y realizar el préstamo respectivo, mediante la entrega de un documento como respaldo al préstamo, el préstamo es para uso exclusivo interno.

Emisión de autenticas: Pertenece a la Dirección Jurídica, el mecanismo consiste en que el usuario se presenta a la ventanilla respectiva con los antecedentes penales para ser autenticados, el personal de atención al usuario busca en la base de datos de firmas para ser comparadas con la firma del documento y emitir una resolución inmediata para entregar un documento que autentique que dicho antecedente es verídico, lo anterior es por requerimientos de trámites migratorios.

b. Diseño de cuestionario para clientes internos

Como se menciona en páginas anteriores el cuestionario dirigido a estos clientes será diseñado en base a las normas ISO 9001:2008²⁹.

i. Determinación del universo

La población a la que va dirigida el cuestionario para clientes internos lo constituye todo el personal de las diferentes direcciones de Secretaría de Estado que son tomadas en cuenta en el estudio. A continuación se presenta la tabla con el personal por cada Dirección.

²⁹ Ver anexo 2

Nº	Dirección	Nº Empleados
1	EJECUTIVA	12
2	JURIDICA	18
3	DACI	19
4	AUDITORIA INTERNA	8
5	LOGISTICA	78
6	INFORMATICA	12
7	PLANIFICACION	4
8	DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	12
9	DIRECCION FINANCIERA	20
TOTAL		183

Tabla 34: Cantidad de empleados por Dirección.³⁰

Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por todas las Direcciones bajo estudio.

ii. Determinación del tamaño de la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplica la fórmula para poblaciones finitas; la fórmula es como sigue:

$$n = \frac{z^2 pqN}{(N-1)e^2 + z^2 pq}$$

A continuación se detallan cada uno de las variables que componen dicha fórmula y la justificación del valor a ser asignado:

Variable	Representa	Valor Asignado	Justificación
N	Tamaño de la muestra	Incógnita a determinar	Representa el tamaño de la muestra de acuerdo a una población finita bajo el criterio de que la población tiene un tamaño menor de 100,000 elementos.
N	Tamaño de la	183	Representa la sumatoria de empleados por cada

³⁰ Fuente: entrevista con Director Ejecutivo

	población		una de las direcciones consideradas para el estudio
Z	Nivel de confianza de la investigación	95%, Z=1.96	se considera que el 5% de las respuestas sesgadas con respecto a la media, por tanto existirá un 5% de encuestas que no aportarán al estudio
e	Error muestral	0.10	Se establece cometer un 10% de error ya que es un valor de precisión dentro del estudio aceptable
P	Probabilidad Cumplir con la norma ISO 9001:2008	0.56 ³¹	Dato obtenido por estudios previos basados en el grado de avance en la implementación de Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública
Q	Probabilidad de no ocurrencia del evento	0.44	Valor complemento para obtener la probabilidad total

Tabla 35: Valores para formula población finita clientes internos

Fuente: Elaboración propia.

Al aplicar la formula anterior da como resultado un total de **63** encuestas a ser aplicadas a los clientes internos.

c. Diseño de cuestionario para clientes externos

Se diseña un cuestionario³² para obtener la opinión de los usuarios externos, esta se aplico específicamente a los usuarios de la Biblioteca Jurídica y al obtención de autenticas, ya que es un servicio que se brinda directamente a usuarios externos de la Secretaria de Estado.

i. *Determinación del universo*

Para realizar la investigación de campo para los clientes externos, se están considerando los usuarios de las unidades de la Biblioteca Jurídica y la Unidad de emisión de Autenticas, que se consideran las únicas unidades que brindan un servicio directo a usuarios externos.

Universo para la unidad de autenticas: Para el caso de la Unidad de Autenticas, son todas las personas mayores de 18 años.

Justificación: Retomó como universo, el segmento de la población masculino y femenino mayores de 18 años, debido a que son estos los que requieren (por cualquier tipo de tramite), solicitar un antecedente

³¹ Dato obtenido como resultado de la autoevaluación del grado de avance en la implementación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Ver Tabla 4, pág. 22 de este documento.

³² Ver anexo 3

penal, y este necesita de la autentica para realizar trámites migratorios. Se excluyen a las personas que están entre 13 y 18 años debido a que estos no tendrán antecedentes de acuerdo a lo establecido en el Art. 30 de la ley penal Juvenil, excepto los que la Fiscalía Dicte. De igual manera, se excluyen los menores de 13 años, debido a que estos no forman parte de la población capaz de cometer un delito, por ende no necesitan un antecedente penal.

Universo para la biblioteca jurídica: Para el caso de la Biblioteca Jurídica, son todas las personas mayores de 18 años.

Justificación del universo: Se tomó como universo, el segmento de la población masculino y femenino mayor de 18 años. La Biblioteca Jurídica, consta de libros utilizados para la educación superior, libros de Jurisprudencia, de Administración de empresas, de Psicología, entre otros.

Se toma como referencia para ambos universos las personas mayores de dieciocho años como estudiantes activos en los diferentes entes de educación superior, para lo cual se toma de referencia el estudio denominado “Resultados de la información estadística de instituciones de Educación Superior, 2010³³”; en el cual se determina que **150, 012** habitantes se encuentran realizando estudios a nivel superior tanto en Universidades, Institutos Especializados e Institutos Tecnológicos. El anterior se toma como universo para determinar el tamaño de la muestra.

ii. Determinación del tamaño de la muestra.

A través de la ecuación de muestreo aleatorio simple para poblaciones infinitas se determina el tamaño total de la muestra, se selecciona la fórmula para muestras infinitas ya que los elementos de la población tienen un tamaño de mayor a 100,000 unidades de observación³⁴:

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

³³ Ver anexo 4: tomado de:

[http://www.mined.gob.sv/downloads/Informacion%20Estadistica%20de%20Educacion%20Superior/Resultados Informacion Estadística de IES 2010.pdf](http://www.mined.gob.sv/downloads/Informacion%20Estadistica%20de%20Educacion%20Superior/Resultados%20de%20Informacion%20Estadistica%20de%20IES%202010.pdf)

³⁴ Este criterio se usa sobre la base que al obtener la muestra por la fórmula de poblaciones finitas se obtiene el mismo resultado con la fórmula de poblaciones infinitas, esto por el tamaño de las unidades muestreadas.

A continuación se detallan cada uno de las variables que componen dicha fórmula y la justificación del valor a ser asignado:

Variable	Representa	Valor Asignado	Justificación
n	Tamaño de la muestra	Incógnita a determinar	Representa el tamaño de la muestra de acuerdo a una población infinita bajo el criterio de que la población tiene un tamaño mayor de 100,000 elementos.
z	Nivel de confianza de la investigación	95%, Z=1.96	se considera que el 5% de las respuestas sesgadas con respecto a la media, por tanto existirá un 5% de encuestas que no aportarán al estudio
E	Error muestral	0.10	Se establece cometer un 10% de error ya que es un valor de precisión dentro del estudio aceptable
P	Probabilidad Cumplir con la norma ISO 9001:2008	0.56 ³⁵	Dato obtenido por estudios previos basados en el grado de avance en la implementación de Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública
q	Probabilidad de no ocurrencia del evento	0.44	Valor complemento para obtener la probabilidad total

Tabla 36: Valores para fórmula población infinita clientes externos.

Fuente: Elaboración propia.

Al aplicar la fórmula para poblaciones infinitas da como resultado un total de 95 encuestas aplicadas para los clientes externos: usuarios de Biblioteca Jurídica y Obtención de auténticas.

A continuación se detalla una tabla con el consolidado empleado de Universo y Muestras

Área	UNIVERSO	MUESTRA
Directores	9 Direcciones	9 Directores
Clientes internos	Cantidad de empleados por Dirección (183)	63 personas
Clientes externos	Personal que se encuentran realizando estudios a nivel superior. (150,012)	95 personas

Tabla 37: Detalle de muestras empleadas

Fuente: Elaboración propia.

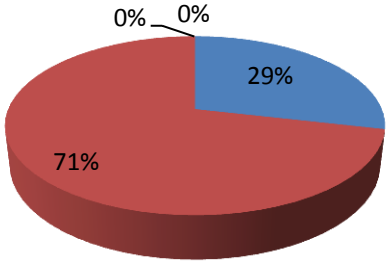
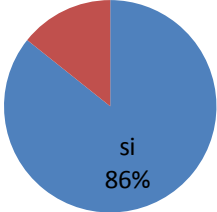
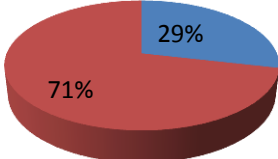
³⁵ Ver tabla 4, pág. 22 de este documento.

3.- Resultados

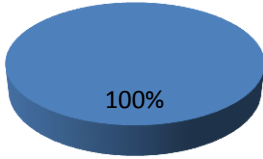
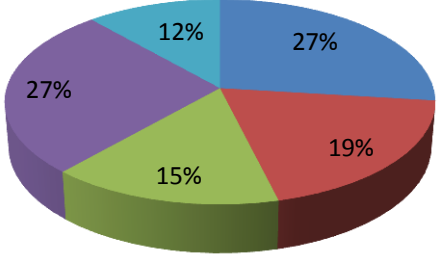
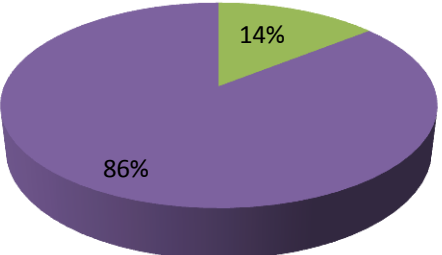
Para cada uno de los instrumentos utilizados se realizó una tabulación obtenida de cada una de las encuestas realizadas, esto con el fin de consolidar información para facilitar el análisis y la obtención de hallazgos.

a. Directores

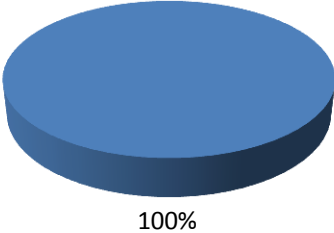
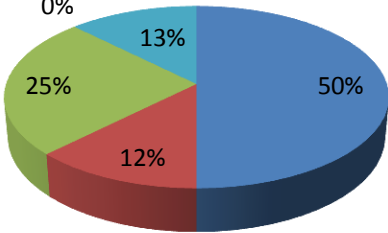
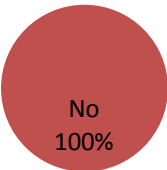
Pregunta	Grafico	Hallazgo
4.1 Requisitos Generales		
6. ¿Conoce cuáles son los procesos que se desarrollan en esta Dirección?	<p>Pregunta 6</p> <p>■ Totalmente ■ Parcialmente ■ No los Conoce</p> <p>0% 0% 100%</p>	Todas las direcciones tienen conocimiento sobre los procesos que desarrollan en cada una de sus unidades, dichos procesos se reflejan por medio de los servicios prestados.
7. ¿Se han identificado los procesos que afectan la calidad del servicio que presta como Dirección?	<p>Pregunta 7</p> <p>■ si ■ No</p> <p>14% 86%</p>	Una Dirección únicamente manifiesta no conocer los procesos que afectan la calidad del servicio, cabe mencionar que aunque se responda de manera afirmativa se debe validar el grado de efecto que tienen dichos procesos sobre el servicio final y si son los correctamente identificados.
8. Si su respuesta fue afirmativa en (7), ¿Cuáles procesos son?	<p>Logística: Requerimiento de compras</p> <p>Auditoría interna: Auditoría financiera</p> <p>Jurídica: Asesoría Jurídica</p> <p>Planificación: Gestión de proyectos</p> <p>DACI: Compras</p> <p>Informática: Soporte Técnico</p> <p>Recursos Humanos: N/A</p>	Se identifican por cada Dirección los procesos que afectan la calidad según la percepción de cada Dirección.

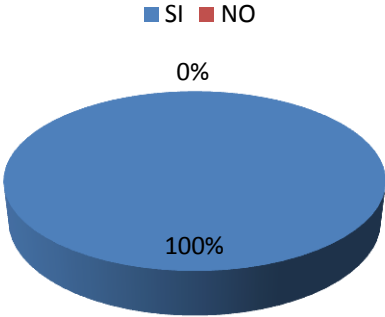
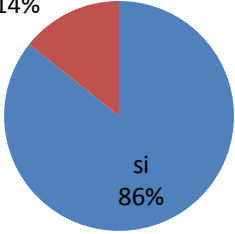
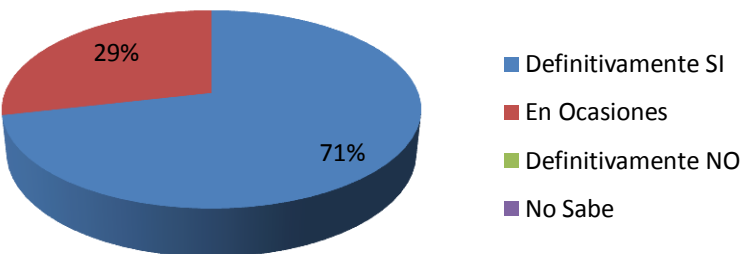
<p>9. ¿Cómo califica la eficiencia de los procesos que se desarrollan en su Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 9</p> <p style="text-align: center;">■ Excelente ■ Buena ■ Regular ■ Mala</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Excelente</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>Buena</td> <td>71%</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Mala</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Excelente	29%	Buena	71%	Regular	0%	Mala	0%	<p>En cuanto a la percepción de cómo se brinda el servicio se tiene una calificación de buena, esta respuesta deja la posibilidad de la existencia de áreas de mejora.</p>																									
Categoría	Porcentaje																																				
Excelente	29%																																				
Buena	71%																																				
Regular	0%																																				
Mala	0%																																				
<p>10. ¿Cuáles son los procesos que se encuentran estrechamente relacionados con los de otras Direcciones?</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>RRHH</th> <th>INFORMATICA</th> <th>JURIDICA</th> <th>AUDITORIA INTERNA</th> <th>LOGISTICA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contrataciones</td> <td>Compra de Repuestos</td> <td>Apelaciones</td> <td>Auditoria Financiera</td> <td>Requerimientos de Compras</td> </tr> <tr> <td>Elaboración de Planillas</td> <td>Adquisición de Servicios</td> <td>Apelaciones Administrativas</td> <td>Auditoria Operativa</td> <td>Elaboración de Acuerdos</td> </tr> <tr> <td>Capacitaciones</td> <td></td> <td>Acuerdos</td> <td></td> <td>Evaluación de Plan de Trabajo</td> </tr> <tr> <td>Emisión de Constancias</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Registro y Control</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Acuerdos y Resolución</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	RRHH	INFORMATICA	JURIDICA	AUDITORIA INTERNA	LOGISTICA	Contrataciones	Compra de Repuestos	Apelaciones	Auditoria Financiera	Requerimientos de Compras	Elaboración de Planillas	Adquisición de Servicios	Apelaciones Administrativas	Auditoria Operativa	Elaboración de Acuerdos	Capacitaciones		Acuerdos		Evaluación de Plan de Trabajo	Emisión de Constancias					Registro y Control					Acuerdos y Resolución					<p>El listado anterior muestra los procesos que las unidades que así lo señalaron cumplen con vincularse de manera directa con los de otras unidades, por lo tanto se pueden identificar entradas o salidas para los procesos subsiguientes.</p>
RRHH	INFORMATICA	JURIDICA	AUDITORIA INTERNA	LOGISTICA																																	
Contrataciones	Compra de Repuestos	Apelaciones	Auditoria Financiera	Requerimientos de Compras																																	
Elaboración de Planillas	Adquisición de Servicios	Apelaciones Administrativas	Auditoria Operativa	Elaboración de Acuerdos																																	
Capacitaciones		Acuerdos		Evaluación de Plan de Trabajo																																	
Emisión de Constancias																																					
Registro y Control																																					
Acuerdos y Resolución																																					
<p>11. ¿Se hace uso de outsourcing?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 11</p> <p style="text-align: center;">No 14% si 86%</p> 	<p>La Institución hace uso de contratación de servicios externos por lo que es importante considerar dicho elemento para identificar el grado en que afectan o pueden afectar la prestación de los servicios de la Institución.</p>																																			
<p>13. Si se hace uso de outsourcing, ¿existe algún tipo de control para dichos procesos?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 13</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p> 	<p>No hay establecido un proceso de control de manera formal, por lo que no hay un respaldo documental de lo que dichos servicios pueden influir en los procesos internos de la Institución.</p>																																			

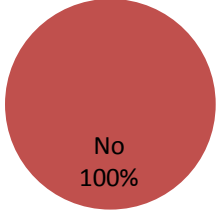
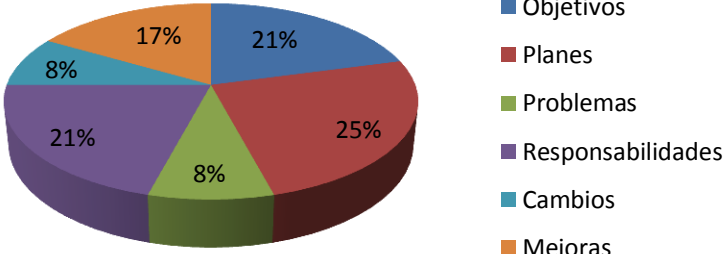
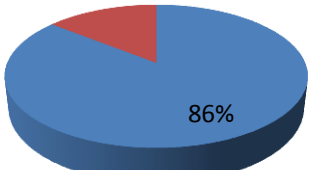
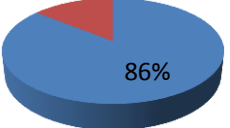
4.2 Requisitos de la documentación

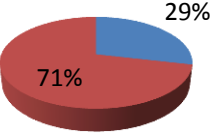
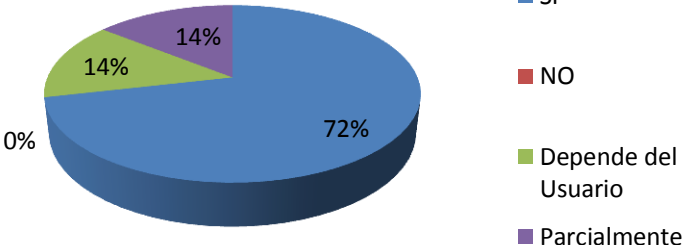
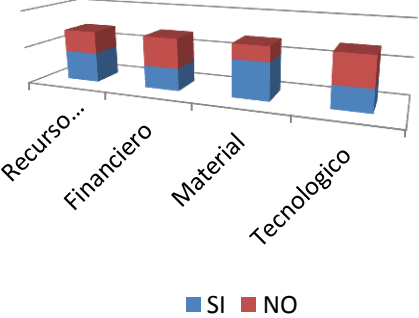
<p>14. ¿Se encuentran documentados³⁶ los procedimientos que se realizan en esta Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 14</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>  <p style="text-align: center;">0% 100%</p>	<p>La totalidad de Direcciones encuestadas aseguran tener documentados sus procedimientos, lo que resulta un avance en este requisito.</p>
<p>15. De los siguientes documentos ¿cuáles posee su Dirección y quién es responsable de su respectiva aprobación?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 15</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Manual de Organización ■ Procedimiento de trabajo ■ Registros ■ Manual de Descripción de puestos ■ Otros 	<p>Los manuales que sobresalen son los que tienen que ver con la definición de la organización y los puestos de trabajo.</p>
<p>16. ¿Cada cuánto tiempo se actualizan los documentos que posee su Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 16</p> <p style="text-align: center;">■ Cada mes ■ Cada trimestre ■ Una vez al año ■ Cuando hay cambios</p>  <p style="text-align: center;">0% 0% 14% 86%</p>	<p>Los documentos se revisan prioritariamente cuando se ejecuta algún tipo de cambio sustancial en el funcionamiento del mismo, no se ejecutan de manera programada.</p>

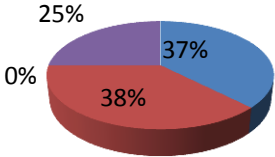
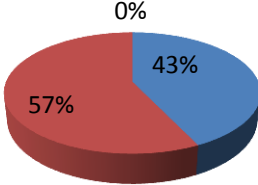
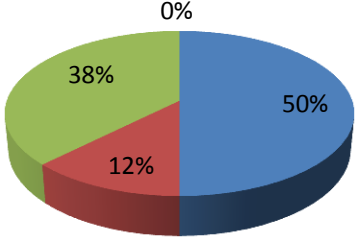
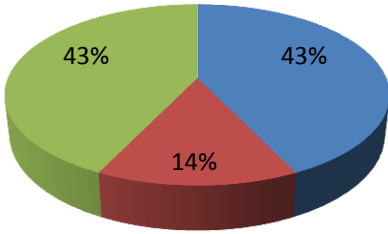
³⁶ Entiéndase documentado que puede estar en cualquier formato y tipo de medio.

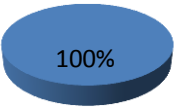

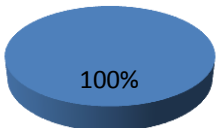
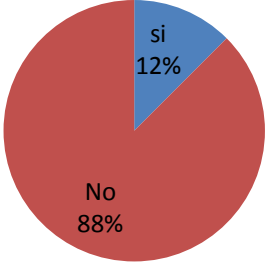
<p>17. ¿Tiene acceso a los documentos cada Dirección, están disponibles en los puntos de uso y permanecen legibles y fácilmente identificables ?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 17</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>  <p style="text-align: center;">0% 100%</p>	<p>Se percibe que se tiene acceso a los documentos tanto procedimientos como manuales, solo se observo que no están en puntos accesibles a todo el personal.</p>
<p>18. ¿De que manera se controlan los documentos en su dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 18</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Hay un Encargado ■ Lista de Distribucion ■ Procedimiento Definido ■ No hay control ■ Otros 	<p>En cada dirección existe una persona responsable de la revisión y actualización de dichos documentos, así como el resguardo de los mismos.</p>
<p>19. ¿Existe una declaración documentada de la Política y Objetivos de la Calidad?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 19</p> <p style="text-align: center;">si 0%</p>  <p style="text-align: center;">No 100%</p>	<p>No existen política ni objetivos de calidad definidos</p>

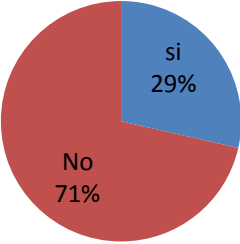
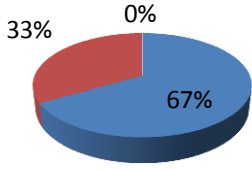
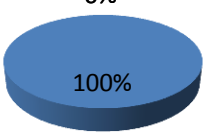
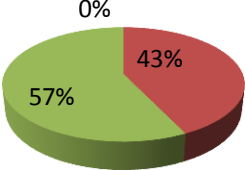
5.1 Compromiso de la dirección		
<p>20. ¿Considera que la Alta Dirección de la SE está comprometida con la calidad y mejora continua para la prestación de servicios?</p>	<p>Pregunta 20</p>  <p>■ SI ■ NO</p> <p>0%</p> <p>100%</p>	<p>Se percibe que se cuenta con el apoyo decidido de las autoridades de Secretaria de Estado.</p>
<p>21. ¿La alta Dirección comunica la importancia de satisfacer los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios?</p>	<p>Pregunta 21</p>  <p>No 14%</p> <p>si 86%</p>	<p>La alta dirección transmite la necesidad de satisfacer los requerimientos de los clientes.</p>
5.2 Enfoque al cliente		
<p>22. ¿Garantiza la Alta Dirección que los requisitos o necesidades de los usuarios de SE sean satisfechos?</p>	<p>Pregunta 22</p>  <p>■ Definitivamente SI ■ En Ocasiones ■ Definitivamente NO ■ No Sabe</p> <p>0%</p> <p>0%</p> <p>29%</p> <p>71%</p>	<p>Para los directores se garantiza los requisitos de los usuarios, y se vela para que sean satisfechos</p>

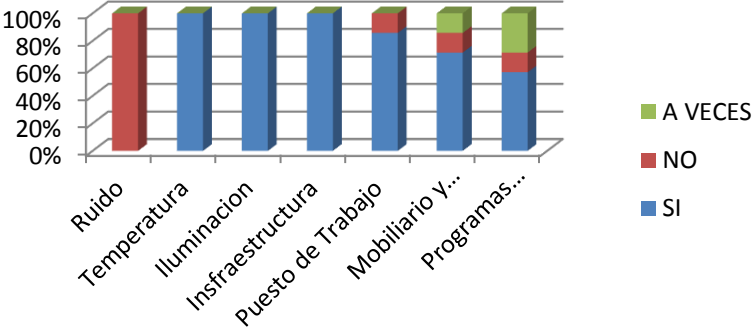
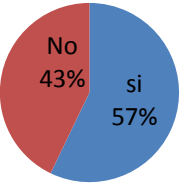

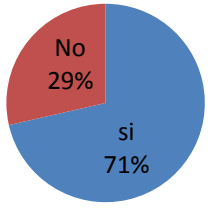
<p>23. ¿Se ha hecho un análisis de los clientes de SE agrupándolos en diferentes categorías?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 23</p>  <p style="text-align: center;">si 0%</p> <p style="text-align: center;">No 100%</p>	<p>No se tiene identificado quien es el cliente tanto interno como externo.</p>
5.3 Política de calidad		
No aplica no se cuenta con una política de calidad		
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación		
<p>27. ¿Cuáles de los siguientes elementos comunica la Alta Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 27</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Objetivos ■ Planes ■ Problemas ■ Responsabilidades ■ Cambios ■ Mejoras 	<p>La comunicación se enfoca en la parte de organización como lo son planes, responsabilidades y objetivos.</p>
<p>28. ¿La misión, visión y políticas del al Institución han sido dadas a conocer al personal de cada Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 28</p>  <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>	<p>Se tiene conocimiento sobre las definiciones organizacionales de la Institución.</p>
<p>29. ¿Están las funciones claramente definidas y por escrito?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 29</p>  <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>	<p>Las funciones se encuentran bien definidas y están documentadas.</p>

<p>30. ¿Existe una persona encargada de la función de calidad en la SE?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 30</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p> 		<p>No hay una persona designada específicamente para la calidad.</p>				
<p>31. Si su respuesta en (30) es afirmativa, indique el cargo y el tiempo que le dedica esa persona a las actividades de calidad:</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Persona Identificada:</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Planificación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Tiempo:</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Completo</td> </tr> </table>		Persona Identificada:	Planificación	Tiempo:	Completo	<p>Se identifica al responsable de la planificación, aunque se identifica con tiempo completo, el cargo desempeñado exige responsabilidades ajenas a la calidad.</p>
Persona Identificada:							
Planificación							
Tiempo:							
Completo							
6.1 Provisión de recursos							
<p>33. ¿Provee la Alta Dirección los recursos necesarios para satisfacer los requisitos o necesidades de los usuarios?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 33</p> 		<p>Al menos tres direcciones consideran que no se cuentan con los recursos necesarios para lograr la satisfacción total de los usuarios.</p>				
<p>34. ¿Considera que los siguientes recursos con que cuenta son apropiados para la prestación de los servicios?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 34</p> 		<p>Las áreas de oportunidad en cuanto a recursos son los vinculados con la parte financiera y tecnológica.</p>				
6.2 Recursos Humanos							

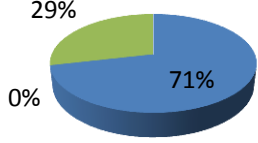
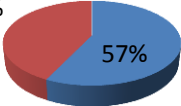
<p>35. ¿Qué tipo de capacitaciones recibe el personal para el desarrollo de sus actividades?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 35</p> <p style="text-align: center;"> ■ Servicio al Cliente ■ Informatica ■ Sistemas de Calidad ■ Ninguna Anterior </p> 	<p>No se percibe ninguna capacitación sobre sistemas de calidad, pero se identifica un aporte vinculado con el servicio al cliente.</p>
<p>36. ¿A su opinión, se brinda la capacitación necesaria para el desarrollo de las actividades del personal de su Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 36</p> <p style="text-align: center;"> ■ SI ■ NO ■ Abstengo de Opinar </p> 	<p>No se percibe una tendencia dominante hacia esta opinión ya que las respuestas se encuentran en un 50 – 50</p>
<p>37. ¿De que manera se determina el tipo de capacitación a brindar al personal?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 37</p> <p style="text-align: center;"> ■ Capacitaciones a SE ■ Decision de la Direccion ■ Diagnostico de Necesidades ■ Otro </p> 	<p>El principal factor es el banco de ofertas que llegan a Secretaria de Estado, seguido de un diagnostico de necesidades, este ultimo es importante ya que refleja un interés por capacitar de acuerdo a las áreas de oportunidad identificadas.</p>
<p>38. ¿El personal que labora en su Dirección cumple con el perfil requerido para el puesto?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 38</p> <p style="text-align: center;"> ■ SI ■ NO ■ Sin opinión </p> 	<p>Se visualiza un área de oportunidad en este punto ya que no se obtiene una respuesta contundente esto visualizado por el porcentaje que representa los que no opinan y los que consideran que no se tiene el perfil adecuado para el puesto específico.</p>

<p>39. ¿Cada cuánto tiempo se realiza la evaluación del desempeño del personal?</p>	<p>Pregunta 39</p> <p>■ Una vez al año ■ Cada Semestre ■ Cada Trimestre ■ Depende de la Necesidad</p> <p>0%</p>  <p>100%</p>	<p>Existe un periodo definido para ejecutar la evaluación del personal.</p>
<p>40. ¿Existen registros que evidencien la educación, formación habilidades y experiencias de los empleados?</p>	<p>Pregunta 40</p> <p>No 0%</p>  <p>si 100%</p>	<p>Por medio de listas de asistencia Se maneja un registro de para dejar evidencia de las capacitaciones efectuadas.</p>
<p>6.3 Infraestructura</p>		
<p>42. ¿Considera que las condiciones físicas contribuyen a que se brinde un servicio de calidad?</p>	<p>Pregunta 42</p> <p>■ SI ■ NO</p> <p>0%</p>  <p>100%</p>	<p>Se cuenta con óptimas condiciones físicas para ejecutar las actividades que demanda Secretaria de Estado.</p>
<p>43. ¿Existe dentro de Secretaria de Estado un plan anual de inversión en el que se incluya, mantenimiento o y/o remodelación de las instalaciones?</p>	<p>Pregunta 43</p>  <p>si 12%</p> <p>No 88%</p>	<p>No existe definido una planificación que incluye identificar áreas de mejora con respecto al mantenimiento y visualización de remodelación de las instalaciones.</p>

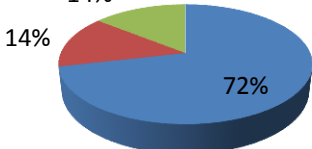
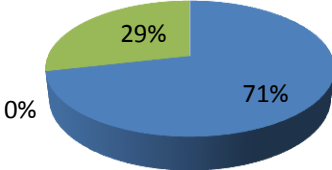
<p>44. ¿Se realiza el mantenimiento o adecuado de toda la infraestructura?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 44</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>71%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	29%	No	71%	<p>Esta pregunta viene a respaldar la respuesta anterior, ya que no se percibe de parte de las Direcciones, que exista un mantenimiento óptimo de las instalaciones y que contribuya a una mejor ejecución de las diferentes tareas.</p>		
Respuesta	Porcentaje									
Si	29%									
No	71%									
6.4 Ambiente de trabajo										
<p>45. ¿Existe armonía en el ambiente laboral en el que usted se desenvuelve?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 45</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>67%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Sin opinión</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	67%	NO	33%	Sin opinión	0%	<p>Hay un ambiente favorable para el trabajo, esto percibido por la alta Dirección.</p>
Respuesta	Porcentaje									
SI	67%									
NO	33%									
Sin opinión	0%									
<p>46. ¿Se promueve el trabajo en equipo?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 46</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Sin opinión</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	100%	NO	0%	Sin opinión	0%	<p>Como direcciones se promueve el trabajo en equipo.</p>
Respuesta	Porcentaje									
SI	100%									
NO	0%									
Sin opinión	0%									
<p>47. ¿Cómo calificaría la cooperación entre la Direcciones de la SE?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 47</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mala</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>Buena</td> <td>57%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Mala	0%	Regular	43%	Buena	57%	<p>Existe un área de mejora ya que aproximadamente la mitad, no perciben que haya una colaboración adecuada entre las diferentes Direcciones.</p>
Respuesta	Porcentaje									
Mala	0%									
Regular	43%									
Buena	57%									

<p>48. De su opinión sobre los siguientes elementos del ambiente de trabajo:</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 48</p>  <p>100% 80% 60% 40% 20% 0%</p> <p>■ A VECES ■ NO ■ SI</p>	<p>Se visualizan áreas de mejora en la parte de mobiliario y equipo y los diferentes programas informáticos que se utilizan para el desempeño de actividades.</p>
<p>49. ¿Se dispone de un sistema de prevención de riesgos laborales y de seguridad?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 49</p>  <p>No 43% si 57%</p>	<p>No se tiene claramente definido si existe o no un programa o sistema de prevención de riesgos que sea funcional dentro de la empresa.</p>
7.1 Planificación de la realización del producto		
<p>50. ¿Se realizan planes de trabajo por cada Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 50</p> <p>No 0%</p>  <p>si 100%</p>	<p>Cada dirección planifica anualmente la realización de sus actividades de trabajo, bajo la línea definida por las altas autoridades del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.</p>
<p>51. Si se realizan planes, ¿Se monitorea y verifica el cumplimiento de dichos planes de trabajo?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 51</p>  <p>No 29% si 71%</p>	<p>Se da seguimiento a las actividades planeadas, en cuanto a su cumplimiento y grado de avance.</p>

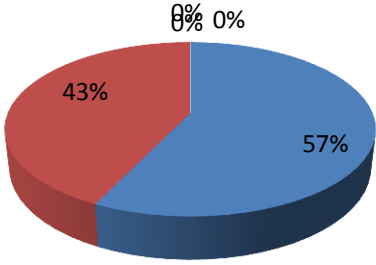
7.2 Procesos relacionados con el cliente

<p>52. ¿Es eficaz la orientación que se le da al usuario para que haga uso de los servicios que presta SE?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 52</p> <p style="text-align: center;"> ■ Definitivamente SI ■ Definitivamente NO ■ Algunas Veces </p> 	<p>Existe una orientación adecuada a los usuarios sobre los diversos servicios que brinda Secretaria de Estado.</p>
<p>53. ¿Se da seguimiento a las quejas y denuncias presentadas por sus diferentes clientes?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 53</p> <p style="text-align: center;"> ■ SI ■ NO </p> 	<p>No existe claridad sobre el seguimiento a quejas con respecto a falla en la prestación de un servicio.</p>

7.3 Diseño y desarrollo

<p>54. ¿Se planifica el diseño de nuevos servicios o proyectos por parte de la Alta Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 54</p> <p style="text-align: center;"> ■ SI ■ NO ■ No Sabe </p> 	<p>Se percibe que cada año existe una aportación en cuanto a tener nuevos proyectos a ser ejecutados como Secretaria de Estado. Sin embargo dichos proyectos emanan de entes externos y en base a políticas de Estado.</p>
<p>55. Si la respuesta anterior (54) fue afirmativa, ¿Existen controles que determinen que se está realizando lo planeado?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 55</p> <p style="text-align: center;"> ■ SI ■ NO ■ No Sabe </p> 	<p>Se llevan controles para dar seguimiento a lo planeado.</p>

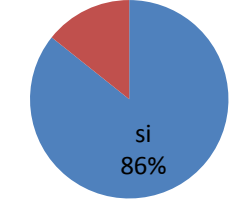
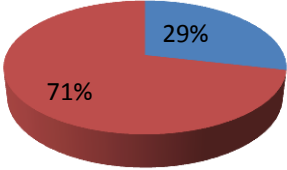
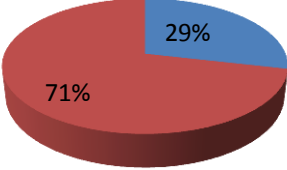
7.4 Compras

<p>56. ¿Cómo califica la capacidad de la DACI en el suministro de los productos y materiales necesarios para el desarrollo de sus actividades?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 56</p> <p style="text-align: center;"> ■ Excelente ■ Regular ■ Mala ■ No Sabe ■ Sin Opinion </p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Excelente</td> <td>57%</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>Mala</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>No Sabe</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Sin Opinion</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Excelente	57%	Regular	43%	Mala	0%	No Sabe	0%	Sin Opinion	0%	<p>La Unidad de Adquisiciones y Contrataciones no cumple del todo las expectativas ya que, poco menos de la mitad percibe un servicio regular.</p>
Categoría	Porcentaje													
Excelente	57%													
Regular	43%													
Mala	0%													
No Sabe	0%													
Sin Opinion	0%													

Respuestas de la DACI

<p>57. ¿De qué manera se inspecciona el producto, insumos adquiridos?</p>	<p>La única manera de inspección es de manera visual</p>	<p>N/A</p>
<p>58. ¿Se asegura que los productos adquiridos cumplan con los requisitos de compra especificados?</p>	<p>Sí cotejando lo recibido contra la orden de compra</p>	<p>N/A</p>
<p>59. ¿Se hace una evaluación a los proveedores?</p>	<p>Esto se realiza dejando constancia de la atención recibida</p>	<p>N/A</p>
<p>60. ¿Existe un procedimiento escrito para realizar compras?</p>	<p>Según se manifiesta existe un procedimiento escrito para realizar las compras.</p>	<p>N/A</p>

7.5 Prestación del servicio

<p>61. ¿Se cuenta con instrucciones de trabajo que describen las actividades que influyen en la calidad con que se presta el servicio?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 61</p>  <p style="text-align: center;">No 14%</p> <p style="text-align: center;">si 86%</p>	<p>Se manifiesta que se cuentan con instrucciones definidas para realizar el trabajo, sobre todo actividades que impactan directamente en la calidad del servicio que se presta.</p>
<p>62. ¿Cuándo se requiere dar seguimiento a un reclamo con respecto a un servicio, como se hace para identificar la causa?</p>	<p>Se da seguimiento por medio del documento que ampara la prestación del servicio, no existe definido un procedimiento, ni manera de documentar la situación específica.</p>	<p>N/A</p>
<p>8.2 Seguimiento y medición</p>		
<p>63. ¿Cómo considera que es el servicio al usuario en SE?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 63</p> <p style="text-align: center;">■ Excelente ■ Bueno ■ Regular ■ Malo</p>  <p style="text-align: center;">0%</p> <p style="text-align: center;">29%</p> <p style="text-align: center;">71%</p>	<p>Se percibe un servicio catalogado como bueno, existiendo un área de oportunidad para transformarlo en excelente.</p>
<p>64. ¿Existe algún medio para medir la satisfacción del cliente respecto a los servicios que presta esta Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 64</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>  <p style="text-align: center;">29%</p> <p style="text-align: center;">71%</p>	<p>No existe definido ningún mecanismo para identificar causas de inconformidades con la prestación de los servicios de Secretaria de Estado.</p>

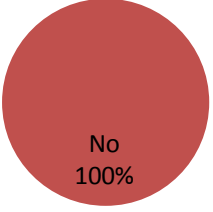
<p>65. ¿Se llevan a cabo a intervalos planificados auditorías internas enfocadas a determinar áreas de oportunidad en la prestación de servicios?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 65</p>  <p style="text-align: center;">si 0%</p> <p style="text-align: center;">No 100%</p>	<p>No existen definidas auditorías internas para tener información de cómo se ejecutan las actividades al interior de Secretaria de Estado.</p>
---	---	---

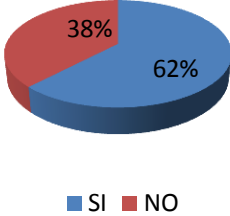
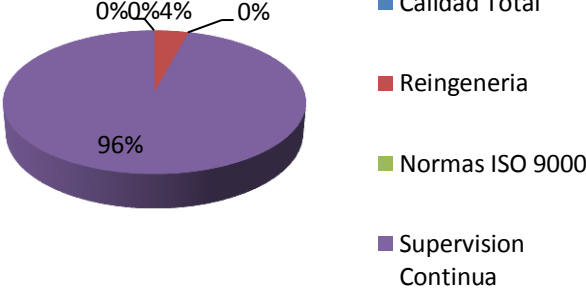
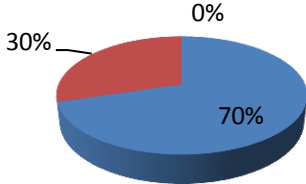
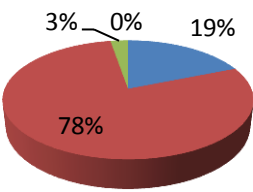
Tabla 38: Tabulación de encuestas a Directores

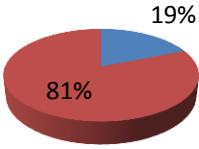
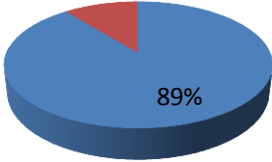
Fuente: Elaboración propia.

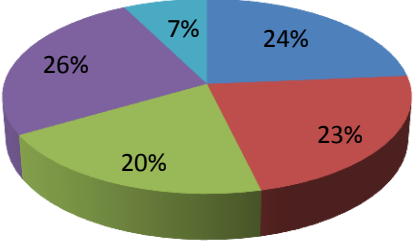
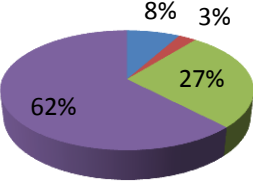
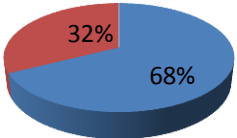
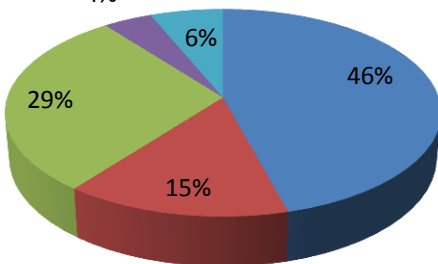
A continuación se presentan los principales resultados obtenidos de la tabulación de la encuesta realizada a los Directores de las nueve Unidades bajo estudio:

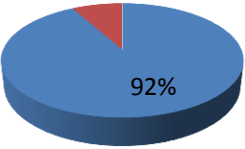
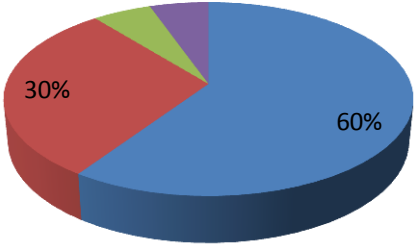
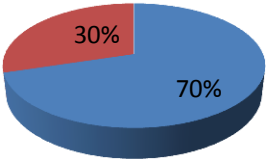
- Una Dirección únicamente manifiesta no conocer los procesos que afectan la calidad del servicio, cabe mencionar que aunque se responda de manera afirmativa se debe validar el grado de efecto que tienen dichos procesos sobre el servicio final y si son los correctamente identificados.
- La totalidad de Direcciones encuestadas aseguran tener documentados sus procedimientos, lo que resulta un avance en este requisito.
- Se percibe que se tiene acceso a los documentos tanto procedimientos como manuales, solo se observo que no están en puntos accesibles a todo el personal.
- No existen política ni objetivos de calidad definidos
- Se percibe que se cuenta con el apoyo decidido de las autoridades de Secretaria de Estado.
- No se tiene identificado quien es el cliente tanto interno como externo.
- Se tiene conocimiento sobre las definiciones organizacionales de la Institución.
- Las funciones se encuentran bien definidas y están documentadas.
- No hay una persona designada específicamente para la calidad.
- Al menos tres direcciones consideran que no se cuentan con los recursos necesarios para lograr la satisfacción total de los usuarios.
- Las áreas de oportunidad en cuanto a recursos son los vinculados con la parte financiera y tecnológica.
- No existe definido una planificación que incluye identificar áreas de mejora con respecto al mantenimiento y visualización de remodelación de las instalaciones.
- Existe un área de mejora ya que aproximadamente la mitad, no perciben que haya una colaboración adecuada entre los diferentes Direcciones.
- Cada dirección planifica anualmente la realización de sus actividades de trabajo, bajo la línea definida por las altas autoridades del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- No existe definido ningún mecanismo para identificar causas de inconformidades con la prestación de los servicios de Secretaria de Estado.

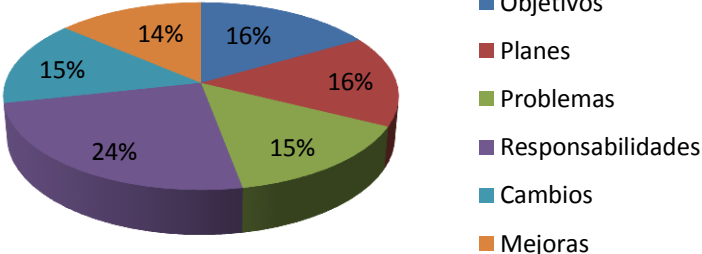
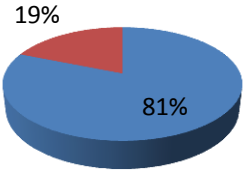
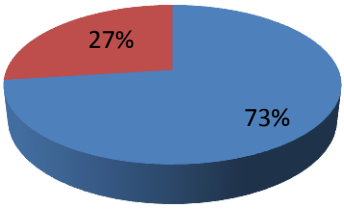
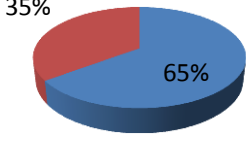
b. Clientes internos

Pregunta	Grafico	Hallazgo
Introducción		
<p>4. ¿La dirección en la que labora aplica algún tipo de normas o procedimientos que aseguren la calidad del servicio que prestan?</p>	<p>Pregunta 4</p>  <p>■ SI ■ NO</p>	<p>Al menos seis de cada diez colaboradores identifican que se aplica elementos que contribuyen a prestar servicios de calidad.</p>
<p>5. Si la respuesta en (4) fue afirmativa. ¿Cuáles de los siguientes modelos aplican?</p>	<p>Pregunta 5</p>  <p>■ Calidad Total ■ Reingenieria ■ Normas ISO 9000 ■ Supervision Continua</p>	<p>Se identifican la supervisión como modelo para asegurar la calidad, este elemento se encuentra vinculado a que el trabajo se hace, bajo vigilancia y no necesariamente con un enfoque de mejora continua.</p>
4.1 requisitos generales		
<p>6. ¿Conoce cuáles son los procesos que se desarrollan en esta Dirección?</p>	<p>Pregunta 6</p> <p>■ Totalmente ■ Parcialmente ■ No los Conoce</p> 	<p>Siete de cada diez identifican los procesos de la dirección a la que pertenecen.</p>
<p>7. ¿Cómo califica la eficiencia de los procesos que se desarrollan en la Dirección a la que pertenece?</p>	<p>Pregunta 7</p> <p>■ Excelente ■ Buena ■ Regular ■ Mala</p> 	<p>Por lo menos ocho de cada diez identifican la eficiencia de los procesos como buena existiendo un área de oportunidad para llegarlos a considerar como excelente</p>

8. ¿Cuáles son los procesos que se encuentran estrechamente relacionados con los de otras Direcciones?	RRHH	INFORMATICA	JURIDICA	AUDITORIA INTERNA	LOGISTICA	Al menos un proceso en cada Dirección muestra relación con otras Direcciones ya sea como insumo o producto						
	Contrataciones	Compra de Repuestos	Apelaciones	Auditoria Financiera	Requerimientos de Compras							
	Elaboración de Planillas	Adquisición de Servicios	Apelaciones Administrativas	Auditoria Operativa	Elaboración de Acuerdos							
	Capacitaciones		Acuerdos		Evaluación de Plan de Trabajo							
	Emisión de Constancias											
	Registro y Control											
	Acuerdos y Resolución											
9. Si se hace uso de outsourcing, ¿existe algún tipo de control para dichos procesos?	<p style="text-align: center;">Pregunta 9</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>81%</td> </tr> </tbody> </table>					Respuesta	Porcentaje	SI	19%	NO	81%	Se percibe que no existe un método de control definido para los servicios que se subcontratan
Respuesta	Porcentaje											
SI	19%											
NO	81%											
4.2 Requisitos de la documentación												
10. ¿Se encuentran documentados los procedimientos que se realizan en esta Dirección?	<p style="text-align: center;">Pregunta 10</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>89%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>11%</td> </tr> </tbody> </table>					Respuesta	Porcentaje	SI	89%	NO	11%	Se cuenta con una base documental en cuanto a procedimientos de trabajo
Respuesta	Porcentaje											
SI	89%											
NO	11%											

<p>11. De los siguientes documentos ¿cuáles posee su Dirección y quién es responsable de su respectiva aprobación?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 11</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Manual de Organización ■ Procedimiento de trabajo ■ Registros ■ Manual de Descripción de puestos ■ Otros 	<p>Se cuenta con elementos vinculados a la definición organizacional y procedimientos de trabajo</p>
<p>12. ¿Cada cuánto tiempo se actualizan los documentos que posee su Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 12</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Cada mes ■ Cada trimestre ■ Una vez al año ■ Cuando hay cambios 	<p>Las actualizaciones de documentos se dan cuando hay cambios sustanciales en algún documento</p>
<p>13. ¿Tiene acceso a los documentos, están disponibles en los puntos de uso y, permanecen legibles y fácilmente identificables?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 13</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ SI ■ NO 	<p>Se tiene acceso a los documentos y hay disponibilidad para ser usados y consultados</p>
<p>14. ¿De que manera se controlan los documentos en su dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 14</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Hay un Encargado ■ Lista de Distribucion ■ Procedimiento Definido ■ No hay control ■ Otros 	<p>Se identifica por lo menos en cerca de la mitad de encuestados, la existencia de una persona encargada para el control de los documentos</p>

5.1 Compromiso de la dirección		
<p>15. ¿Considera que la Alta Dirección de la SE está comprometida con la calidad y mejora continua para la prestación de servicios?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 15</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p> <p style="text-align: center;">8%</p>  <p style="text-align: center;">92%</p>	<p>Se percibe de parte de los colaboradores que existe un apoyo por la alta Dirección con respecto a mejorar la calidad de los servicios prestados.</p>
5.2 Enfoque al cliente		
<p>16. ¿Garantiza la Alta Dirección que los requisitos o necesidades de los usuarios de SE sean satisfechos?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 16</p>  <p style="text-align: center;">■ Definitivamente SI ■ En Ocasiones ■ Definitivamente NO ■ No Sabe</p> <p style="text-align: center;">60% 30% 5% 5%</p>	<p>La respuesta a esta pregunta parece contradecir la anterior, ya que no se tiene claridad sobre los requisitos que demanda el cliente de los servicios de SE</p>
5.3 Política de calidad		
<p>17. ¿Se cuenta con políticas y objetivos de calidad, (no necesariamente documentados)?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 17</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>  <p style="text-align: center;">30% 70%</p>	<p>Se manifiesta que existen políticas y objetivos de calidad definidos, pero no se tiene un conocimiento claro o son confundidos con otros elementos.</p>
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación		

<p>18. ¿Cuáles de los siguientes elementos comunica la Alta Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 18</p>  <p>■ Objetivos ■ Planes ■ Problemas ■ Responsabilidades ■ Cambios ■ Mejoras</p>	<p>La alta Dirección mantiene comunicación en todos los ámbitos con sus colaboradores.</p>
<p>19. ¿La misión, visión y políticas del al Institución han sido dadas a conocer al personal de la Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 19</p> <p>■ SI ■ NO</p> 	<p>Ocho de cada diez manifiestan conocer las definiciones organizacionales de la Institución.</p>
<p>20. ¿Las funciones que ejecuta están claramente definidas y por escrito?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 20</p> <p>■ SI ■ NO</p> 	<p>Se tiene claridad sobre las funciones asignadas, y se encuentran documentadas</p>
<p>21. ¿Existe una persona encargada de la función de calidad en la SE?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 21</p> <p>■ SI ■ NO</p> 	<p>Por lo menos siete de cada diez identifican a una persona responsable por la calidad</p>

22. Si su respuesta en (18) es afirmativa, indique el cargo y el tiempo que le dedica esa persona a las actividades de calidad:	Persona Identificada:	Aunque se identifique a una persona no se tiene claro quien es.	
	No Identificada a nivel de Secretaria de Estado		
	Tiempo:		Desconocido por el personal

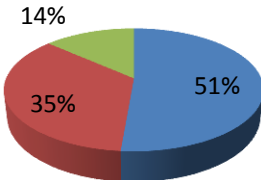
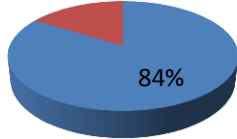
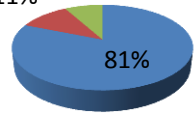
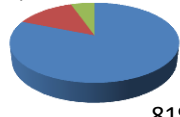
6.1 Provisión de recursos

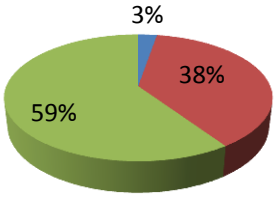
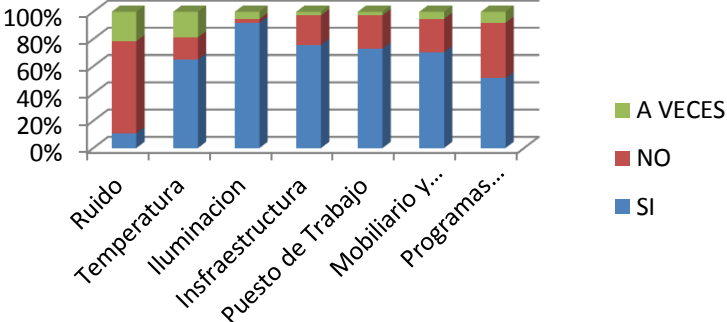
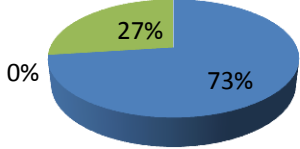
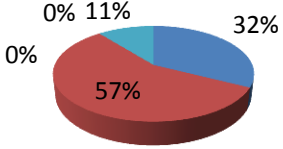
23. ¿Provee la Alta Dirección los recursos necesarios para satisfacer los requisitos o necesidades de los usuarios?	<p>Pregunta 23</p> <table border="1"> <caption>Data for Pregunta 23</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>62%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente</td> <td>27%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	62%	NO	11%	Parcialmente	27%	Se percibe que existe un área de oportunidad, ya que se perciben deficiencias en cuanto a proveer de todos los recursos a SE
Respuesta	Porcentaje									
SI	62%									
NO	11%									
Parcialmente	27%									

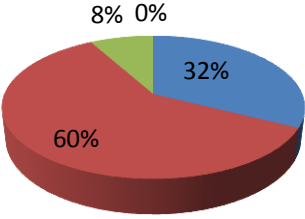
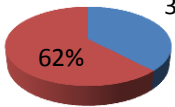
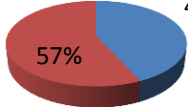
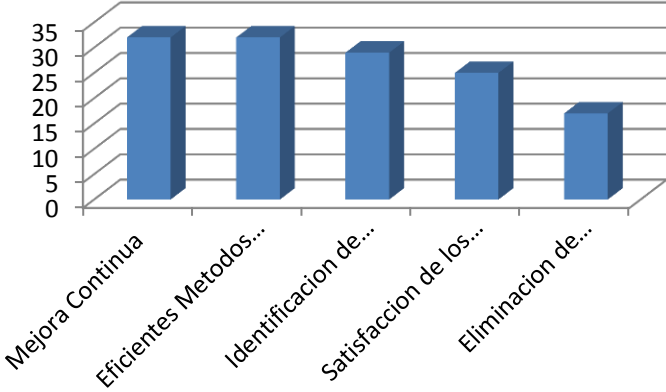
24. ¿Considera que los siguientes recursos con que cuenta son apropiados para la prestación de los servicios?	<p>Pregunta 24</p> <table border="1"> <caption>Data for Pregunta 24</caption> <thead> <tr> <th>Recurso</th> <th>SI (%)</th> <th>NO (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Recurso...</td> <td>~60</td> <td>~40</td> </tr> <tr> <td>Financiero</td> <td>~60</td> <td>~40</td> </tr> <tr> <td>Material</td> <td>~60</td> <td>~40</td> </tr> <tr> <td>Tecnológico</td> <td>~60</td> <td>~40</td> </tr> </tbody> </table>	Recurso	SI (%)	NO (%)	Recurso...	~60	~40	Financiero	~60	~40	Material	~60	~40	Tecnológico	~60	~40	Existe una percepción de contar con los recursos adecuados
Recurso	SI (%)	NO (%)															
Recurso...	~60	~40															
Financiero	~60	~40															
Material	~60	~40															
Tecnológico	~60	~40															

6.2 Recursos humanos

25. ¿Qué tipo de capacitación a recibido para el desarrollo de sus actividades?	<p>Pregunta 25</p> <table border="1"> <caption>Data for Pregunta 25</caption> <thead> <tr> <th>Tipo de Capacitación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Servicio al Cliente</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Informatica</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>Sistemas de Calidad</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>Ninguna Anterior</td> <td>33%</td> </tr> </tbody> </table>	Tipo de Capacitación	Porcentaje	Servicio al Cliente	33%	Informatica	19%	Sistemas de Calidad	15%	Ninguna Anterior	33%	No se percibe que exista una formación en cuanto a temas de calidad y/o atención al cliente
Tipo de Capacitación	Porcentaje											
Servicio al Cliente	33%											
Informatica	19%											
Sistemas de Calidad	15%											
Ninguna Anterior	33%											

<p>26. ¿En su opinión, se brinda la capacitación necesaria para el desarrollo de sus actividades?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 26</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO ■ Sin opinión</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>Sin opinión</td> <td>14%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	51%	NO	35%	Sin opinión	14%	<p>La mitad de los colaboradores perciben que no se brinda lo necesario en cuanto a temas de capacitación</p>
Respuesta	Porcentaje									
SI	51%									
NO	35%									
Sin opinión	14%									
6.3 Infraestructura										
<p>27. ¿Considera que las condiciones físicas contribuyen a que se brinde un servicio de calidad?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 27</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>84%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>16%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	84%	NO	16%	<p>Las instalaciones son percibidas como apropiadas para la prestación de servicios</p>		
Respuesta	Porcentaje									
SI	84%									
NO	16%									
6.4 Ambiente de trabajo										
<p>28. ¿Existe armonía en el ambiente laboral en el que usted se desenvuelve?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 28</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO ■ Sin opinión</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>81%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Sin opinión</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	81%	NO	11%	Sin opinión	8%	<p>Se percibe que existe un adecuado ambiente de trabajo</p>
Respuesta	Porcentaje									
SI	81%									
NO	11%									
Sin opinión	8%									
<p>29. ¿Se promueve el trabajo en equipo?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 29</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO ■ Sin opinión</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>81%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>Sin opinión</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	81%	NO	14%	Sin opinión	5%	<p>Se percibe que en el ambiente de trabajo existe y se promueve el trabajo en grupo</p>
Respuesta	Porcentaje									
SI	81%									
NO	14%									
Sin opinión	5%									

<p>30. ¿Cómo calificaría la cooperación entre las Direcciones de la SE?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 30</p> <p style="text-align: center;">■ Mala ■ Regular ■ Buena</p> 	<p>En este punto se observa una deficiencia que contradice las respuesta anteriores ya que un 40% no perciben una buena cooperación</p>
<p>31. De su opinión sobre los siguientes elementos del ambiente de trabajo :</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 31</p> 	<p>Se percibe como área de oportunidad lo relacionado a la actualización de sistemas informáticos</p>
7.2 Procesos relacionados con el cliente		
<p>32. ¿Es eficaz la orientación que se le da al usuario para que haga uso de los servicios que presta SE?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 32</p> <p style="text-align: center;">■ Definitivamente SI ■ Definitivamente NO ■ Algunas Veces</p> 	<p>Existe un área de mejora para la atención al usuario en cuanto a la correcta orientación de los servicios utilizados</p>
7.4 Compras		
<p>33. ¿Cómo califica la capacidad de la DACI en el suministro de los productos y materiales necesarios para el desarrollo de sus actividades?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 33</p> <p style="text-align: center;">■ Excelente ■ Regular ■ Mala ■ No Sabe ■ Sin Opinion</p> 	<p>La percepción en cuanto a los servicios de esta unidad de compras no es satisfactoria por parte de los colaboradores sobre todo por los tiempos de respuesta a solicitudes</p>
8.2 Seguimiento y medición		

<p>34. ¿Cómo considera que es el servicio al usuario en SE?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 34</p> <p style="text-align: center;">■ Excelente ■ Bueno ■ Regular ■ Malo</p> 	<p>Existe un área de oportunidad en cuanto a cambiar el nivel de percepción sobre el servicio al usuario.</p>
<p>35. ¿Existe algún medio para medir la satisfacción del cliente respecto a los servicios que presta esta Dirección?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 35</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p> 	<p>No existe definido un mecanismo para medir la satisfacción del cliente ya que los que manifiestan que existe no tiene claridad de cómo funciona</p>
Sobre las normas ISO 9001:2008		
<p>36. Conoce sobre el contenido y los beneficios que proporciona la implementación de la norma ISO 9001:2008</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 36</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p> 	<p>No hay un conocimiento definido sobre las normas ISO 9001</p>
<p>37. Si la respuesta anterior fue afirmativa (36), ¿cuales de los siguientes beneficios considera más importantes? (enumere de 1 a 5, 1 más importante y 5 menos importante.</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 37</p> 	<p>N/A</p>

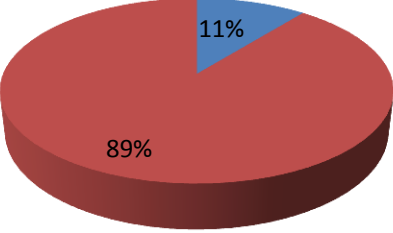
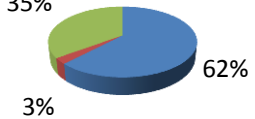
<p>38. ¿Se le han proporcionado capacitaciones sobre la norma ISO 9001:2008?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 38</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>89%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	11%	NO	89%	<p>No se percibe capacitaciones en cuanto a este tema</p>		
Respuesta	Porcentaje									
SI	11%									
NO	89%									
<p>39. ¿Considera que las normas ISO 9001:2008 pueden ser implementadas en la Dirección a la que pertenece?</p>	<p style="text-align: center;">Pregunta 39</p> <p style="text-align: center;">■ SI ■ NO ■ No Sabe</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>62%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>No Sabe</td> <td>35%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	62%	NO	3%	No Sabe	35%	<p>Un 60% manifiesta en primera instancia se pueden implementar las normas, un 40% no tienen claridad al respecto</p>
Respuesta	Porcentaje									
SI	62%									
NO	3%									
No Sabe	35%									

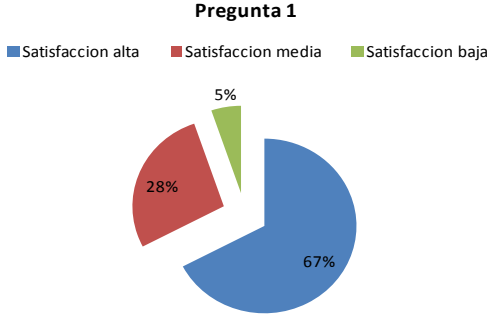
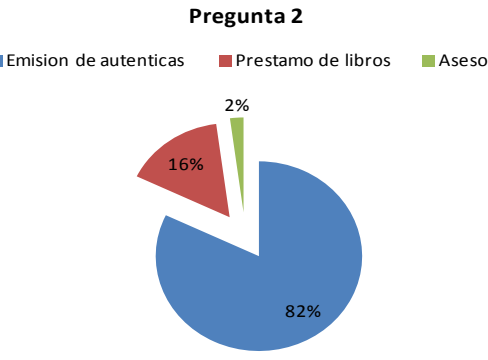
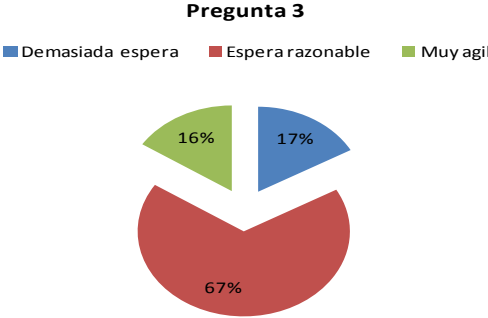
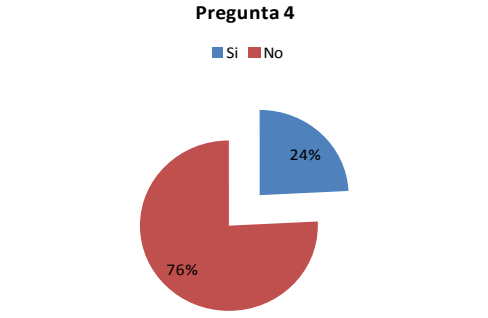
Tabla 39: Tabulación encuesta a clientes internos

Fuente: tabulación propia.

A continuación se presentan los principales resultados obtenidos de la tabulación de la encuesta realizada a los Clientes internos:

- Se identifican la supervisión como modelo para asegurar la calidad, este elemento se encuentra vinculado a que el trabajo se hace, bajo vigilancia y no necesariamente con un enfoque de mejora continua.
- Al menos un proceso en cada Dirección evidencia relación con otras Direcciones ya sea como insumo o producto.
- Se cuenta con una base documental en cuanto a procedimientos de trabajo.
- Se percibe de parte de los colaboradores que existe un apoyo por la alta Dirección con respecto a mejorar la calidad de los servicios prestados.
- Se manifiesta que existen políticas y objetivos de calidad definidos, pero no se tiene un conocimiento claro o son confundidos con otros elementos.
- Se tiene claridad sobre las funciones asignadas, y se encuentran documentadas.
- No se percibe que exista una formación en cuanto a temas de calidad y/o atención al cliente.
- Existe un área de mejora para la atención al usuario en cuanto a la correcta orientación de los servicios utilizados.
- No existe definido un mecanismo para medir la satisfacción del cliente.

c. Clientes externos

Pregunta	Gráfico	Hallazgo								
<p>1. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que le proveen los servicios que recibe del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, a través de su Secretaría de Estado?</p>	<p>Pregunta 1</p>  <p>■ Satisfaccion alta ■ Satisfaccion media ■ Satisfaccion baja</p> <table border="1"> <tr><th>Nivel de Satisfacción</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Satisfacción alta</td><td>67%</td></tr> <tr><td>Satisfacción media</td><td>28%</td></tr> <tr><td>Satisfacción baja</td><td>5%</td></tr> </table>	Nivel de Satisfacción	Porcentaje	Satisfacción alta	67%	Satisfacción media	28%	Satisfacción baja	5%	<p>Mas del 60% perciben como muy satisfactorio el servicio que se les brinda</p>
Nivel de Satisfacción	Porcentaje									
Satisfacción alta	67%									
Satisfacción media	28%									
Satisfacción baja	5%									
<p>2. ¿Cuál(es) de los siguientes servicios ha solicitado o hecho uso de ellos?</p>	<p>Pregunta 2</p>  <p>■ Emision de autenticas ■ Prestamo de libros ■ Asesoría</p> <table border="1"> <tr><th>Servicio</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Emision de autenticas</td><td>82%</td></tr> <tr><td>Prestamo de libros</td><td>16%</td></tr> <tr><td>Asesoría</td><td>2%</td></tr> </table>	Servicio	Porcentaje	Emision de autenticas	82%	Prestamo de libros	16%	Asesoría	2%	<p>El servicio que cuenta con más demanda es el de Emisión de autenticas ocho de cada diez personas haces uso de este.</p>
Servicio	Porcentaje									
Emision de autenticas	82%									
Prestamo de libros	16%									
Asesoría	2%									
<p>3. En promedio ¿como considera el tiempo en el que se le proporcione el servicio?</p>	<p>Pregunta 3</p>  <p>■ Demasiada espera ■ Espera razonable ■ Muy agil</p> <table border="1"> <tr><th>Percepción de tiempo</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Demasiada espera</td><td>17%</td></tr> <tr><td>Espera razonable</td><td>67%</td></tr> <tr><td>Muy agil</td><td>16%</td></tr> </table>	Percepción de tiempo	Porcentaje	Demasiada espera	17%	Espera razonable	67%	Muy agil	16%	<p>Los usuarios identifican la espera dentro del promedio, solo un 17% consideran que es un tiempo excesivo</p>
Percepción de tiempo	Porcentaje									
Demasiada espera	17%									
Espera razonable	67%									
Muy agil	16%									
<p>4. Al solicitar alguno de los servicios, ¿se le presento algún problema?</p>	<p>Pregunta 4</p>  <p>■ Si ■ No</p> <table border="1"> <tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Si</td><td>24%</td></tr> <tr><td>No</td><td>76%</td></tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	24%	No	76%	<p>Un 24% de los usuarios manifestó tener algún tipo de problema al solicitar un servicio en Secretaria de Estado,</p>		
Respuesta	Porcentaje									
Si	24%									
No	76%									

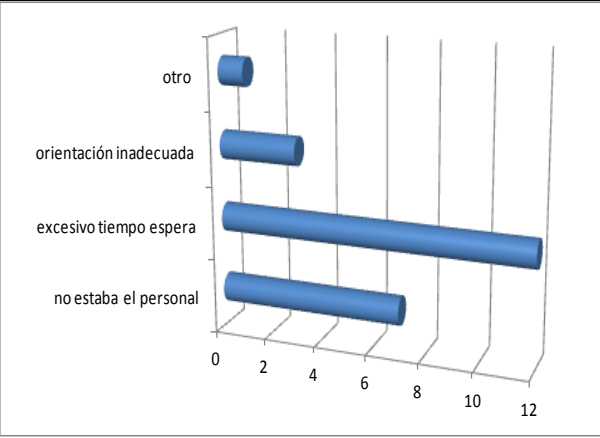
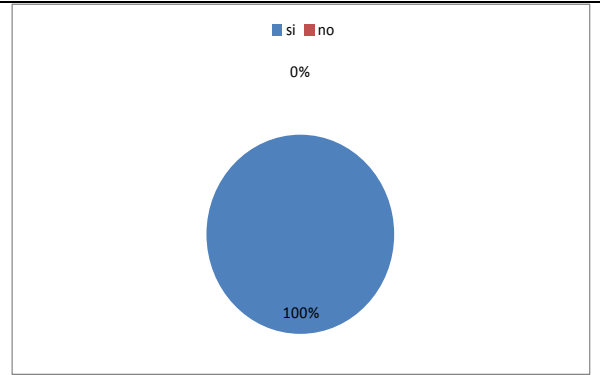
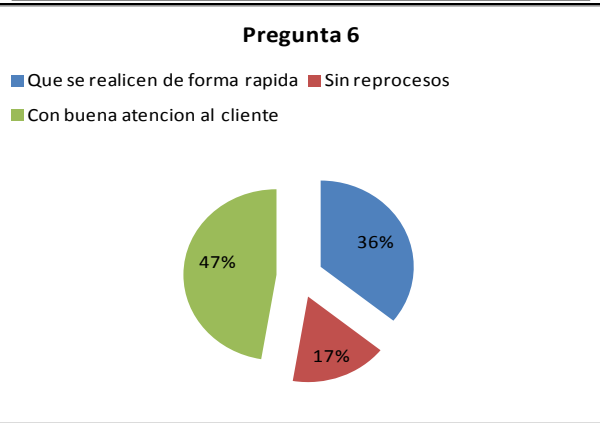
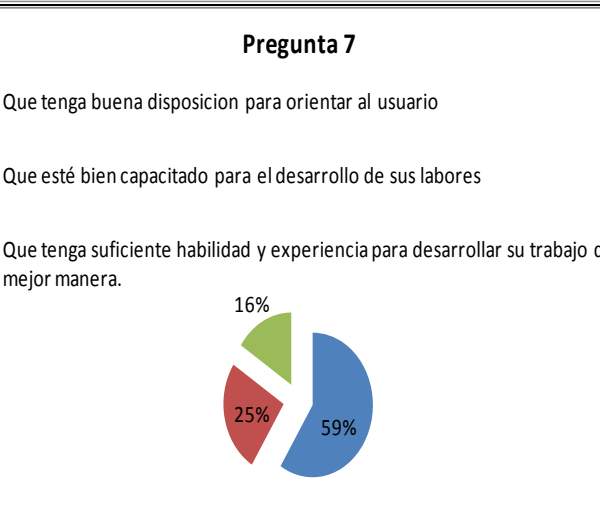
<p>4.1 Si la respuesta a pregunta 4 fue afirmativa, podría dar una explicación del problema:</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>otro</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>orientación inadecuada</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>excesivo tiempo espera</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>no estaba el personal</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Valor	otro	2	orientación inadecuada	4	excesivo tiempo espera	12	no estaba el personal	8	<p>Del 24% que manifestó que tuvo algún tipo de inconveniente con el servicio la mayoría lo enfoca al excesivo tiempo de espera.</p>
Categoría	Valor											
otro	2											
orientación inadecuada	4											
excesivo tiempo espera	12											
no estaba el personal	8											
<p>4.2 Después de todo, ¿se le resolvió satisfactoriamente el problema?</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>si</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>no</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	si	100%	no	0%	<p>Todos los usuarios manifestaron haber resuelto la dificultad encontrada cuando le fue brindado el servicio</p>				
Respuesta	Porcentaje											
si	100%											
no	0%											
<p>5. ¿Cómo espera que se le presten los servicios que usted demanda? (Señale únicamente el aspecto que usted considere mas importante)</p>	<p>Pregunta 6</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Aspecto</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Que se realicen de forma rapida</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>Sin reprocesos</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>Con buena atencion al cliente</td> <td>47%</td> </tr> </tbody> </table>	Aspecto	Porcentaje	Que se realicen de forma rapida	36%	Sin reprocesos	17%	Con buena atencion al cliente	47%	<p>En primer lugar la atención al cliente, seguido del tiempo de espera adecuado y que no exista en este reprocesos.</p>		
Aspecto	Porcentaje											
Que se realicen de forma rapida	36%											
Sin reprocesos	17%											
Con buena atencion al cliente	47%											
<p>6. ¿Qué características espera del personal que labora en las diferentes direcciones de Secretaria de Estado? (Señale únicamente aquella que considere mas importante)</p>	<p>Pregunta 7</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Característica</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Que tenga buena disposicion para orientar al usuario</td> <td>59%</td> </tr> <tr> <td>Que esté bien capacitado para el desarrollo de sus labores</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>Que tenga suficiente habilidad y experiencia para desarrollar su trabajo de mejor manera.</td> <td>16%</td> </tr> </tbody> </table>	Característica	Porcentaje	Que tenga buena disposicion para orientar al usuario	59%	Que esté bien capacitado para el desarrollo de sus labores	25%	Que tenga suficiente habilidad y experiencia para desarrollar su trabajo de mejor manera.	16%	<p>Se indica en primer lugar la disponibilidad para prestar una buena atención al usuario.</p>		
Característica	Porcentaje											
Que tenga buena disposicion para orientar al usuario	59%											
Que esté bien capacitado para el desarrollo de sus labores	25%											
Que tenga suficiente habilidad y experiencia para desarrollar su trabajo de mejor manera.	16%											

Tabla 40: Tabulación clientes externos

Fuente: elaboración propia.

A continuación se presentan los principales resultados obtenidos de la tabulación de la encuesta realizada a los Clientes externos:

- Un 67% de los usuarios describen como muy satisfactorio el servicio que se les brinda.
- El servicio con mayor demanda es la emisión de autenticas con un 82%
- El inconveniente que manifiesta el usuario es el tiempo de espera que algunas ocasiones lo consideran excesivo.
- La expectativa de los usuarios es que siempre se enfoque el servicio a ser prestado con una atención adecuada al cliente.

d. Observación Directa

Por medio de esta técnica se evalúan aspectos para complementar los apartados 6.3 y 6.4 de la norma.

Apartado 6.3 Infraestructura.

“La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.”

Se hizo un sondeo en todas las oficinas de cada una de las Direcciones bajo estudio y se determino que cuentan con todos los componentes necesarios para desarrollar su labor lo que incluye edificios y espacios adecuados de trabajo, mobiliario y equipo, hardware y software.

Cuentan además con el servicio de apoyo de transporte.



Ilustración 1: Transporte para personal de Secretaria de Estado

6.4 Ambiente de trabajo

Se cuenta con un ambiente adecuado de trabajo en cuanto a condiciones de iluminación, ausencia de ruido, señalización de áreas.



Ilustración 2: Muestra de oficinas de Secretaria de Estado

E. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1.- Análisis de los cuestionarios y la observación directa.

Situación actual de Secretaría de Estado respecto a la norma ISO 9001:2008

Capitulo	Nombre	Hallazgos
4.0	Sistema de Gestión de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Se tienen los procesos pero no se encuentran identificados por categoría, ni el grado en que contribuyen a la calidad de la prestación del servicio final. También se pudo evidenciar que aunque existan procesos interrelacionados no se tiene claridad de que sean productos finales o insumos del siguiente proceso. - La Documentación se encuentra únicamente a nivel de manuales de organización y procedimientos y esta no esta estandarizada. - No existe documentada una política ni objetivos de calidad, como no se encuentra implantado un sistema de gestión tampoco existe un manual de calidad. - Los documentos si bien se revisan cuando hay cambios no existe un periodo definido como revisión mínima, ni un procedimiento escrito para su actualización y aprobación de cambios. - De los veintiuno registros mínimos que exige la norma únicamente se cuenta con uno.
5.0	Responsabilidad de la Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Se manifiesta que existe un compromiso por parte de las altas autoridades aunque no hay evidencia que respalde dicha afirmación, no se ha definido política, ni objetivos de calidad. - No se tiene identificado de manera clara quien es el cliente dentro de cada dirección. - No se cuenta con una política, ni objetivos de calidad. - La Institución cuenta con mecanismos de comunicación, todo el personal conoce las definiciones estratégicas de la Institución - No hay una persona designa para la gestión de la calidad, se identifica a una persona, pero se dedica al tema de manera parcial.
6.0	Gestión de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Se percibe que existen áreas de oportunidad en cuanto a recursos en los componentes financiero y tecnológico, ya que estas deficiencias contribuyen a no brindar un servicio óptimo al cliente. - No hay un programa que incluya formación enfocada a cumplir con los requisitos del servicio que se presta, más bien se enfoca de acuerdo a las ofertas de capacitación que llegan a la Institución -No todo el personal cumple con el perfil de acuerdo al puesto que desempeña -El único registro con que se cuenta es la evidencia de la formación en cuanto a capacitaciones recibidas por el personal. -A opinión de las Direcciones se cuenta con una infraestructura adecuada para llevar a cabo el servicio, sin embargo no existe un plan de mantenimiento de las mismas por lo que se descuidan aspectos físicos de mantenimiento y posibles remodelaciones. -Se percibe que existe un buen ambiente de trabajo, se fomenta el

		trabajo en equipo, esto más enfocado a nivel interno de cada dirección, ya que la cooperación entre direcciones se encuentra deficiente.
7.0	Realización del producto	<ul style="list-style-type: none"> -Se realizan planes anuales por dirección y en conjunto, se monitorea el avance de lo planeado con lo ejecutado. -Se brinda la mejor orientación posible a los usuarios y clientes internos -No existe definido un mecanismo para dar seguimiento a elementos de no conformidad con el servicio recibido. -Cada periodo se planea el desarrollo de nuevos proyectos vinculados de manera indirecta a la mejor ejecución del servicio brindado. -La dirección encargada de compras no cumple con las expectativas del servicio, ya que no se inspecciona lo comprado y los tiempos de respuesta son altos -Existe un procedimiento de compras
8.0	Medición, Análisis y Mejora	-No existe ningún medio definido para dar seguimiento a la satisfacción del cliente

Tabla 41: Conclusiones de cuestionarios y observación directa.

Fuente: Elaboración propia.

F. DETERMINACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA

1.- Establecimiento de la brecha entre los requisitos de la norma y la situación actual.

Para cada requisito definido en la norma ISO 9001:2008, aplicable a Secretario de Estado se realizará un puntaje basado en el criterio de nota, según la siguiente tabla:

Valor	Criterio
0.0	No cumple con el requisito
50	Existe un cumplimiento de manera verbal y cierto tipo de documentación fuera de norma No hay evidencias de cumplimiento, únicamente verbal Se encuentra documento pero sin registros
100.0	Cumple con el requisito
N/A	No aplica el apartado de la norma por el tipo de organización analizada

Tabla 42: Valores de criterios a utilizar para el establecimiento de la brecha
Fuente: Elaboración propia

Para determinar la brecha existente entre la situación actual y los requisitos de la norma ISO 9001:2008 se procede a realizar la asignación de puntaje en base a la tabla anterior.

La puntuación se asigna a cada requisito, y luego se obtiene la media aritmética para obtener la puntuación del Capítulo.

$$\bar{X} = \frac{\sum \text{puntaje de requisitos}}{N^{\circ} \text{ de Requisitos}}; \text{ siendo } \bar{X} \text{ la media del requisito.}$$

Ejemplo:

El capítulo 4, la asignación de puntaje es el siguiente:

4.1 Requisitos generales	0
4.2 Requisitos de la documentación	
4.2.1 Generalidades	0
4.2.2 Manual de la calidad	0
4.2.3 Control de los documentos	50
4.2.4 Control de los registros	0

Entonces aplicando la formula $\bar{X} = \frac{50}{5} = 10$ esta es la media del capitulo 4.

Al tener las medias de cada capitulo se multiplica por el porcentaje según el total de requisitos aplicables basados en la tabla siguiente:

Capitulo	N° Requisitos Aplicables	N° Requisitos No Aplicables	% Requisitos por capitulo
4	5	0	10%
5	11	0	22%
6	5	0	10%
7	20	1	38%
8	10	0	20%
	51	1	100%

Tabla 43: Porcentaje de cada Capitulo de la norma, de acuerdo al numero de requisitos.

Fuente: Elaboración propia

Los porcentajes se obtiene de la siguiente manera; a los 51 requisitos aplicables se le restan los no aplicables para el estudio, que para el caso es el requisito “7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición.”

Justificación de la exclusión: Secretaria de Estado, no dispone de ningún equipo de medición (fluxómetro, básculas, entre otros) y no existen programas informáticos de cálculo que participen en el control de la prestación del servicio o en la realización del mismo.

Entonces son 50 requisitos en total los que aplican para Secretaria de Estado del Ministerio y Justicia y Seguridad Publica y con respecto a este total se obtienen los porcentajes aplicables para cada apartado.

Siguiendo con el ejemplo, el resultado de la media del capitulo 4 es 10, este valor se multiplica por el 10%, aplicable para ese capitulo según la tabla antes explicada, dando como resultado 1% de cumplimiento.

La formula se refleja de la siguiente manera:

$$\% \text{ cumplimiento capítulo} = \bar{X} \text{ del capítulo} * \frac{N^{\circ} \text{ requisitos aplicables del capítulo}}{\text{Total de requisitos aplicables de la norma}}$$

Entonces, el

$$\% \text{ Total de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008} = \sum \% \text{ cumplimiento de cada capítulo}$$

Se presenta los resultados de cada capítulo, y el porcentaje total de cumplimiento.

Capítulo	Requisito	Puntuación por Requisito	Puntuación por capítulo	% cumplimiento
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD			10	1.00
	4.1 Requisitos generales	0		
	4.2 Requisitos de la documentación			
	4.2.1 Generalidades	0		
	4.2.2 Manual de la calidad	0		
	4.2.3 Control de los documentos	50		
	4.2.4 Control de los registros	0		
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN			22.7	5.00
	5.1 Compromiso de la dirección	50		
	5.2 Enfoque al cliente	50		
	5.3 Política de la calidad	0		
	5.4 Planificación			
	5.4.1 Objetivos de la calidad	0		
	5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad	0		
	5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación			
	5.5.1 Responsabilidad y autoridad	50		
	5.5.2 Representante de la dirección	50		
	5.5.3 Comunicación interna	50		
	5.6 Revisión por la dirección			
	5.6.1 Generalidades	0		
	5.6.2 Información de entrada para la revisión	0		
5.6.3 Resultados de la revisión	0			

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS			40	4.00
	6.1 Provisión de recursos	0		
	6.2 Recursos humanos			
	6.2.1 Generalidades	50		
	6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia	50		
	6.3 Infraestructura	50		
	6.4 Ambiente de trabajo	50		
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			23.7	9.00
	7.1 Planificación de la realización del producto	50		
	7.2 Procesos relacionados con el cliente			
	7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	0		
	7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	0		
	7.2.3 Comunicación con el cliente	50		
	7.3 Diseño y desarrollo			
	7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo	50		
	7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	50		
	7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo	0		
	7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo	0		
	7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo	0		
	7.3.6 Validación del diseño y desarrollo	0		
	7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo	0		
	7.4 Compras			
	7.4.1 Proceso de compras	50		
	7.4.2 Información de las compras	50		
	7.4.3 Verificación de los productos comprados	50		
	7.5 Producción y prestación del servicio			

	7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio	50		
	7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	0		
	7.5.3 Identificación y trazabilidad	50		
	7.5.4 Propiedad del cliente	0		
	7.5.5 Preservación del producto	0		
	7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición	N/A		
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA			15.0	3.00
	8.1 Generalidades	0		
	8.2 Seguimiento y medición			
	8.2.1 Satisfacción del cliente	50		
	8.2.2 Auditoría interna	50		
	8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	0		
	8.2.4 Seguimiento y medición del producto	0		
	8.3 Control del producto no conforme	50		
	8.4 Análisis de datos	0		
	8.5 Mejora			
	8.5.1 Mejora continua	0		
	8.5.2 Acción correctiva	0		
	8.5.3 Acción preventiva	0		
TOTAL DE CUMPLIMIENTO (%)				22.00

Tabla 44: Asignación de puntajes para cada requisito de la norma ISO 9001:2008.

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla anterior se concluye que el porcentaje de cumplimiento es del:

22%

El siguiente gráfico representa el porcentaje de cumplimiento de cada capítulo por separado y la brecha de cada uno:

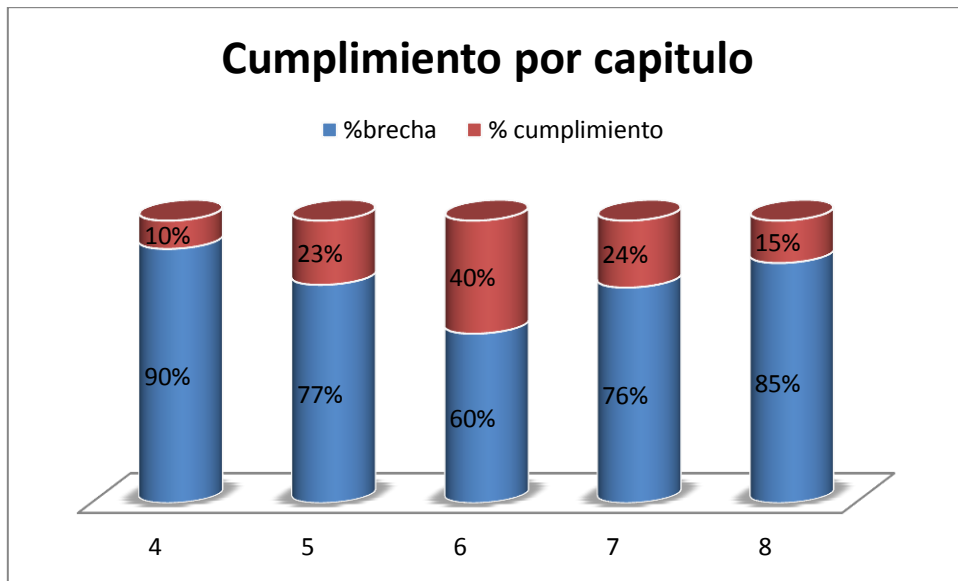


Gráfico 4: % Brecha por capítulo de la norma ISO 9001:2008
Fuente: Elaboración propia.

Se observa del grafico que el capítulo 6 es el que tiene el mayor grado de cumplimiento.

El grafico siguiente indica como contribuye cada capítulo al porcentaje total de cumplimiento de los requisitos de la norma, es decir el aporte de cada apartado al 22% de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008.

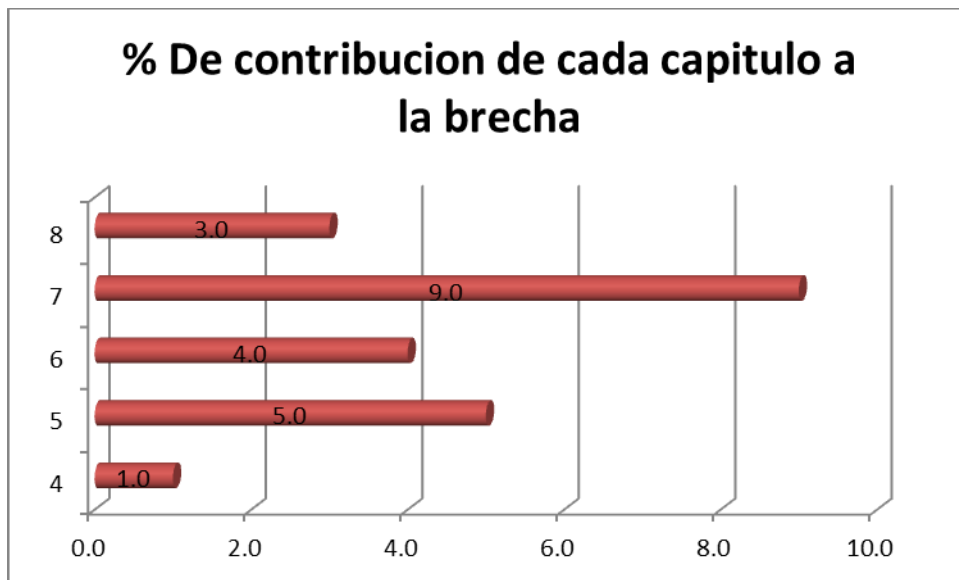


Gráfico 5: % De contribución de cada capítulo al total de la brecha.
Fuente: elaboración propia

Entonces la brecha es de 22%

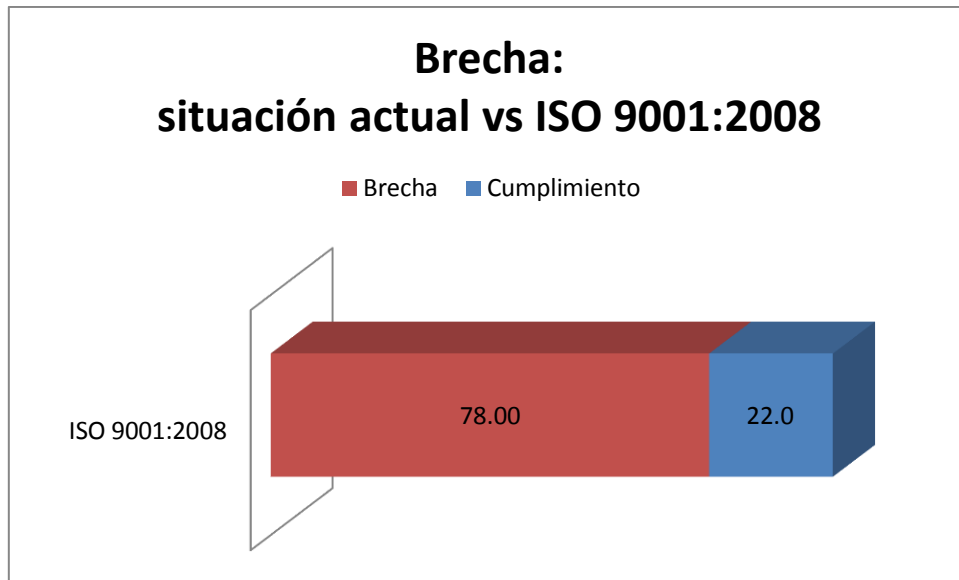


Gráfico 6: Situación actual de Secretaria de Estado vs ISO 9001:2008
Fuente: elaboración propia.

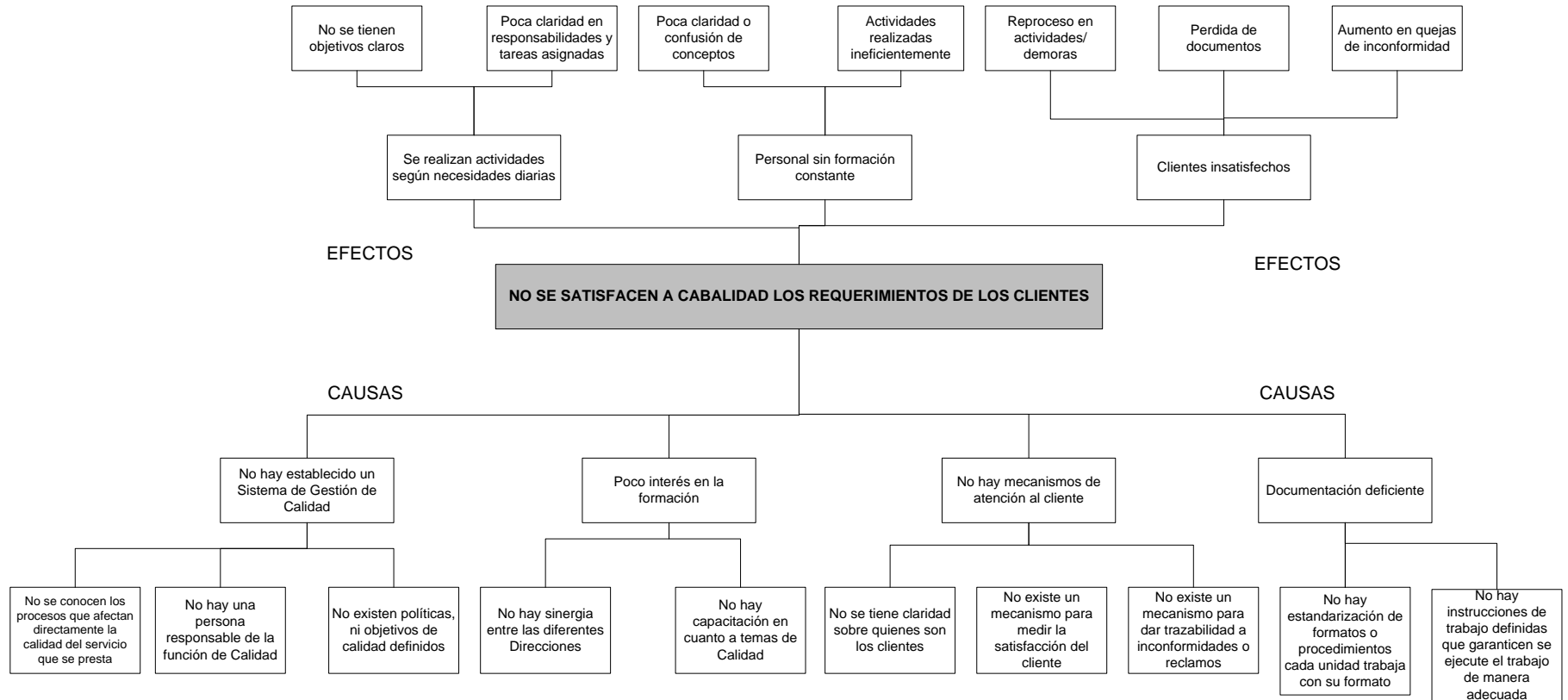
Se tiene entonces un área de oportunidad del 78% con respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008, lo anterior no significa que Secretaria de Estado como tal tenga un mal desempeño, únicamente es una evaluación con respecto a lo que plantean los requisitos de la norma.

2.- Planteamiento del problema

Como parte concluyente del diagnostico, cuyo objetivo principal es la determinación de la situación actual de Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Publica, se formula el planteamiento del problema producto de toda la metodología aplicada y como resultado de las encuestas y observación directa de las Direcciones bajo análisis, obteniéndose la siguiente situación actual, primero aplicando un árbol de problemas y luego el método de la caja negra.

Se realiza a continuación un planteamiento del problema con el fin de tener mayor amplitud en las causas del problema, para ello se utiliza un árbol de problemas que se transforma luego en un árbol de objetivos y presentará las bases para la conceptualización del diseño.

a. **Árbol de problemas.**

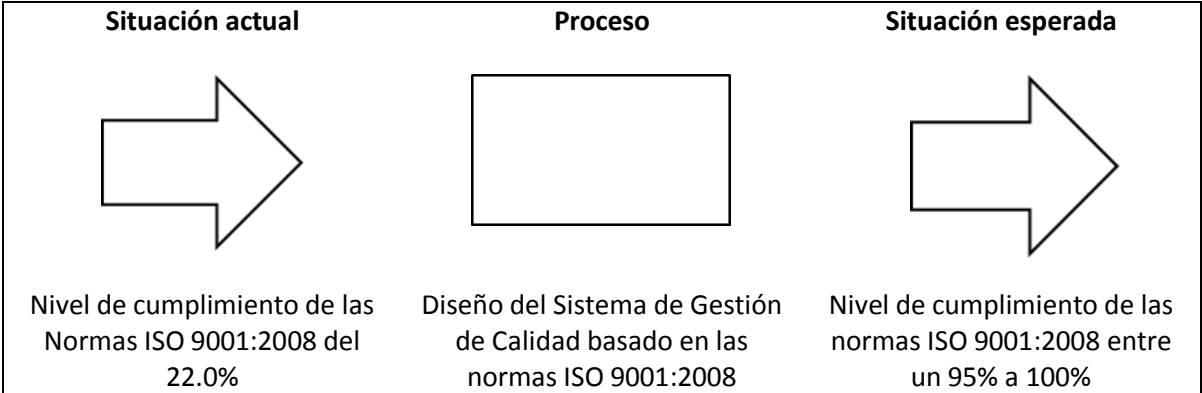


Esquema 8: árbol de problemas
Fuente: Elaboración propia.

En el esquema de árbol de problemas anterior se resaltan los principales hallazgos como producto del diagnostico, el cual se resume como problema central “no se satisfacen a cabalidad los requerimientos de los clientes”, ya que en esto se centra las causas y efectos negativos de la situación actual, estos aspectos negativos son los que nos generan no conformidades con los clientes, y se evidencian en demoras, reprocesos, perdida de documentación ; estos aspecto negativos producen obviamente inconformidad con los clientes, las labores se realizan de forma desordenada en algunas ocasiones, debido a que no existe una estandarización en los procesos, bajo nivel de rendimiento por parte del personal que labora dentro de cada Dirección.

b. Caja negra.

A continuación se resume la problemática por el método de la caja negra:



Esquema 9: Situación actual de la Secretaría de Estado vs situación esperada
Fuente: Elaboración propia.

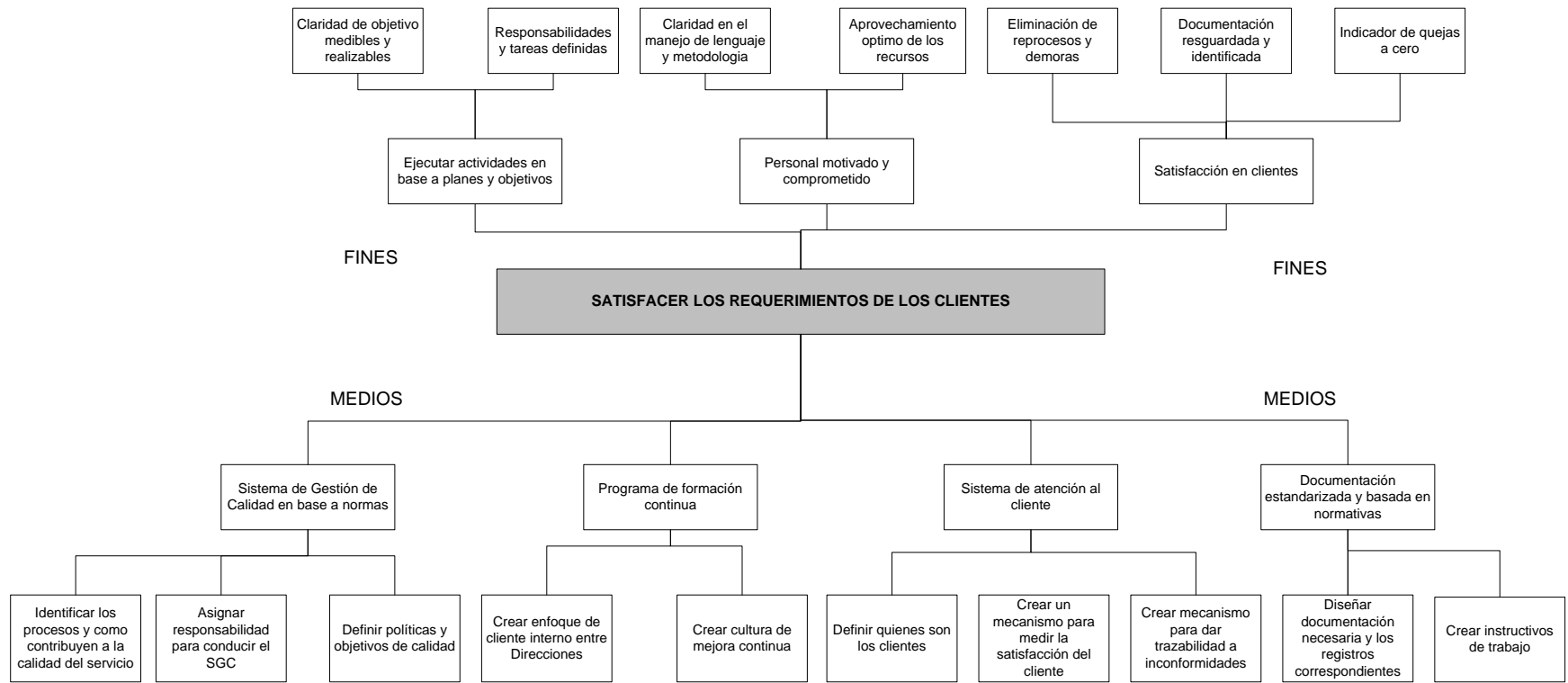
El diagnostico arroja como resultado concluyente un nivel de cumplimiento de las Direcciones analizadas de Secretaria de Estado de un 22.0% con respecto a los requisitos que plantea la norma ISO 9001:2008, es decir existe un área de oportunidad del 78.0%, para lograr obtener un cumplimiento al 100%.

c. Árbol de objetivos

Como contraparte los aspectos negativos anteriores, y considerando los apartados de la norma ISO 9001:2008, se genera un árbol de objetivos que sirve de base para la conceptualización del diseño de lo que queremos alcanzar para solucionar la situación actual.

Se parte de los requerimientos que establece la norma ISO 9001:2008, con esto se determina que acciones se puede establecer para eliminar o minimizar los hallazgos negativos del diagnostico.

Con este árbol de objetivos se pretende establecer en positivo el árbol de problemas analizados, es decir lograr que “se satisfagan a cabalidad los requerimientos de los clientes”



Esquema 10: árbol de objetivos
Fuente: Elaboración propia.

3.- Conceptualización del diseño por los resultados del diagnóstico.

Se describe lo que se pretende realizar en la etapa de diseño, se presenta a continuación los apartados de la norma ISO 9001:2008 que son necesarios para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma.

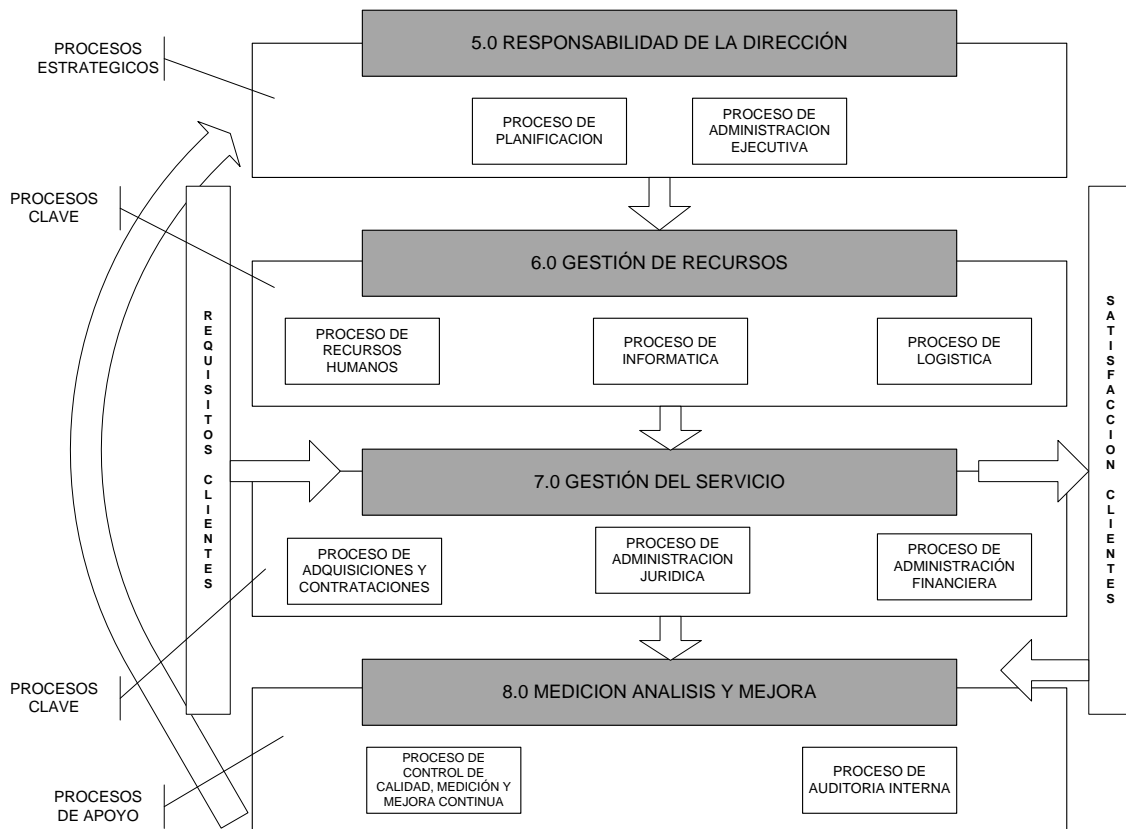
Apartado	Requisito Sub requisito	Documento y/o Registro mínimo
4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	4.2.1 Generalidades	<i>Definir política y objetivos de calidad, diseñar el manual de calidad</i>
	4.2.3 Control de los documentos	<i>Procedimiento de control de los documentos</i>
	4.2.4 Control de los registros	<i>Procedimiento de Control de los registros</i>
5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	5.1 Compromiso de la dirección 5.6.1 Generalidades	<i>Registro de revisión por la Dirección</i>
6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS	6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia	<i>Registro de educación, formación, habilidades y experiencias</i>
7 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	7.1 Planificación de la realización del producto	Registro de evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos
	7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	<i>Registro de resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y de las acciones originadas por la misma</i>
	7.4.1 Proceso de compras	<i>Resultados de las evaluaciones del proveedor y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas</i>
	7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	<i>Registro para demostrar la validación de los procesos donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores</i>
	7.5.3 Identificación y trazabilidad	<i>Registro de Identificación única del producto, cuando la trazabilidad sea un requisito.</i>
8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	8.2.2 Auditoría interna	Registro de resultados de la auditoría interna y de las actividades de seguimiento Procedimiento de Auditoría interna
	8.2.4 Seguimiento y medición del producto	Registro de identificación de la(s) persona(s) responsable(s) de la liberación del servicio

	8.3 Control del producto no conforme	Registro de naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido Procedimiento de Control del servicio no conforme
	8.5.2 Acción correctiva	Registro de resultados de la acción correctiva Procedimiento de Acción correctiva
	8.5.3 Acción preventiva	Registro de resultados de la acción preventiva Procedimiento de Acción preventiva

Tabla 45: documentos y registros de acuerdo a la conceptualización del diseño

Fuente: Elaboración propia.

Para representar la forma en que estos elementos interactúan en el fiel cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008, se presenta un esquema, basado en la misma norma.



Esquema 11: componentes de acuerdo a capítulos de la norma

Fuente: Elaboración propia.

El diagrama anterior presenta la conceptualización del Sistema de Gestión de Calidad para Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública³⁷, se ha estructurado según el enfoque de procesos planteado en la norma ISO 9000 y en los 4 capítulos de los apartados de la norma.

Entradas:

Los elementos de entrada del sistema son los requisitos definidos por los usuarios.

Proceso:

En primer lugar se establece la responsabilidad por la Alta Dirección en donde se incluyen los procesos de Planeación y Administración Ejecutiva, acá encontramos los lineamientos necesarios para el funcionamiento del sistema.

Los procesos de Apoyo son necesarios para proveer recursos, que para el caso tienen relación con para implementar y mantener el sistema.

Los procesos claves son los vinculados son Administración Jurídica, Adquisiciones y contrataciones, Administración Financiera y Recursos Humanos. Para que se lleve a cabo la medición, análisis y mejora del sistema se ha establecido la Auditoria Interna; como proceso de Medición y Mejora Continua.

Salida:

Todo lo anterior da como resultado la prestación del servicio a Secretaria de Estado, y la satisfacción de los clientes.

³⁷ La explicación ampliada esta en la pagina 432

CAPITULO III. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

INTRODUCCION

Secretaria de Estado es la principal área administrativa a nivel del Ministerio de Justicia y Seguridad pública, que proporciona las directrices, medios y recursos a sus dependencias, y cuyo principal compromiso, está orientado a proporcionar soluciones administrativas al ramo de la seguridad pública y a contribuir la parte de justicia y seguridad pública en la sociedad, lo anterior mediante la ejecución de proyectos y la disposición de todos los recursos a las respectivas dependencias del Ministerio. Dentro de este contexto, se deduce que, para Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, el principal cliente es cada una de sus dependencias generales, las cuales a su vez brindan un servicio a la sociedad civil.

Secretaria de Estado podrá alcanzar su razón de ser, en la medida que provea sus servicios de manera tal, que satisfaga las necesidades y expectativas de sus clientes.

La propuesta de diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para Secretaria de Estado tiene como objetivo proporcionar una herramienta que permita mejorar la eficiencia en las operaciones y el aseguramiento de la calidad en el servicio que la Institución presta a la sociedad a través de sus dependencias generales, garantizando así el cumplimiento de los objetivos de la misma, cumplir con los requisitos que demandan los clientes y generar una cultura de mejora continua.

El Sistema de Gestión de Calidad que se diseña en este proyecto se ha de ajustar a los objetivos que persigue Secretaria de Estado y engloba el conjunto de la estructura de la organización, de responsabilidades, procedimientos procesos y recursos, necesarios para llevar a cabo la eficaz gestión del Sistema de Calidad.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en las Normas ISO 9001:2008 para Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública; incluyendo en este diseño su plan de implantación, con la finalidad de garantizar que la Calidad se alcance de manera consistente.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Diseñar, en colaboración con la Alta Dirección de Secretaria de Estado, una política de calidad para establecer y difundir los objetivos y directrices generales que ha de perseguir el Sistema de Gestión de Calidad propuesto.
- Sensibilizar a la alta dirección, y a toda la organización, acerca de la importancia de la puesta en marcha del Sistema de Gestión de Calidad
- Designar y recomendar la estructura que dará soporte al Sistema de Gestión de Calidad, dentro de la organización.
- Identificar los procesos claves que se realizan en las diferentes direcciones que conforman la estructura organizativa de Secretaria de Estado.
- Identificar los principales requisitos de los clientes, tanto internos como externos que exigen en relación a la calidad del servicio Secretaria de Estado ofrece, con el propósito de aumentar su satisfacción.

- Elaborar la documentación necesaria para el Sistema de Gestión de Calidad, con la finalidad de que se cuente con evidencia física de que se cumple con los requisitos establecidos.
- Elaborar toda la documentación obligatoria que declara la norma con el fin de cumplir los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Formular un procedimiento de auditoria interna, para dar seguimiento al cumplimiento de requisitos de la norma.
- Identificar mejoras a los procesos actuales con el fin de que se optimicen para el funcionamiento del Sistema de gestión de Calidad.
- Capacitar al personal de Secretaria de Estado involucrado en la puesta en marcha del Sistema de Gestión de Calidad, de forma tal que lo aplique de manera constante.

Metodología empleada

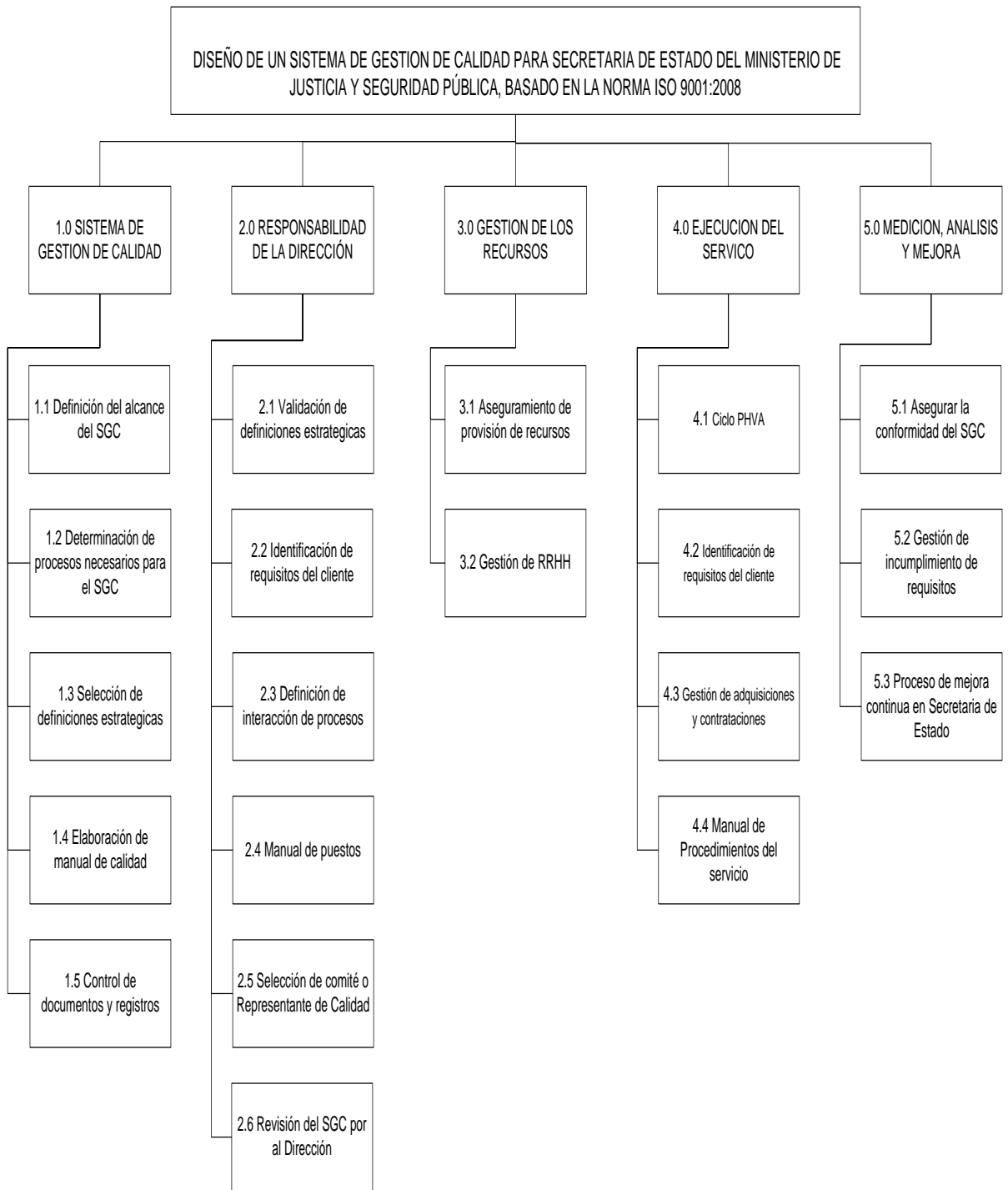
El diseño del Sistema de Gestión de Calidad implica una serie de actividades relacionadas e indispensables para dar funcionamiento al Sistema como tal, para el caso se parte de una planificación del Sistema, esta parte inicia con la sensibilización de la alta dirección; el establecimiento de las definiciones estratégicas de la organización, la conformación de la estructura organizativa que dará soporte al sistema.

En segundo plano esta la definición del alcance del Sistema de Gestión, para ello se inicia con la identificación de los procesos necesarios para el sistema, siguiendo con la conceptualización del sistema, estableciendo la estructura de la documentación y cuales son los elementos principales para dar cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

Como tercer elemento se realiza la descripción del Sistema de Gestión de Calidad, en este se describe el mapa de procesos, cual es el papel de la alta dirección, el proceso de mejora continua y la documentación del sistema, traducido en manuales.

Finalmente se define la mejora ocasionada a lo procesos por el diseño del Sistema de Gestión de Calidad.

A continuación se muestra un desglose analítico del Sistema de Gestión de Calidad, relacionando lo descrito anteriormente con los apartados que define la norma.



Esquema 12: desglose analítico del diseño del SGC

Fuente: Elaboración propia

Elementos principales del sistema.

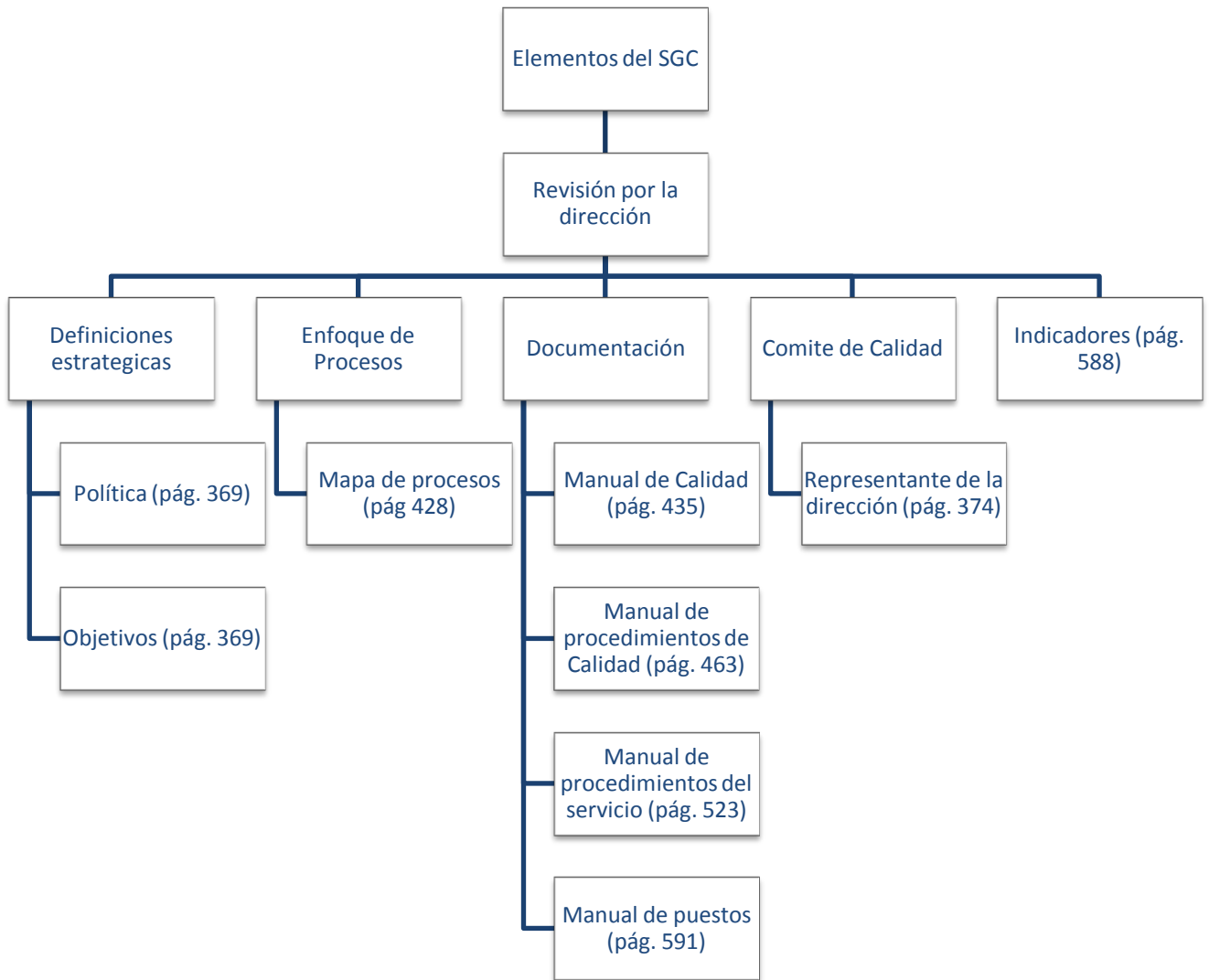
Al implantar el sistema de gestión se hace necesario identificar los elementos principales que contribuirán a que se logre involucrar a la organización en un proceso incesante de mejora continua, favorecido por la revisión del sistema por la dirección, que evalúa la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de la calidad, en relación con las actividades de la Entidad.

Además los elementos del Sistema deben contribuir a:

- Racionalizar, simplificar y normalizar los procedimientos, eliminando trámites innecesarios.
- Asegurar la repetibilidad de las tareas, con independencia del tiempo transcurrido desde la implantación del procedimiento.
- Fijar objetivos en el corto, mediano y largo plazo, y efectuar un seguimiento periódico, corrigiendo las desviaciones detectadas.

Para ello se muestra el esquema de los principales elementos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad.

Se muestra el desglose de los elementos principales y la referencia en la página correspondiente en la cual se encuentra el detalle del elemento para el Sistema de Gestión de Calidad para Secretaria de Estado.

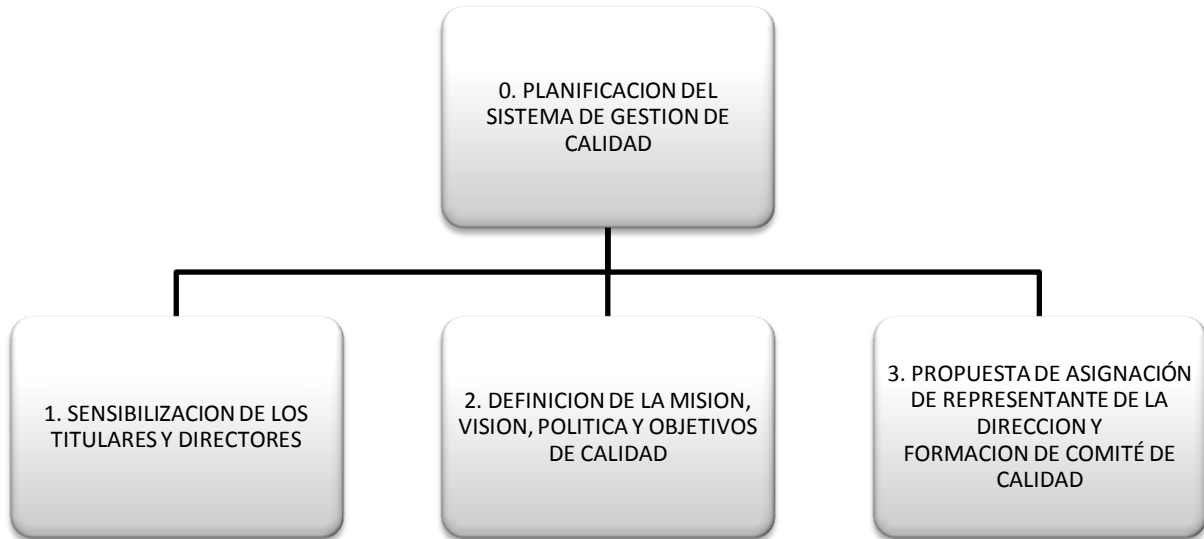


Esquema 13: Componentes del Sistema de Gestión de Calidad.

Fuente: Elaboración propia

A. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

1. Desglose analítico



Esquema 14: Desglose planificación del SGC

Fuente: elaboración propia

2. Sensibilización de los directores y titulares de la Institución

Sensibilización organizacional para el mejoramiento continuo y la implantación de un sistema de gestión de la calidad.

Para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad en Secretaría de Estado, es importante que toda la organización conozca y participe activamente en el desarrollo de este proceso para lo cual debe desarrollarse el empoderamiento es decir generar la capacidad de liderazgo participativo, desarrollar factores de motivación, propiciar instituciones inteligentes, procesos de aprendizaje y capital Intelectual, elementos importantes en una organización que desee desarrollar procesos de mejoramiento continuo.

La sensibilización tiene como objetivo principal exponer a los miembros participantes, los requisitos que exigen la Norma ISO 9001:2008 y los beneficios que genera la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en esta Norma.

El proceso de sensibilización es recomendable mediante un panel fórum, con duración aproximada de no más de dos horas. Para realizar esta actividad se hace necesario definir, algunos aspectos generales y la forma a través de la cual se desarrollaría.

a. Consideraciones del panel fórum

- Debe ser dirigido por una persona ajena a la Institución en estudio, para el caso se recomienda contactar con personal de otras instituciones de gobierno con experiencia en implantación de Sistemas de Gestión de Calidad dentro del Sistema Público, e inclusive dentro del Sector Privado. Los ponentes a contactar deben poseer dominio del tema y experiencia comprobada en Sistemas de Gestión de la Calidad basado en las Normas ISO 9001:2008.
- Se tendrá la consideración de que los participantes programen en su agenda un tiempo al 100%, para que no sean distraídos por su rutina de trabajo, se asegura que el lugar para la realización del evento sea el adecuado para facilitar la comodidad y atención.
- El desarrollo de esta actividad debe ser dinámica y no exceder el tiempo destinado para tener el interés y motivación al máximo nivel.
- Girar una invitación formal a todos los invitados para anticipar su participación al evento.

b. Desarrollo del panel fórum

El panel se desarrollará según los siguientes temas:

- A. Las normas Internacionales para los Sistemas de Gestión de Calidad.
- Definición de las normas ISO 9001:2008 y 9000:2005, enfocado en la aceptación mundial de esta normativa.
 - Que es un Sistema de Gestión
 - Exposición de los beneficios de la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008
 - Descripción de los Principios de la gestión de la calidad
- B. Explicación de forma general de cada una de las normas ISO 9000, con enfoque en los componentes siguientes:
- Documentación mínima requerida por el Sistema de Gestión de Calidad
 - Responsabilidades de la alta Dirección dentro de un Sistema de Gestión de Calidad, enfoque en la creación de un cambio en la cultura organizacional.
 - Administración y gestión de recursos mínimos para el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.
 - Enfoque de procesos, interrelación de los procesos que contribuyen a la prestación del servicio al cliente.
 - La mejora continua del Sistema Gestión de Calidad, medición e importancia.
- C. Exposición de los beneficios directos para Secretaria de Estado con la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad, basado en normativas internacionales
- D. Modelos de excelencia y su relación con los Sistemas de Gestión de Calidad.
- E. Experiencia en Instituciones Publicas y privadas en El Salvador
- F. Preguntas y respuestas

A continuación se presenta una guía básica para desarrollar el panel fórum:

c. Guía para desarrollar el panel fórum

Al panel se le adiciona la palabra fórum, ya que al terminar la reunión los oyentes podrán ejercer participación formulando preguntas, comentarios, opiniones.

Lo anterior permitirá lo siguiente:

- La discusión y participación.
- La libre exposición de ideas y opiniones de los miembros del grupo; y esto es posible de una manera informal y con pocas limitaciones.
- Da oportunidad de conocer las opiniones del grupo sobre el tema tratado.
- El auditorio puede reflexionar también sobre tema tratado.

i. Preparativos

Se define la temática a ser aborda “Sistema de Gestión de Calidad para Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, basado en la norma ISO 9001:2008”

Seleccionar a los participantes, sector privado y público.

Contacto del coordinador del panel con los expositores: para entrar en detalles sobre el objetivo y la temática a tratar.

Dividir la temática entre los expositores, tiempos para exponer.

Afinar los detalles de recursos que serán necesarios para llevar a cabo el panel fórum (proyector, acondicionamiento del local, folletos, entre otros)

Definir el tiempo que durara, esta duración se recomienda no sea mayor a dos horas.

ii. Desarrollo

Para desarrollar el panel fórum se requieren los siguientes integrantes con roles definidos:

1. Coordinador.

Se debe nombrar un coordinador o director para que modere el evento, será el responsable de:

- Abrir y cerrar la temática.

- Presentar al orador u oradores.
- Determinar el tiempo disponible para cada orador
- Señalar el orden de las intervenciones y dar el derecho de palabra.
- Debe explicar que después de la ponencia, serán todos invitados a participar.
- En el momento de las preguntas toma la palabra y explica la dinámica, motivando a participar
- Saber dar por concluida una pregunta u opinión cuando un oyente se desvíe de la temática.
- Presentar al final un resumen del fórum, conclusiones.

2. Expositores

Cada expositor, tendrá un horario asignado, expondrá la temática asignada. Estos tratan de que su exposición se de en forma sencilla y ordenada. No se deben desviar de la temática y seguir las normas del coordinador.

3. Oyentes

Son el auditorio convocado para dar a conocer la temática, participan tomando nota de lo expuesto, o reservando opiniones para el final de la exposición.

Las preguntas se podrán hacer por escrito o en forma verbal

3. Definición de la misión, visión; política y objetivos de calidad.

a. Marco conceptual

El objetivo es definir las intenciones globales y la orientación de Secretaria de Estado (relativas a la calidad) y comunicarlas de forma comprensible a todo el personal, es decir, establecer la guía de la organización para alcanzar todo aquello que se propone de manera que satisfaga a las partes interesadas.

Se presenta un bosquejo de lo que se pretende definir con cada elemento.

i. Misión

Secretaria de Estado debe definir su propósito, el cual dará constancia de su existencia, su naturaleza y que es lo busca, cada persona de la organización deberá contribuir hacia la misión, ya que esto dará sentido a la razón de ser y validará la forma en la que la compañía se concibe a si misma, a sus miembros y clientes.

ii. Visión

Establecer un panorama de lo que se pretende que Secretaria de Estado llegue a ser dentro de un periodo de aproximadamente cinco años, partiendo de la situación actual.

iii. Política y objetivos de calidad

Como lo cita el apartado 2.3 de la norma ISO 900:2005 es uno de los pasos que se deben ejecutar, el definir la política y objetivos de calidad.

La norma ISO 900:2005 nos define la política y objetivos de calidad de la siguiente manera:

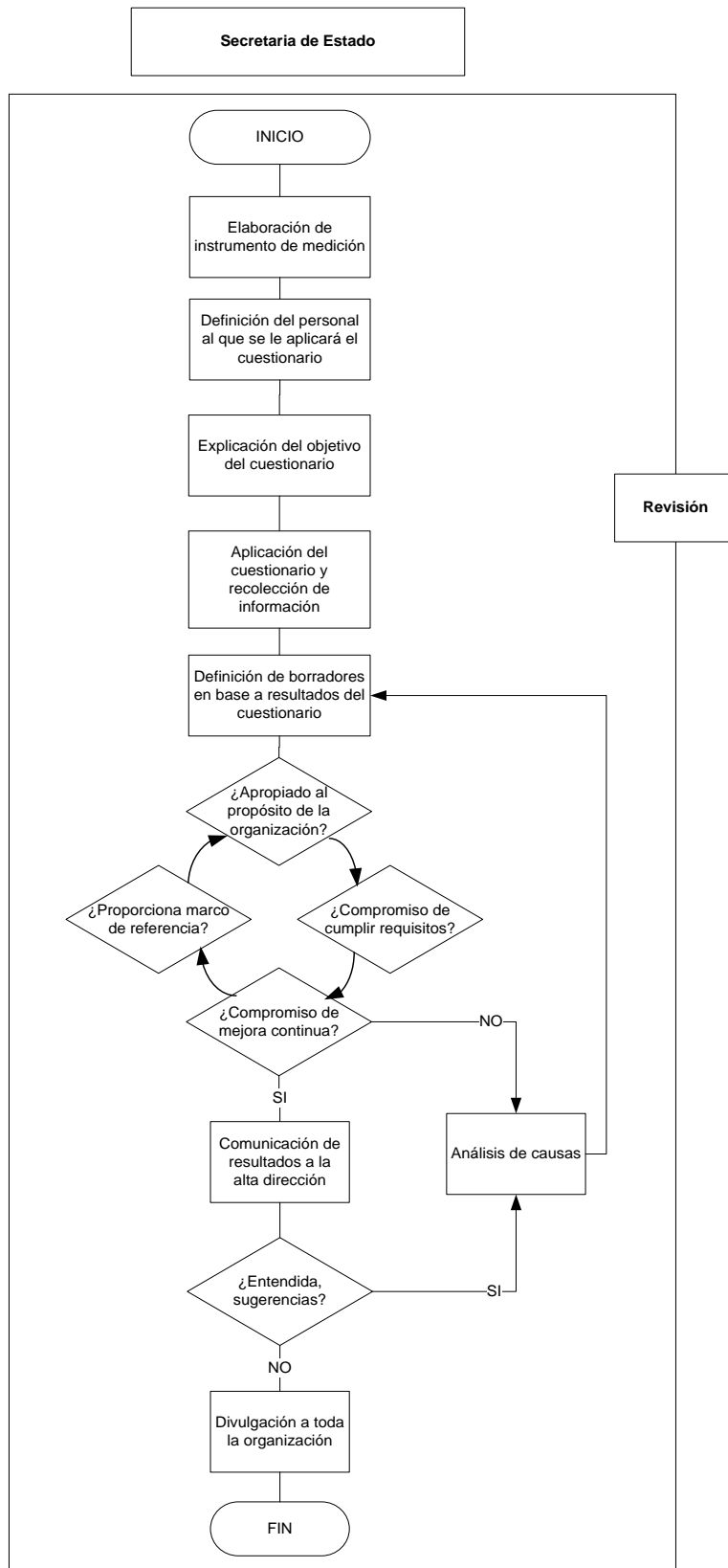
“2.5 Política de la calidad y objetivos de la calidad

La política de la calidad y los objetivos de la calidad se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad. Los objetivos de la calidad tienen que ser coherentes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua, y su logro debe poder medirse. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un impacto positivo sobre la calidad del servicio, la eficacia operativa y el

desempeño financiero y, en consecuencia, sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas.”

b. Metodología para definición de enunciados estratégicos.

Para llegar a concretar todas esas definiciones, se plantea un flujo general que se seguirá para que dichas definiciones sean validadas por toda la organización.



Esquema 15: Flujo para definiciones estratégicas.
Fuente: Elaboración propia

i. Elaboración de instrumento de medición.

Se utilizó un cuestionario, cuyo propósito es la revisión y definición de los elementos organizacionales que definen la razón de ser de Secretaria de Estado, todo esto como base para la definición de una política y objetivos de la calidad, los cuales son los requisitos indispensables que deben establecerse por la Alta Dirección para implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001:2008.

Se recolectó dicha información por medio de un cuestionario en el que se indagará sobre la Gestión Estratégica de la Calidad, con preguntas puntuales.

Las preguntas del cuestionario³⁸ utilizado son las siguientes:

	N°	Pregunta	Objetivo	Resultado esperado
MISIÓN	1	¿Por qué considera que es importante la existencia de Secretaria de Estado?	Medir el grado de conocimiento en cuanto a lo que pretende Secretaria de Estado como Institución	Elementos para aclarar la razón de ser de la Institución
	2	¿Qué hace Secretaria de Estado?	Identificar la razón de ser a través de las funciones básicas y el servicio brindado	
	3	¿Para quién(es) lo hace?	Identificar los clientes externos e internos	Identificar elementos de servicio al cliente
	4	Formule una propuesta de Misión para Secretaria de Estado	Obtener el punto de vista sobre este elemento estratégico	Propuesta de misión
VISION	5	Bajo condiciones en las cuales todos los procesos, procedimientos se desarrollaran de manera optima, ¿Cómo visualiza a Secretaria de Estado dentro de cinco años?	Obtener la percepción de como los miembros de la Institución visualizan a Secretaria de Estado.	Elementos de la imagen futura de la Institución.
	6	A su opinión, ¿qué debilidades se tienen en los servicios brindados actualmente, y que deberían ser erradicados del	Identificar áreas de oportunidad para ser traducidas en	Elementos actuales que deben cambiar

³⁸ Ver cuestionario en Anexo 1

		todo?	fortalezas.	para lograr la visión deseada
	7	Según su opinión, Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública; ¿Con qué Institución debería compararse y cual(es) podría(n) ser nuestra(s) ventaja(s) actuales al compararnos con esa Institución?	Conocer los elementos que se consideran de valor agregado para la Institución.	Institución modelo a seguir, ventajas actuales
	8	Formule una propuesta de Visión para Secretaria de Estado:	Obtener el punto de vista sobre este elemento estratégico	Propuesta de visión
POLITICA	9	De los siguientes aspectos, vinculados al Sistema de Gestión de Calidad, seleccione y enumere del 1 al 3 por orden de importancia los que así considere.	Determinar si se identifican los tres componentes básicos de una política de calidad.	Elementos que deberán ser parte de la formulación de la política
	10	Tomando en cuenta los tres criterios seleccionados, formule una Política de Calidad:	Obtener el punto de vista sobre este elemento estratégico	Propuesta de política de calidad
OBJETIVOS	11	Con la política que redactó, defina tres objetivos con los que medirá el cumplimiento de dicha política:	Identificar si hay asociación entre las directrices planteadas en la política y los objetivos	Propuesta de objetivos y su medición

Tabla 46: preguntas cuestionario definiciones estratégicas

Fuente: elaboración propia

ii. Definición del personal al que se aplicó el instrumento.

Papel de la alta dirección

Es requisito indispensable contar con la participación de la alta dirección de Secretaria de Estado.

El papel que debe jugar la alta dirección lo define la norma ISO 900:2005 lo cita de la siguiente manera:

“2.6 Papel de la alta dirección dentro del sistema de gestión de la calidad...”

a) establecer y mantener la política de la calidad y los objetivos de la calidad de la organización;

b) Promover la política de la calidad y los objetivos de la calidad a través de la organización para aumentar la toma de conciencia, la motivación y la participación;...”

iii. Universo para recolectar información

Entre los involucrados y que deben ser parte de esta dinámica están: Director Ejecutivo y los Directores de las diferentes unidades, haciendo un total de nueve personas.

iv. Aplicación del cuestionario

El cuestionario se entregó para ser llenado por cada persona entrevistada, y se puso a disposición previa para ser revisado y solventar dudas puntuales que pudiesen existir en cuanto a cada pregunta.

Se aplicó a todas las Direcciones y se dio un día para ser respondido.

v. Resultados

Se vaciaron los resultados del cuestionario en una tabla por cada definición, recopilando por cada pregunta asociada los comunes para ser resumidos en un mínimo de opciones y resultados, esto ya que la información se recolecta mediante preguntas abiertas.

Toda esta información resumida sirvió para elaborar los borradores de las definiciones estratégicas para ser propuestos a la alta dirección.

Misión

Resultado	¿Quiénes somos?	¿Qué hacemos?	¿Para qué lo hacemos?	¿Para quién lo hacemos?	¿A través de qué lo hacemos?
1	Administración del Ministerio	Proveer servicios de apoyo	Satisfacción de nuestros clientes	Clientes	Las diferentes Direcciones que prestan sus servicios
2	Secretaría de Estado	Coordinar la parte administrativa	Por asignación puntual	Todas la unidades del ministerio	Los procesos definidos
3	Parte estratégica y administrativa	Liderar el ministerio en la parte administrativa	Mantener comunicación y coordinación de actividades.	Direcciones y Unidades de todo el ministerio	Los procesos definidos internamente

Tabla 47: Resultados de la misión

Fuente: elaboración propia.

Visión

Resultado	¿A quienes serviremos mañana?	Aspectos de nuestro servicio que deberían causar mayor satisfacción a los clientes	Con quien debemos compararnos y cuales son nuestras ventajas
1	A las instituciones que demanden nuestros servicios	Tiempos de respuesta	Las demás instituciones del gobierno, ventaja: personal
2	A nuestros clientes internos y externos	Respuestas oportunas	Instituciones certificadas del país, ventaja: infraestructura instalada
3	Clientes que demanden servicios	Seguimiento a reclamos	Secretarías de Estado de Ministerios o Instituciones certificadas

Tabla 48: Resultados de la visión

Fuente: elaboración propia.

Política

La política de calidad debe incluir además de la actividad de la organización; los compromisos mejora continua, cumplimiento de requisitos, satisfacción del cliente; cada uno de estos compromisos adaptados a la realidad de Secretaria de Estado.

Elemento básico	Resultado
Compromiso con la calidad y la mejora continua de los procesos, servicios y del sistema de gestión de calidad de la organización	Cumplir con los requisitos establecidos a la organización, así también los requisitos legales.
Cumplimiento de requisitos establecidos para el servicio o proceso	Garantizar servicios oportunos
Compromiso con la satisfacción de los clientes	Buscar la satisfacción de clientes y partes interesadas

Tabla 49: Resultados política de calidad

Fuente: elaboración propia.

Objetivos

Tomando de referencia el cuestionario y los resultados de la política, se obtuvo la siguiente agrupación de objetivos para el Sistema de Gestión de Calidad.

Grupo	Nombre Objetivo	Descripción
1	Procesos y sistemas	Optimizar los recursos buscando la mejora continua.
2	Desarrollo Organizacional, comunicación e integración	Volver eficiente las horas destinadas a capacitación, para apuntar a las competencias que ayuden a mejorar el servicio brindado.
3	Atención al cliente	Mejorar continuamente la satisfacción del cliente
4	Medición y ahorro	Cumplimiento de presupuesto asignado.

Tabla 50: Resultados objetivos

Fuente: elaboración propia.

Cada objetivo debe estar asociado a indicadores medibles y cuantificables, evitando así las posibles interpretaciones de los resultados que arrojen dichos indicadores.

Teniendo todos los elementos anteriores se procedió a elaborar propuestas de los elementos estratégicos, dichas propuestas se muestran a continuación.

c. Definición de propuestas³⁹.

Misión:

“Proveer soluciones administrativas, aplicando los más altos estándares de calidad y proceso orientado a la mejora continua, brindando un servicio eficaz con personal calificado y motivado, utilizando tecnología y conocimiento para lograr la satisfacción de nuestros clientes.”

Visión:

“Líder en proveer soluciones de soporte administrativo, con servicios de alto valor, creando alianzas estratégicas con nuestros clientes; asegurando el cumplimiento de objetivos, el crecimiento de nuestro capital humano y contribuyendo al desarrollo social.”

³⁹ Dichas propuestas ya llevan incorporadas las observaciones de la alta dirección de Secretaría de Estado.

Valores

Servicio al cliente

Entrega en el trabajo

Crecimiento continuo

Responsabilidad

Empatía

Trabajo en equipo

Actitud proactiva

Respeto

Integridad

Amabilidad

Política:

“Brindar soluciones administrativas con los mejores estándares de calidad, comprometidos con la mejora continua y los requerimientos legales, para la satisfacción de nuestros clientes y partes interesadas.”

Objetivos:

Tabla que muestra el desglose de los objetivos de calidad a partir de la política

Política	Objetivos	Descripción
“comprometidos con la mejora continua”	Procesos y sistemas	Optimizar los recursos buscando la mejora continua.
“para la satisfacción de nuestros clientes y partes interesadas”	Desarrollo Organizacional, comunicación e integración	Volver eficiente las horas destinadas a capacitación, para apuntar a las competencias que ayuden a mejorar el servicio brindado.
“para la satisfacción de nuestros clientes”	Atención al cliente	Mejorar continuamente la satisfacción del cliente
“comprometidos con la mejora continua y requerimientos legales”	Medición y ahorro	Cumplimiento de presupuesto asignado.

Tabla 51: desglose de objetivos a partir de la política

Fuente: elaboración propia.

Los tres elementos principales, Misión-Visión-Política, se relacionan por medio de un elemento principal que es la razón de ser de Secretaria de Estado, la misión dicta lo que la organización hace y el servicio que brinda, la Visión es el escenario en perspectiva futura que se tiene de la organización partiendo de lo que se es en el momento actual; la política como tal contiene lo que como actividad principal realiza la organización y la cultura de mejora continua, ambos elementos amarran por un lado a la misión y por otro a la visión de la organización, es decir estos tres elementos están vinculados.

d. Relación de la misión y visión de SE con la del MJSP.

Definimos la relación existente entre la misión y visión del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y la misión y visión de Secretaria de Estado, definida en el capítulo de diseño como ente administrativo del Ministerio.

La misión es la razón de ser del ministerio y por lo tanto esta razón de ser se ve reflejada en objetivos concretos de la institución, y es en estos objetivos en los que se refleja el papel de Secretaria de Estado, para ello se muestra la misión y visión del Ministerio:

MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA

MISION:

“Aprobar y dirigir la ejecución de la política nacional de justicia, seguridad y convivencia a través de sus componentes: control y prevención del delito, prevención social de la violencia, ejecución de medidas penitenciarias, rehabilitación y reinserción social, atención a las víctimas, y reforma legal e institucional”

VISION:

“Contribuir a la construcción de un país justo y seguro donde se respeten los derechos y libertades de las personas, donde la vida familiar y comunitaria pueda desarrollarse despojada del miedo y donde exista un clima favorable para la inversión, las oportunidades de empleo y el progreso familiar en el marco de un Estado constitucional y democrático de derecho”

Para cumplir con la misión y alcanzar la visión la institución se plantea los siguientes objetivos:

1. Control y represión del delito
2. Prevención social de la violencia y del delito
3. Ejecución de las medidas y penas, rehabilitación y reinserción social
4. Atención a las víctimas
5. Reforma institucional y legal
6. Buen uso y manejo de los recursos
7. Desarrollo y profesionalización del recurso humano
8. Eficiente gestión en la adquisición de bienes y servicios
9. Comunicación efectiva y coordinación institucional
10. Desarrollo tecnológico institucional

Los objetivos en los que impacta Secretaria de Estado a través del SGC son:

- Buen uso y manejo de los recursos
- Desarrollo y profesionalización del recurso humano
- Eficiente gestión en la adquisición de bienes y servicios

Para ello se plantea la siguiente misión, visión para Secretaria de Estado:

SECRETARIA DE ESTADO

MISION:

“Proveer soluciones administrativas, aplicando los más altos estándares de calidad y proceso orientado a la mejora continua, brindando un servicio eficaz con personal calificado y motivado, utilizando tecnología y conocimiento para lograr la satisfacción de nuestros clientes”

VISION:

“Líder en proveer soluciones de soporte administrativo, con servicios de alto valor, creando alianzas estratégicas con nuestros clientes; asegurando el cumplimiento de objetivos, el crecimiento de nuestro capital humano y contribuyendo al desarrollo social”

Con estas definiciones estratégicas, se espera impactar directamente en:

1. Hacer un uso eficiente de los recursos, tanto humanos como materiales ya que se eliminarán actividades innecesarias, reprocesos; con ello un ahorro tanto de tiempo y dinero en las actividades realizadas y servicios brindados.
2. El brindar un servicio al cliente, que busque como punto central el satisfacer las necesidades y requisitos de los clientes, con ello evidenciar un personal motivado y dispuesto a solventar cualquier inconveniente al cliente interno y externo

Con estos aspectos se impacta directamente en algunos objetivos institucionales, e indirectamente en la misión y visión de todo el Ministerio.

e. Aprobación por la dirección

Se presentaron los borradores para aprobación de la dirección, esto bajo el compromiso de que la política definida deberá ser flexible para adaptarse a la realidad cambiante en la cual se ve inmersa Secretaria de Estado, esto implicará un compromiso de revisión periódica para comprobar su adecuación. Dicha revisión se recomienda ser ejecutada cuando la dirección revise el Sistema de Gestión en su totalidad, debe existir un apartado que haga referencia a la vigencia de la política de calidad y si es necesario ejecutar cambios.

La política como tal y los cambios que se realicen a esta siempre deben ser aprobados por la alta dirección.

Todo lo que se exponga en la política de calidad ira amarrado en los objetivos, procedimientos y todo lo que abarque el sistema de gestión; y por ende a la propia realidad de Secretaria de Estado, es decir no se deberán asumir compromisos que no puedan cumplirse y que difieran de las líneas de trabajo de la organización.

La política y los objetivos de calidad son directrices fundamentales de los Sistemas de Gestión de Calidad, la alta dirección debe revisar su cumplimiento y la necesidad de realizar cambios o definir nuevos objetivos, esto como parte de la mejora continua.

f. Divulgación a toda la organización.

Se debe dejar constancia de que la política ha sido comunicada y entendida a toda Secretaria de Estado, esto se realizará mediante tabloneros informativos, dándola a conocer en reuniones o jornadas específicas para esto, o en las juntas rutinarias de cada dirección; en cualquiera de las dos mecánicas que se ejecuten para dar a conocer la política se debe dejar constancia mediante los registros correspondientes.

4. Propuesta de asignación de representante de la dirección y formación de comité de calidad.

En concordancia con lo presentado por la Norma ISO 9001:2008

“5.5.2 Representante de la dirección

La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,*
- b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y,*
- c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.”*

Para cumplir con este propósito se hace necesaria la designación de un representante de la dirección encargado del control de la adopción del sistema.

Es recomendable la conformación de un comité de calidad, esto por experiencias en otras instituciones públicas que han adoptado sistemas de gestión basados en la norma ISO 9001:2008.

Este comité tiene como función principal apoyar al representante de la dirección en la solución de problemas identificados que interfieren con el logro de los objetivos de la calidad.

Para este caso se propone que sea integrado por los Jefes de las distintas Direcciones de Secretaria de Estado.

Para justificar lo anterior se hace necesario sustentar esta propuesta ante la Dirección Ejecutiva del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, para que se tome a bien la designación de un representante de la dirección responsable del Sistema de Gestión de Calidad, y a la vez la integración del comité de calidad.

a. Propuesta de formación del Comité de Calidad

El comité de calidad, es un ente delegado para el desarrollo de las actividades relacionadas con la creación, el diseño, la implantación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

i. Funciones del comité de calidad

- Planear, apoyar y asistir el proceso de desarrollo e implantación del SGC.
- Establecer los mecanismos que permitan a los diferentes procesos la aplicación de la política de calidad.
- Establecer los objetivos y estrategias necesarias para la implantación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad.
- Difundir a todos los niveles la política, objetivos, requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Verificar la correcta aplicación de la reglamentación, procesos, procedimientos y demás documentación establecida por el Sistema de Gestión de Calidad, para garantizar el cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001:2008.
- Validar y dar seguimiento a las propuestas de mejora del Sistema de Gestión de Calidad surgidas por cualquier miembro de la organización o usuarios.
- Las demás funciones que sean aprobadas por la Dirección Ejecutiva, relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad.

El comité de calidad debe reunirse cuando el Representante de la Dirección lo considere necesario.

b. Perfil del representante de la alta dirección

Funciones:

- Actuar como ente de enlace entre la alta dirección y el Sistema de Gestión de Calidad.
- Presidir las reuniones del comité de calidad.
- Asegurarse que se establezcan, implementen y mantengan los procesos de gestión de calidad propios del Sistema de Gestión de Calidad.
- Garantizar la toma de conciencia de los requisitos del usuario en todos los niveles de la organización.
- Coordinar los trabajos de planeación y del seguimiento del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad a través del comité.
- Rendir informes de avance de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad a la alta dirección.

Este representante se recomienda sea él o la representante del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, ante el comité técnico de implantación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, promovida por la Secretaria de Asuntos Estratégicos de la Presidencia de El Salvador.

c. Perfil de miembros del comité de calidad

Funciones de los miembros del comité:

- Participar en reuniones del Comité de Calidad programadas y extraordinarias.
- Velar por el cumplimiento de los aspectos estratégicos de los Sistemas de Calidad.
- Comunicar y motivar al interior de su Dirección la implantación del Sistema de Calidad, así como difundir la política y objetivos de calidad definidos.
- Informar al representante de la Alta Dirección sobre el funcionamiento del sistema de gestión de calidad de la unidad a su cargo.
- Proponer mejoras para el desempeño de los procesos.
- Velar y apoyar el desarrollo adecuado del proceso de mejora continua.
- Gestionar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de calidad.
- Crear y mantener un ambiente interno adecuado de trabajo.

d. Criterios para la selección del representante de la dirección

A continuación se presentan algunos criterios que se han considerado para proponer a la persona que representará a la Alta Dirección:

i .Perfil

Se tomará como base el perfil definido en el literal b.

La persona idónea para atender la responsabilidad de ser representante y coordinador del comité de calidad es el Director Ejecutivo de Secretaria de Estado, pero por su carga de trabajo se recomienda contratar una persona designada para esa función o un nivel de auxiliar de representante para que apoye al Director Ejecutivo.

e. Propuesta de formación del comité de calidad

Los miembros que conformaran el comité de calidad deberán cumplir con los siguientes elementos mínimos:

- Desempeñar el cargo de Director o Jefe de área, y que los procesos que lidera estén vinculados con el Sistema de Gestión de Calidad.
- Llenar los requisitos del perfil definido para ser miembro del comité de calidad.

Se muestra esquemáticamente como estaría conformado dicho comité.



Esquema 16: Comité de Calidad
Fuente: elaboración propia.

El representante de la dirección y el comité al que dirige suele ubicarse como adjunto o asesor de la Dirección.

f. Guía para la formación del comité de calidad

La Dirección ejecutiva de Secretaría de Estado es el responsable de articular el comité de calidad, para esto debe tomar las siguientes consideraciones:

- Identificar quienes serán los miembros que conformaran el comité.
- Convocar a una reunión informativa a los miembros seleccionados.
- Designar al representante de la dirección, (si procede)
- Elegir el auxiliar del representante de la dirección (si procede)

- Integrar el comité mediante la firma del acta de constitución.
- Gestionar capacitación sobre la norma ISO 9001:2008 para los integrantes del comité de calidad.

Al igual que las propuestas de Misión, Visión, Política de Calidad y Objetivos de la Calidad, las propuestas para determinar el Representante de la Dirección y para formar el Comité de Calidad, han sido sometidas a la Dirección Ejecutiva para su aprobación.

El comité se encuentra en proceso de formación.

B. DEFINICION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

1. Identificación de procesos para el sistema de gestión de calidad

Una vez que se ha establecido la política y los objetivos de calidad, procedemos a identificar los procesos necesarios para el logro de dichos objetivos.

Para identificar estos procesos, se toma como insumo el universo de procesos que han sido identificados dentro de Secretaria de Estado del Ministerio. La evaluación de este listado de procesos, se realiza teniendo en cuenta la definición de política y objetivos de calidad.

a. Metodología para la evaluación de procesos claves

La identificación de los procesos para el sistema de gestión no pretende hacer una exclusión de procesos de Secretaria de Estado, sino más bien una priorización de los mismos, la cual está determinada por el grado de cumplimiento de todos los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y por el alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

La metodología para la determinación de los procesos claves es la siguiente:

i. Universo de procesos de Secretaria de Estado.

Se prepara un listado del universo de procesos de Secretaria de Estado, clasificándolos entre macro procesos, procesos y subprocesos. La evaluación se ha de realizar para los procesos presentados, de manera que el evaluador juzgue entre una serie de criterios presentados cuales de estos procesos se adaptan mejor a dichos criterios de evaluación. Dichos criterios fueron establecidos de tal manera que se pueda identificar cuales de los procesos tienen una relación directa con la satisfacción de los clientes al momento de la prestación de los servicios.

ii. Establecimiento de Criterios de Evaluación

Los criterios de selección de procesos, presentados al evaluador son los siguientes:

CRITERIOS	DESCRIPCION
Beneficio al cliente	Todos aquellos procesos que brindan satisfacción a los clientes, a través del cumplimiento de las expectativas presentes y futuras de los mismos.
Aporte directo a la misión	Procesos vinculados directamente con la razón de ser de Secretaria de Estado.
Disponibilidad de recursos	La existencia de todas aquellas condiciones mínimas necesarias de recursos humanos, físicos y económicos para mejorar la eficiencia de los subprocesos.
Oportunidad de mejora del servicio	La disposición que tienen los subprocesos (considerando su naturaleza actual), para aplicación y adaptación del Sistema de Gestión de Calidad.
Nivel de eficiencia	La oportunidad que tienen los subprocesos de mejorar su eficiencia, a un nivel superior a la eficiencia promedio del proceso

Tabla 52: criterios de selección de procesos

Fuente: elaboración propia.

iii. Determinación de los responsables de la selección de los subprocesos.

Las personas idóneas para la determinación de aquellos procesos que se caracterizan por dar como resultado un servicio o producto que predominantemente está destinado al cliente/usuario externo (procesos claves), son aquellas que conocen a plenitud el funcionamiento de Secretaria de Estado, por lo tanto, las personas que cumplen con dicho requisito son las siguientes:

Dirección	Responsable
DIRECTOR DE PLANIFICACION	Lic. Luis Flores
DIRECTOR DACI	Lic. Ricardo López Claros
DIRECTOR DE INFORMATICA	Ing. Guillermo Funes
DIRECTOR JURIDICO ADHONOREM	Lic. José Carlos Molina
DIRECTORA DE RRHH	Licda. Yessenia López
DIRECCION EJECUTIVA	Lic. Mario Gómez
DIRECTORA DE AUDITORIA INTERNA	Licda. Marleny Guardado
DIRECTOR DE LOGISTICA	Lic. Leonardo Abrego
DIRECTORA DE LA DIRECCION FINANCIERA	Lic. Rina Silva de Navarrete

Tabla 53: Responsables de sub procesos

Fuente: elaboración propia.

b. Descripción de los procesos

A continuación se describe cada uno de los procesos que conforma el Sistema de Gestión de Calidad:

Nº	Proceso	Objetivo
1	Dirección Ejecutiva	Coordinar, asesorar y ejecutar las acciones necesarias para el cumplimiento de las funciones administrativas, financieras y operativas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, de acuerdo con la normativa legal aplicable.
2	Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	Proveer de bienes y servicios en forma ágil y oportuna con gestiones transparentes que permitan satisfacer las necesidades de todas las Direcciones y dependencias que conforman el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales.
3	Administración Financiera	Lograr la integración e interrelación de los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación presupuestaria de la Institución a través del desarrollo eficiente de las actividades presupuestarias, contables y de tesorería.
4	Auditoría Interna	Efectuar auditorías de las operaciones, actividades y programas ejecutados por el MJSP de acuerdo con normas de auditoría gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República a fin de presentar recomendaciones que contribuyan a mejorar la gestión y el control del uso de los recursos asignados a la Institución.
5	Logística	Atender con esmero y prontitud las actividades relacionadas con el transporte institucional, servicios generales, control de combustible, seguridad interna, almacén y bodega, y control de bienes por medio de activo fijo mediante iniciativas que permitan lograr resultados satisfactorios y a través de la optimización del recurso humano, financiero y material asignado para ello.
6	Informática	Proporcionar las herramientas informáticas que permitan realizar las tareas del personal que labora en la Institución con el fin de mejorar los servicios que prestan el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y sus dependencias, así como generar el control necesario para garantizar la seguridad nacional, incrementar los ingresos y permitir la toma de decisiones gerenciales con base en información verídica y oportuna.
7	Planificación	Apoyar y dar seguimiento a la Estrategia Institucional y a los planes de trabajo de las unidades que conforman el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública considerando su interconexión, su continuidad, su eficiencia y su auto sostenibilidad. Además, brindar la asesoría técnica necesaria para la modernización y el desarrollo tanto de proyectos de las diferentes dependencias del Ministerio como de proyectos especiales del despacho ministerial.
8	Administración	Brindar a las dependencias del Ministerio de Justicia y Seguridad

	Jurídica	Pública el apoyo técnico necesario en el ámbito jurídico.
9	Recursos Humanos	Proporcionar el elemento humano necesario y capacitado para brindar a la población el mejor servicio para satisfacer sus necesidades eficaz y eficientemente. Desarrollar y mantener en constante preparación técnica al personal de la Institución para mejorar el servicio de los clientes internos y externos del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

Tabla 54: Descripción de cada proceso del Sistema de Gestión de Calidad
Fuente: elaboración propia.

c. Análisis de los procesos con relación a los criterios de evaluación.

Para seleccionar los procesos que formarán parte del Sistema de Gestión de la Calidad, se realizará un análisis con respecto a cada uno de los criterios de evaluación anteriormente definidos; dicho análisis consiste en realizar una clasificación de los procesos por cada uno de los criterios previamente establecidos; dicha clasificación se realizó conjuntamente con los responsables de las Direcciones anteriormente detalladas.

Procesos relacionados directamente con brindar un beneficio al cliente

CRITERIOS	Procesos
Beneficio al cliente	Adquisiciones y Contrataciones
	Administración Financiera
	Administración Jurídica
	Administración Informática
	Administración de Recursos Humanos

Tabla 55: Procesos relación beneficio cliente

Fuente: elaboración propia.

Procesos relacionados directamente con brindar un aporte a la misión

CRITERIOS	Procesos
Aporte directo a la misión	Adquisiciones y Contrataciones
	Administración Financiera
	Administración Jurídica
	Administración Informática
	Administración de Recursos Humanos
	Administración Logística

Tabla 56: Procesos aporte a la misión

Fuente: elaboración propia.

Procesos relacionados directamente con mantener la disponibilidad de recursos.

CRITERIOS	Procesos
Disponibilidad de recursos	Adquisiciones y Contrataciones
	Administración Financiera
	Administración Informática
	Administración de Recursos Humanos
	Administración Logística

Tabla 57: Procesos disponibilidad de recursos

Fuente: elaboración propia.

Procesos y su nivel de eficiencia

CRITERIOS	Procesos	Eficiencia promedio
Nivel de eficiencia	Adquisiciones y Contrataciones	79.2%
	Administración Financiera	89.7%
	Administración Informática	76.8%
	Administración de Recursos Humanos	88.1
	Administración Logística	89.3%
	Administración Ejecutiva.	80.4%
	Planificación	77.5%
	Auditoría Interna	93.8%
	Administración Jurídica	70.4%

Tabla 58: Procesos nivel de eficiencia

Fuente: elaboración propia.

Procesos que brindan oportunidad para mejorar el servicio.

CRITERIOS	Procesos
Oportunidad de mejora del servicio	Adquisiciones y Contrataciones
	Administración Financiera
	Administración Informática
	Administración de Recursos Humanos
	Administración Logística
	Administración Ejecutiva.
	Planificación
	Auditoría Interna
	Administración Jurídica

Tabla 59: Procesos oportunidad mejora servicio

Fuente: elaboración propia.

d. Selección de los procesos claves

Los procesos claves, son aquellos que se caracterizan por dar como resultado un servicio o producto que predominantemente está destinado al cliente/usuario externo y a requisitos. Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario.

Anteriormente definimos que todas las Direcciones que pertenecen a Secretaria de Estado y que no están dentro del alcance del estudio, se considerarán como clientes o usuarios externos; de igual manera, las Direcciones Generales que pertenecen al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, tales como LA DIRECCIÓN GENERAL DE CENTROS PENALES, DIRECCION GENERAL DE MIGRACION Y EXTRANJERIA, DIRECCION GENERAL DE CENTROS INTERMEDIOS, PREPAZ, ACADEMIA NACIONAL DESEGURIDAD PÚBLICA, POLICIA NACIONAL CIVIL Y LA UTEC, se considerarán como clientes o usuarios externos.

Además, en los procesos claves, generalmente, intervienen varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos.

Se puede decir entonces que, los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio o producto desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente / usuario externo hasta la prestación del servicio o producto, siendo su objetivo final la satisfacción del cliente /usuario. Bajo este contexto, y considerando la contribución a la prestación del servicio al cliente, su valor añadido al servicio o producto, y la justificante que son los procesos que consumen mas recurso; dentro del universo de procesos de Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, se detallan como PROCESOS CLAVES, los siguientes:

Procesos claves
Adquisiciones y Contrataciones
Administración Financiera
Administración Informática
Administración de Recursos Humanos
Administración Logística
Administración Jurídica

Tabla 60: Procesos claves

Fuente: elaboración propia.

e. Análisis de los procesos claves.

A cada criterio de evaluación, se le asignará una puntuación de 20 puntos que al sumar los puntajes asignados a cada criterio, tendremos en total, 100 puntos.

CRITERIOS	PUNTAJE ASIGNADO
Beneficio al cliente	20 Puntos
Aporte directo a la misión	20 Puntos
Disponibilidad de recursos	20 Puntos
Oportunidad de mejora del servicio	20 Puntos
Nivel de eficiencia	20 Puntos

Tabla 61: Análisis de procesos claves

Fuente: elaboración propia.

El análisis de los procesos claves, se vera reflejado en la priorización de los subprocesos, mediante una evaluación. Los subprocesos a evaluar, serán aquellos que pertenecen a los procesos claves, previamente establecidos.

Para los criterios de Beneficio al Cliente, Aporte Directo a la Misión y Disponibilidad de Recursos, a cada subproceso se le asignará una puntuación de acuerdo al grado de contribución a la prestación de los servicios y al cumplimiento de los requisitos del cliente, el grado de aporte a la misión y el grado de disponibilidad de los recursos. Los sub-procesos evaluados se seleccionan de acuerdo al puntaje obtenido, considerando únicamente como parte del sistema, aquellos que obtuvieron un puntaje diferente de cero, en relación con los de puntaje igual a cero.

La asignación de los puntajes se presenta a continuación:

Distribución de los rangos de conformidad al grado de contribución de los subprocesos a la prestación de los servicios:

Rango	Contribuye directamente a la prestación del servicio	Contribuye indirectamente a la prestación del servicio	No contribuye a la prestación del servicio
Puntaje asignado	20	10	0

CRITERIOS	PUNTAJE	Procesos	SUBPROCESOS	PUNTAJE ASIGNADO	
Beneficio al cliente	20 Puntos	Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión	20	
			Contratación a través de licitación pública	20	
			Contratación de consultores a través de libre gestión	0	
			Contratación de consultores a través de concurso público	0	
		Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES	10	
			Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES	10	
			Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES	20	
			Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	20	
			Registro de Ingresos FAES	0	
		Administración Jurídica	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas	20	
			Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada	20	
			Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos	20	
			Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena	20	
			Tramite de suplicatorios	20	
			Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales	20	
			Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales	10	
			Revisión jurídico legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación, y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la Secretaria de Estado	10	
			Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet	10
				Préstamo de equipo	20
		Desarrollo de sistemas		20	

			Actualización de antivirus no administrable centralizadamente	20
			Actualización de antivirus administrable centralizadamente	20
			Solicitud de revisión de computadoras, impresores y puntos de red	10
			Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	10
		Administración de Recursos Humanos	Reclutamiento, selección y contratación	20
			Certificación de documentos	0
			Elaboración de constancia de tiempo de servicio	10
			Elaboración de constancia de salario	10
			Elaboración de planillas para nuevo empleado	20
			Pago de salario	20
			Levantamiento de expediente	0
		Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	10
			Envío de vehículos a taller	0
			Utilización de aseguradoras	0
			Administración de combustible	10
			Contratación de seguridad privada	0
			Supervisión de vigilancia privada	0
			Coordinación de visita a los titulares	20
			Recepción de correspondencia a los titulares	20
			Recepción de visitas para conferencia de prensa	20
			Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	0
			Proporcionar parqueo	20
			Proporcionar gafetes de visitas	0
			Control de vehículos	0
			Compra de cupones de combustible	10

Tabla 62: Resultados puntaje procesos prestación del servicio

Fuente: elaboración propia.

Distribución de los rangos de conformidad al grado de aporte de los subprocesos a la misión:

Rango	Da un aporte directo a la misión	Da aporte indirecto a la misión	No da un aporte a la misión
Puntaje asignado	20	10	0

CRITERIOS	PUNTAJE	PROCESOS	SUBPROCESOS	PUNTAJE ASIGNADO
Aporte directo a la misión	20 Puntos	Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión	10
			Contratación a través de licitación pública	20
			Contratación de consultores a través de libre gestión	10
			Contratación de consultores a través de concurso público	10
		Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES	10
			Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES	10
			Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES	20
			Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	20
			Registro de Ingresos FAES	0
		Administración Jurídica	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas	20
			Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada	20
			Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos	20
			Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena	20
			Tramite de suplicatorios	20
			Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales	20
			Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales	10
			Revisión jurídico legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación, y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la Secretaria de Estado	10
			Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet
		Préstamo de equipo		20
		Desarrollo de sistemas		20
		Actualización de antivirus no		0

		administrable centralizadamente	
		Actualización de antivirus administrable centralizadamente	0
		Solicitud de revisión de computadoras, impresores y puntos de red	0
		Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	0
	Administración de Recursos Humanos	Reclutamiento, selección y contratación	10
		Certificación de documentos	0
		Elaboración de constancia de tiempo de servicio	0
		Elaboración de constancia de salario	0
		Elaboración de planillas para nuevo empleado	0
		Pago de salario	20
		Levantamiento de expediente	0
	Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	20
		Envío de vehículos a taller	0
		Utilización de aseguradoras	10
		Administración de combustible	20
		Contratación de seguridad privada	0
		Supervisión de vigilancia privada	0
		Coordinación de visita a los titulares	10
		Recepción de correspondencia a los titulares	10
		Recepción de visitas para conferencia de prensa	10
		Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	0
		Proporcionar parqueo	10
		Proporcionar gafetes de visitas	0
		Control de vehículos	20
	Compra de cupones de combustible	20	

Tabla 63: Resultados puntaje procesos aporte a la misión

Fuente: elaboración propia.

Distribución de los rangos de conformidad al grado en que los subprocesos contribuyen a mantener disponibilidad de los recursos:

Rango	Contribuye directamente a mantener disponibilidad de recursos	Contribuye indirectamente a mantener disponibilidad de recursos	No contribuye a mantener disponibilidad de recursos
Puntaje asignado	20	10	0

CRITERIOS	PUNTAJE	Procesos	SUBPROCESOS	PUNTAJE ASIGNADO
Disponibilidad de recursos	20 Puntos	Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión	20
			Contratación a través de licitación pública	20
			Contratación de consultores a través de libre gestión	0
			Contratación de consultores a través de concurso público	0
		Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES	20
			Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES	20
			Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES	20
			Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	20
			Registro de Ingresos FAES	0
		Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet	20
			Préstamo de equipo	20
			Desarrollo de sistemas	20
			Actualización de antivirus no administrable centralizadamente	20
			Actualización de antivirus administrable centralizadamente	20
			Solicitud de revisión de computadoras, impresores y puntos de red	20
			Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	20
		Administración de Recursos Humanos	Reclutamiento, selección y contratación	20

			Certificación de documentos	0
			Elaboración de constancia de tiempo de servicio	0
			Elaboración de constancia de salario	0
			Elaboración de planillas para nuevo empleado	20
			Pago de salario	20
			Levantamiento de expediente	0
		Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	20
			Envío de vehículos a taller	20
			Utilización de aseguradoras	20
			Administración de combustible	20
			Contratación de seguridad privada	20
			Supervisión de vigilancia privada	20
			Coordinación de visita a los titulares	0
			Recepción de correspondencia a los titulares	0
			Recepción de visitas para conferencia de prensa	0
			Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	10
			Proporcionar parqueo	20
			Proporcionar gafetes de visitas	0
			Control de vehículos	20
			Compra de cupones de combustible	20

Tabla 64: Resultados puntaje procesos disponibilidad recursos

Fuente: elaboración propia.

Para los criterios de Nivel de Eficiencia y Oportunidad de Mejora del Servicio, a cada subproceso se le asignará una puntuación de acuerdo a su grado de eficiencia. Los sub-procesos evaluados se seleccionan de acuerdo al puntaje obtenido, considerando únicamente como parte del sistema, aquellos que obtuvieron puntaje, en relación con los de puntaje igual a cero. Se

les asignará mayor puntaje, aquellos subprocesos que tienen una eficiencia inferior al promedio obtenido por el proceso correspondiente.

Se definen cuatro rangos en donde los subprocesos con rangos que son diferentes de 100%, se les asignara un porcentaje de

Cuadro de asignación de puntaje

Rango de eficiencia	Eficiencia inferior al promedio	Eficiencia igual al promedio	Eficiencia superior al promedio, pero menor a 100%	Eficiencia igual a 100%
Puntaje asignado	20	10	5	0

CUADRO DE EFICIENCIA PROMEDIO

CRITERIOS	Procesos	Eficiencia promedio
Nivel de eficiencia	Adquisiciones y Contrataciones	79.2%
	Administración Financiera	89.7%
	Administración Informática	76.8%
	Administración de Recursos Humanos	88.1%
	Administración Logística	89.3%
	Administración Ejecutiva.	80.4%
	Planificación	77.5%
	Auditoría Interna	93.8%
	Administración Jurídica	70.4%

Tabla 65: Eficiencias promedio de procesos

Fuente: elaboración propia.

CRITERIOS	PUNTAJE	Procesos	SUBPROCESOS	NIVEL DE EFICIENCIA	PUNTAJE ASIGNADO
Nivel de eficiencia	20 Puntos	Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión	50.0%	20
			Contratación a través de licitación pública	83.3%	5
			Contratación de consultores a través de libre gestión	100.0%	0
			Contratación de consultores a través de concurso público	83.3%	5
		Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES	100.0%	0
			Devengamiento y Pago	100.0%	0

			Remuneraciones FAES		
			Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES	80.0%	20
			Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	78.9%	20
			Registro de Ingresos FAES	N/A	N/A
		Administración Jurídica	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas	61.5%	20
			Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada	66.7%	20
			Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos	N/A	N/A
			Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena	N/A	N/A
			Tramite de suplicatorios	N/A	N/A
			Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales	100.0%	0
			Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales	53.3%	20
			Revisión jurídico legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación, y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la Secretaria de Estado	N/A	N/A
		Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet	50.0%	20
			Préstamo de equipo	50.0%	20
			Desarrollo de sistemas	60.6%	20
			Actualización de antivirus no administrable centralizadamente	100.0%	0
			Actualización de antivirus administrable centralizadamente	100.0%	0
			Solicitud de revisión de computadoras, impresores y puntos de red	100.0%	0
			Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	N/A	N/A
		Administración de Recursos Humanos	Reclutamiento, selección y contratación	N/A	N/A
			Certificación de documentos	100.0%	0
			Elaboración de constancia de tiempo de servicio	100.0%	0

			Elaboración de constancia de salario	100.0%	0
			Elaboración de planillas para nuevo empleado	100.0%	0
			Pago de salario	100.0%	0
			Levantamiento de expediente	28.6%	20
		Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	100.0%	0
			Envío de vehículos a taller	N/A	N/A
			Utilización de aseguradoras	N/A	N/A
			Administración de combustible	100.0%	0
			Contratación de seguridad privada	72.6%	20
			Supervisión de vigilancia privada	N/A	N/A
			Coordinación de visita a los titulares	100.0%	0
			Recepción de correspondencia a los titulares	20.0%	20
			Recepción de visitas para conferencia de prensa	100.0%	0
			Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	100.0%	0
			Proporcionar parqueo	100.0%	0
			Proporcionar gafetes de visitas	100.0%	0
			Control de vehículos	100.0%	0
			Compra de cupones de combustible	90.0%	5

Tabla 66: Resultados eficiencia procesos

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, para el criterio de oportunidad de mejora del servicio, esta oportunidad se da en aquellos subprocesos que tienen una eficiencia por debajo del 100%, es por eso que a los subprocesos que obtuvieron puntaje en el criterio de nivel de eficiencia, es porque su eficiencia esta por debajo del 100%, por lo que como antes se dijo, representan una oportunidad de mejora de los mismos

La distribución de los rangos se presenta en el siguiente cuadro:

Rango	Si el puntaje asignado en el nivel de eficiencia es 20	Si el puntaje asignado en el nivel de eficiencia es 10	Si el puntaje asignado en el nivel de eficiencia es 5	Si el puntaje asignado en el nivel de eficiencia es 0
Puntaje asignado	20	10	5	0

Procesos	SUBPROCESOS	PUNTAJE ASIGNADO	OPORTUNIDAD DE MEJORA DEL SERVICIO
Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión	20	20
	Contratación a través de licitación pública	5	5
	Contratación de consultores a través de libre gestión	0	0
	Contratación de consultores a través de concurso público	5	5
Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES	0	0
	Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES	0	0
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES	20	20
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	20	20
	Registro de Ingresos FAES	N/A	N/A
Administración Jurídica	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas	20	20
	Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada	20	20
	Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos	N/A	N/A
	Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena	N/A	N/A
	Tramite de suplicatorios	N/A	N/A
	Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales	0	0
	Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales	20	20
	Revisión jurídico legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación, y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la Secretaria de Estado	N/A	N/A
Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet	20	20
	Préstamo de equipo	20	20
	Desarrollo de sistemas	20	20
	Actualización de antivirus no administrable centralizadamente	0	0

	Actualización de antivirus administrable centralizadamente	0	0
	Solicitud de revisión de computadoras, impresores y puntos de red	0	0
	Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	N/A	N/A
Administración de Recursos Humanos	Reclutamiento, selección y contratación	N/A	N/A
	Certificación de documentos	0	0
	Elaboración de constancia de tiempo de servicio	0	0
	Elaboración de constancia de salario	0	0
	Elaboración de planillas para nuevo empleado	0	0
	Pago de salario	0	0
	Levantamiento de expediente	20	20
Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	0	0
	Envío de vehículos a taller	N/A	N/A
	Utilización de aseguradoras	N/A	N/A
	Administración de combustible	0	0
	Contratación de seguridad privada	20	20
	Supervisión de vigilancia privada	N/A	N/A
	Coordinación de visita a los titulares	0	0
	Recepción de correspondencia a los titulares	20	20
	Recepción de visitas para conferencia de prensa	0	0
	Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	0	0
	Proporcionar parqueo	0	0
	Proporcionar gafetes de visitas	0	0
	Control de vehículos	0	0
	Compra de cupones de combustible	5	5

Tabla 67: Asignación de puntaje según nivel de eficiencia

Fuente: elaboración propia.

CUADRO RESUMEN DE LOS PUNTAJES OBTENIDOS POR CADA CRITERIO

Procesos	SUBPROCESOS	PUNTAJE ASIGNADO DE ACUERDO AL BENEFICIO AL CLIENTE	PUNTAJE ASIGNADO POR EL APORTE DIRECTO A LA MISION	PUNTAJE ASIGNADO POR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	PUNTAJE ASIGNADO POR SU NIVEL DE EFICIENCIA	OPORTUNIDAD DE MEJORA	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO
Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión	20	10	20	20	20	90
	Contratación a través de	20	20	20	5	5	70

	licitación pública						
	Contratación de consultores a través de libre gestión	0	10	0	0	0	10
	Contratación de consultores a través de concurso público	0	10	0	5	5	20
Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES	10	10	20	0	0	40
	Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES	10	10	20	0	0	40
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES	20	20	20	20	20	100
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	20	20	20	20	20	100
	Registro de Ingresos FAES	0	0	0	N/A	N/A	0
Administración Jurídica	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas	20	20	La Administración Jurídica, no contribuye a la disponibilidad de recursos	20	20	80
	Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada	20	20		20	20	80
	Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos	20	20		N/A	N/A	40
	Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de	20	20		N/A	N/A	40

	la pena						
	Tramite de suplicatorios	20	20		N/A	N/A	40
	Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales	20	20		0	0	40
	Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales	10	10		20	20	60
	Revisión jurídico legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación, y demás instrumentos de los que se derivan derechos y obligaciones a cargo de la Secretaria de Estado	10	10		N/A	N/A	20
Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet	10	0	20	20	20	70
	Préstamo de equipo	20	20	20	20	20	100
	Desarrollo de sistemas	20	20	20	20	20	100
	Actualización de antivirus no administrable centralizadamente	20	0	20	0	0	40
	Actualización de antivirus administrable centralizadamente	20	0	20	0	0	40
	Solicitud de revisión de computadoras, impresores y	10	0	20	0	0	30

	puntos de red						
	Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	20	0	20	N/A	N/A	40
Administración de Recursos Humanos	Reclutamiento, selección y contratación	20	10	20	N/A	N/A	50
	Certificación de documentos	0	0	0	0	0	0
	Elaboración de constancia de tiempo de servicio	10	0	0	0	0	10
	Elaboración de constancia de salario	10	0	0	0	0	10
	Elaboración de planillas para nuevo empleado	20	0	20	0	0	40
	Pago de salario	20	20	20	0	0	60
	Levantamiento de expediente	0	0	0	20	20	40
Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	10	20	20	0	0	50
	Envío de vehículos a taller	0	0	20	N/A	N/A	20
	Utilización de aseguradoras	0	10	20	N/A	N/A	30
	Administración de combustible	10	20	20	0	0	50
	Contratación de seguridad privada	0	0	20	20	20	60
	Supervisión de vigilancia privada	0	0	20	N/A	N/A	20
	Coordinación de visita a los titulares	20	10	0	0	0	30
	Recepción de correspondencia a los titulares	20	10	0	20	20	70
	Recepción de visitas para conferencia de prensa	20	10	0	0	0	30
	Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	0	0	10	0	0	10

	Proporcionar parqueo	20	10	20	0	0	50
	Proporcionar gafetes de visitas	0	0	0	0	0	0
	Control de vehículos	0	20	20	0	0	40
	Compra de cupones de combustible	10	20	20	5	5	60

Tabla 68: Resumen de los puntajes obtenidos de los procesos

Fuente: elaboración propia.

Luego de realizar el análisis de los procesos claves con cada uno de los criterios definidos, se obtuvieron los puntajes totales, y los subprocesos que se consideraran en el sistema de gestión, serán aquellos que obtengan una puntuación total, mayor o igual a 40 puntos. Dichos subprocesos son los siguientes:

Cuadro de subprocesos que formaran parte del sistema de gestión de la calidad

Procesos	SUBPROCESOS	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO
Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión	90
	Contratación a través de licitación pública	70
Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES	40
	Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES	40
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES	100
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	100
Administración Jurídica	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas	80
	Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada	80
	Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos	40
	Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena	40
	Tramite de suplicatorios	40
	Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales	40
	Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales	60
Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet	70
	Préstamo de equipo	100
	Desarrollo de sistemas	100
	Actualización de antivirus no administrable centralizadamente	40

	Actualización de antivirus administrable centralizadamente	40
	Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	40
Administración de Recursos Humanos	Reclutamiento, selección y contratación	50
	Elaboración de planillas para nuevo empleado	40
	Pago de salario	60
	Levantamiento de expediente	40
Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	50
	Administración de combustible	50
	Contratación de seguridad privada	60
	Recepción de correspondencia a los titulares	70
	Proporcionar parqueo	50
	Control de vehículos	40
	Compra de cupones de combustible	60

Tabla 69: sub procesos que formaran parte del SGC

Fuente: elaboración propia.

2. Conceptualización del Sistema de Gestión de Calidad

Para definir los elementos que comprende el Sistema de Gestión de Calidad en Secretaria de Estado, se agrupan los procesos claves en las áreas contempladas en la Norma ISO 9001:2008, de igual manera, se agregan los procesos estratégicos para una completa visualización de los procesos de Secretaria de Estado; finalmente, se incorporan los procesos de apoyo en donde, como parte del diseño, se incorporará dentro del Sistema de Gestión, los procesos de Control de Calidad, Medición y Mejora continua, que será una nueva Dirección que formará parte de Secretaria de Estado. Todo lo anterior se presenta en la siguiente tabla:

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION
Involucra aquellas actividades relacionadas con la dirección de Secretaria de Estado en la mejora de la calidad de los servicios que proporciona. Así como en la implantación, mantenimiento y desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad.
Planificación
Administración Ejecutiva
GESTIÓN DE RECURSOS
Procesos necesarios para proveer a Secretaria de Estado de los elementos físicos, que aseguren que los procesos se realizan con el equipo, materiales y condiciones optimas
Recursos Humanos
Administración Informática

Administración Logística
GESTION DE PROCESOS
Las actividades necesarias para la prestación del servicio y las funciones requeridas para ello.
Adquisiciones y Contrataciones
Administración Jurídica
Administración Financiera
PROCESO DE MEDICION ANALISIS Y MEJORA
Procesos requeridos para asegurar que los servicios se realizan acorde a los objetivos de calidad.
Control de Calidad, Medición y Mejora continua
Auditoria Interna

Tabla 70: Proceso que incluye el SGC

Fuente: elaboración propia.

Cabe mencionar que aunque los procesos estratégicos y los procesos de Auditoria Interna, no formen parte del Sistema de Gestión de Calidad, si se mostrarán dentro de la representación grafica de los procesos de Secretaria de Estado y se diseñaran los procedimientos básicos de la gestión de cualquier organización, aunado a lo anterior el proceso de auditoria interna tomara la forma que conceptualiza el capitulo ocho de la norma ISO 9001:2008.

Una vez han sido definidas las áreas que incluye el Sistema de Gestión de Calidad, se procede a la inclusión de aquellos subprocesos seleccionados en la Identificación de Procesos para el Sistema en cada área seleccionada.

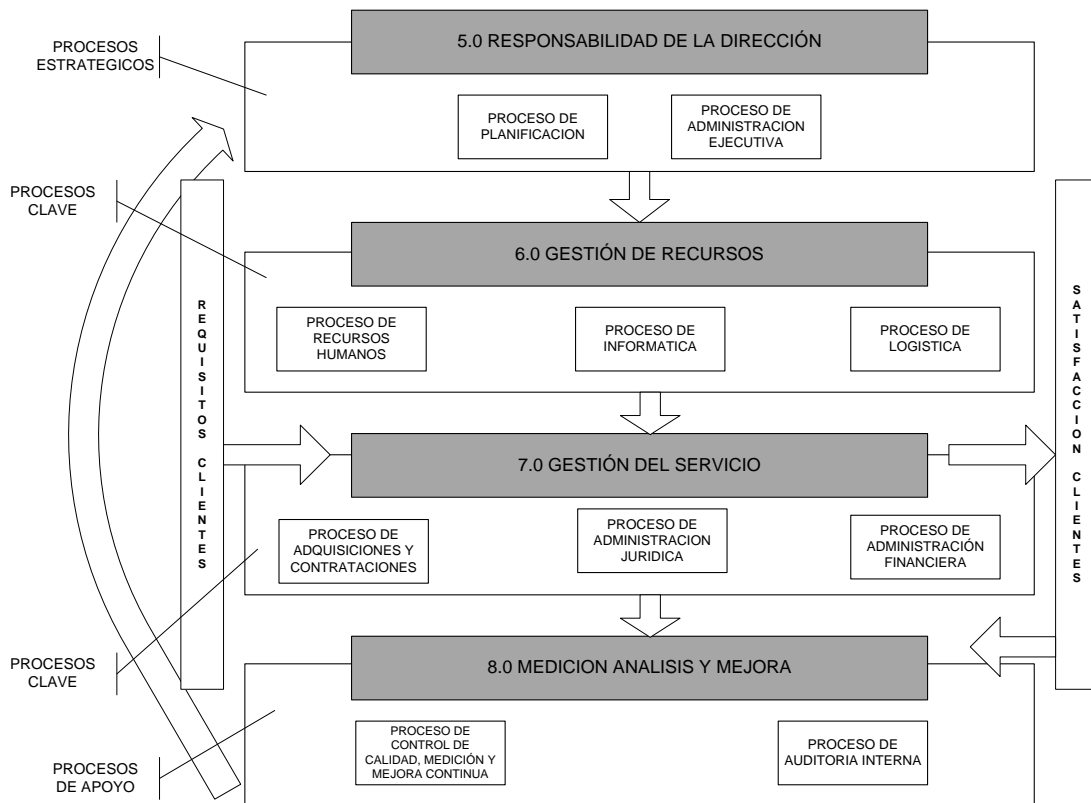
Macro procesos	Procesos	SUBPROCESOS
ADMINISTRATIVA OPERATIVA	Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión
		Contratación a través de licitación pública
	Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES
		Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES
		Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	
ADMINISTRATIVA DE APOYO	Administración Jurídica	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas
		Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada
		Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos
		Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena
		Tramite de suplicatorios
		Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales
		Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales

	Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a internet
		Préstamo de equipo
		Desarrollo de sistemas
		Actualización de antivirus no administrable centralizadamente
		Actualización de antivirus administrable centralizadamente
		Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web
		Reclutamiento, selección y contratación
		Elaboración de planillas para nuevo empleado
		Pago de salario
		Levantamiento de expediente
	Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades
		Administración de combustible
		Contratación de seguridad privada
		Recepción de correspondencia a los titulares
		Proporcionar parqueo
		Control de vehículos
	Compra de cupones de combustible	

Tabla 71: sub procesos incluidos

Fuente: elaboración propia.

Representación grafica del Sistema de Gestión de Calidad



Esquema 17: Esquema del SGC de Secretaría de Estado

Fuente: elaboración propia.

El diagrama anterior presenta la conceptualización del Sistema de Gestión de Calidad para Secretaría de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, y se ha estructurado según los últimos 4 apartados de la norma ISO 9001:2008.

Los elementos de entrada del sistema son los requisitos definidos por los clientes externos e internos. La explicación del diagrama anterior se encuentra en pagina 431.

3. Estructura de la documentación del sistema.

El análisis de los resultados de la evaluación de Secretaría de estado del MJSP, respecto a la norma y los requisitos de los clientes, permiten identificar los documentos y procedimientos que es necesario diseñar para lograr la completa conformidad con la Norma ISO 9001:2008.

A continuación se presenta el listado de documentos a diseñar para el sistema de Gestión de la Calidad.

DOCUMENTO	Contenido														
MANUAL DE LA CALIDAD	<p>Es el “documento que especifica el Sistema de Gestión de Calidad de una organización”, define el alcance del Sistema de Gestión de Calidad; hace referencia a los procedimientos documentados establecidos y destinados a gestionar el conjunto de actividades que afectan la calidad; y presenta la descripción de la interacción de los procesos del SGC.</p> <p>El manual de calidad cubre todos los elementos aplicables de la norma ISO 9001:2008 y contiene la declaración documentada de la política y objetivos de calidad; y son referenciados al Manual de Calidad aquellos procedimientos documentados y documentos generales relativos al SGC que no son tratados en la norma ISO 9001:2008 pero que son necesarios para el control adecuado de las actividades.</p>														
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD	<p>La norma ISO 9001:2008 exige de forma específica que la organización disponga de "procedimientos documentados" para las siguientes seis actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control de los documentos (4.2.3) • Control de los registros de la calidad (4.2.4) • Auditorias internas (8.2.2) • Control del producto no conforme (8.3) • Acciones correctivas y (8.5.2) • Acciones preventivas (8.5.3) 														
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SERVICIO	<p>Con el fin de garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la planificación, el funcionamiento y el control de los procesos, se cuenta con procedimientos documentados complementarios que están contenidos dentro del Manual de Procedimientos del Servicio. Este manual contiene procedimientos relacionados con los procesos seleccionados de los servicios administrativos indispensables para el funcionamiento del sistema.</p>														
MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS	<p>Este manual establece la jerarquía, perfiles y funciones de cada cargo que interviene en el Sistema de Gestión de la Calidad con el propósito de dar cumplimiento al requisito 5.5.1 sobre “Responsabilidad y Autoridad”, para asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas dentro de Secretaria de Estado.</p>														
REGISTROS	<p>Los registros son documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan información de cualquier actividad desempeñada. La norma ISO 9001:2008 presenta 21 registros requeridos por el sistema, el cumplimiento de estos registros se muestra en la siguiente tabla:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Apartado</th> <th>Registro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5.6.1</td> <td>Acta de revisión por la dirección</td> </tr> <tr> <td>6.2.2 e)</td> <td>Expediente del personal, ficha de identificación</td> </tr> <tr> <td>7.1 d)</td> <td>Registro de la revisión de la eficacia del servicio</td> </tr> <tr> <td>7.2.2</td> <td>Acta de reunión del Comité de Calidad, Identificación de los requisitos d</td> </tr> <tr> <td>7.3.2</td> <td>No aplica</td> </tr> <tr> <td>7.3.4</td> <td>No aplica</td> </tr> </tbody> </table>	Apartado	Registro	5.6.1	Acta de revisión por la dirección	6.2.2 e)	Expediente del personal, ficha de identificación	7.1 d)	Registro de la revisión de la eficacia del servicio	7.2.2	Acta de reunión del Comité de Calidad, Identificación de los requisitos d	7.3.2	No aplica	7.3.4	No aplica
Apartado	Registro														
5.6.1	Acta de revisión por la dirección														
6.2.2 e)	Expediente del personal, ficha de identificación														
7.1 d)	Registro de la revisión de la eficacia del servicio														
7.2.2	Acta de reunión del Comité de Calidad, Identificación de los requisitos d														
7.3.2	No aplica														
7.3.4	No aplica														

	7.3.5	No aplica	
	7.3.6	No aplica	
	7.3.7	No aplica	
	7.4.1	Matriz de control de proveedor	
	7.5.2 d)	Registro de la revisión de la eficacia del servicio	
	7.5.3	Archivo de datos de solicitantes de autenticas, servicios contratados por licitación	
	7.5.4	Informe de deterioro de archivos	
	7.6 a)	No aplica	
	7.6	Informes externos, si aplica	
	7.6	Informes externos, si aplica	
	8.2.2	Registro de informes de auditorias	
	8.2.4	Firma de responsable de ejecutar un servicio	
	8.3	Registro de control de servicio no conforme	
	8.5.2 y 8.5.3	Registro de Informe y Seguimiento de Acciones Preventivas, Correctivas o de Mejora	

Tabla 72: Estructura de documentación del SGC

Fuente: elaboración propia.

La estructura de la documentación del SGC para Secretaria de Estado retoma la jerarquía de documentación (ISO 10013); la cual se presenta en la siguiente figura:



Esquema 18: Estructura de documentación del SGC

Fuente: elaboración propia.

4. Elementos para el cumplimiento de la norma ISO 9001:2008

Como parte de la descripción del alcance del sistema se definen los elementos propuestos para el cumplimiento de cada apartado de la norma ISO 9001:2008, y su ubicación en los documentos a diseñar, esto se presenta en la tabla siguiente:

Apartado	Requisito	Elemento del Sistema para el Cumplimiento	Referencia
4 Sistema de Gestión de Calidad			
4.1	Requisitos Generales		
	<p>La organización debe:</p> <p>a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización;</p> <p>b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;</p> <p>c) determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces;</p> <p>d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos;</p> <p>e) realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos, e</p> <p>f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.</p>	<p>La organización:</p> <p>a) identifica los procesos necesarios en el diagrama Conceptualización del Sistema de Gestión de Calidad para Secretaria de Estado.</p> <p>b) La secuencia e interacción de sus procesos se detalla en el diagrama de relaciones de procesos del sistema de gestión de calidad.</p> <p>c) El control de la eficacia de sus procesos se determina por medio de los indicadores definidos en el listado de indicadores del SGC y fichas de proceso.</p> <p>d) Los recursos necesarios para la operación de los procesos se especifican en el procedimiento planificación de recursos.</p> <p>e) Procedimiento para la evaluación de los servicios e identificación de los requisitos del cliente y auditoria.</p> <p>f) Guía para la realización de la mejora continua, auditorias de calidad y procedimiento de acciones preventivas y correctivas.</p>	<p>a) Y b) Manual de Calidad(M-</p> <p>c) Indicadores () y Fichas de proceso</p> <p>d) Manual de procedimientos del servicio.</p> <p>e) Y f) Manual de procedimientos de Calidad.</p>
4.2	Requisitos de la Documentación		
4.2.1	Generalidades		

	<p>La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:</p> <p>a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,</p> <p>b) un manual de la calidad,</p> <p>c) los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma internacional, y</p> <p>d) los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.</p>	<p>Para la documentación del SGC se debe seguir los lineamientos establecidos en la guía para la elaboración de documentos.</p> <p>a) Definición de política de la calidad,</p> <p>b) Manual de calidad,</p> <p>c) Manual de procedimientos de calidad que incluye: control de documentos, control de registros, auditoría interna de servicios no conformes, acciones correctivas y preventivas.</p> <p>d) Los registros generados a partir de la realización de los procedimientos de control de registros, Manual de puestos, Manual del Servicio</p>	<p>Guía para la codificación y elaboración de documentos.</p> <p>a) Y b) Manual de calidad</p> <p>c) Manual de procedimientos de calidad</p> <p>d) Manual de procedimientos del Servicio, Listado de registros, Manual de puestos</p>
4.2.2	Manual de Calidad		
	<p>La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:</p> <p>a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión,</p> <p>b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y</p> <p>c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.</p>	<p>El manual de calidad incluye:</p> <p>a) Toda Secretaría de Estado,</p> <p>b) manual de procedimientos de calidad</p> <p>c) la descripción e interacción de los procesos se encuentra en el diagrama "relación de los procesos del sistema de gestión de calidad".</p>	<p>a) Manual de Calidad</p> <p>b) Manual de procedimientos de calidad</p> <p>c) Manual de Calidad.</p>
4.2.3	Control de documentos		
	<p>Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el parámetro 4.2.4</p>	<p>Establecer un procedimiento para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de vigencia y la disposición de los registros.</p>	<p>Manual de procedimientos de Calidad</p>

	<p>Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:</p> <p>a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,</p> <p>b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,</p> <p>c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos,</p> <p>d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,</p> <p>e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,</p> <p>f) Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la aplicación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y</p> <p>g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.</p>	<p>Se establece un procedimiento para definir los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, la protección. La recuperación, y la disposición de los registro.</p> <p>Procedimiento de control de documentos</p>	<p>Manual de procedimientos de Calidad</p> <p>Procedimiento de control de documentos</p>
4.2.4	Control de Registros		
	Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.	Se ordenaron como anexos de cada procedimiento con un código alfanumérico.	Todos los procedimientos.
	La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.	Establecer un procedimiento para definir los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación y la disposición de los registros.	Manual de procedimientos del servicio
	Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.	Se ordenaron como anexos de cada procedimiento con un código alfanumérico.	Todos los procedimientos.

5 Responsabilidad de la Dirección			
5.1	Compromiso de la Dirección		
	<p>La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:</p> <p>a) Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,</p> <p>b) estableciendo la política de calidad,</p> <p>c) asegurando que se establecen los objetivos de la calidad,</p> <p>d) llevando a cabo las revisiones por la dirección, y</p> <p>e) asegurando la disponibilidad de recursos.</p>	<p>Procedimiento de Revisión por la Dirección.</p> <p>a) Matriz de comunicación interna</p> <p>b) Y c) Manual de Calidad</p> <p>d) Procedimiento de revisión por la dirección</p> <p>e) Procedimiento planificación de recursos, provisión de recursos, y fichas de proceso</p>	<p>Manual de Calidad</p> <p>Manual de procedimientos del servicio</p>
5.2	Enfoque al Cliente		
	<p>La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.</p>	<p>Procedimiento Identificación de los requisitos del cliente y medición de su satisfacción.</p>	<p>Manual de Calidad</p>
5.3	Política de Calidad		
	<p>La alta dirección debe asegurarse de que la política de calidad:</p> <p>a) Es adecuada al propósito de la organización,</p> <p>b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad,</p> <p>c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,</p> <p>d) Es comunicada y entendida dentro de la organización, y</p> <p>e) Es revisada para su continua adecuación.</p>	<p>La alta Dirección asegura que la política de calidad:</p> <p>a) Se ha definido en base a su misión en el Manual de Calidad</p> <p>b) Incluye un compromiso directo con el cliente</p> <p>c) Sirve de soporte ya que a partir de la política se derivan el resto de objetivos</p> <p>d) Existe una comunicación continua de la política</p> <p>e) Procedimiento de revisión por la dirección</p>	<p>Manual de Calidad</p>
5.4	Planificación		

5.4.1	Objetivos de la Calidad		
	La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el servicio, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.	Matriz de Comunicación Interna.	Manual de Calidad
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad		
	La alta dirección debe asegurarse de que: a) La planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad y, b) Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en este.	La alta dirección debe asegurarse de tener: a) Plan de Acción para alcanzar los objetivo de calidad b) Procedimientos de Calidad	Manual de Calidad Manual de procedimientos de Calidad y de Servicio
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación		
5.5.1	Responsabilidad y Autoridad		
	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.	Por medio de una matriz que garantiza la comunicación interna. Manual de Descripción de Puestos.	Manual de Calidad Manual de puestos
5.5.2	Representante de la Dirección		
	La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya: a) Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.	Se definen las funciones y asignaciones del Representante de la Dirección definidas en el Manual de Descripción de Puestos.	Manual de Puestos

5.5.3	Comunicación Interna		
	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	Creación de matriz de comunicación que garantiza la comunicación interna.	Manual de procedimientos del servicio.
5.6	Revisión por la Dirección		
5.6.1	Generalidades		
	La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.	Creación de un procedimiento de auditorías en el cual se programan, planes, informes, registros y listas de verificación.	Manual de Calidad
	Deben mantener registros de las revisiones por la dirección.	Informe de resultados de auditoría	
5.6.2	Información de entrada para la revisión.		
	La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir: a) Los resultados de auditorías, b) la retroalimentación del cliente, c) el desempeño de los procesos y la conformidad del servicio, d) el estado de las acciones correctivas y preventivas, e) las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas, f) los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y g) las recomendaciones para la mejora.	a) Informe de resultados de auditoría b) Implantación del Procedimiento Control de quejas, reclamos y sugerencias. c) Registro de Informe y Seguimiento de Acciones Preventivas, Correctivas o de Mejora d) Registro de Informe y Seguimiento de Acciones Preventivas, Correctivas o de Mejora. e) Registro de Informe y Seguimiento de Acciones Preventivas, Correctivas o de Mejora f) Y g) listado donde se registra cambios de procedimientos del sistema.	Manual de procedimientos de Servicio.
5.6.3	Resultados de la revisión		
	Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con: a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,	a) Gestión de las acciones correctivas y preventivas	Manual de procedimientos del servicio.

	<p>b) la mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente, y</p> <p>c) las necesidades de recursos.</p>	<p>b) identificación de los requisitos del cliente</p> <p>c) procedimiento, planificación de Recursos.</p>	
6 Gestión de los Recursos			
6.1	Provisión de recursos		
	<p>La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:</p> <p>a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y</p> <p>b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.</p>	<p>Procedimiento de auditorias Internas.</p> <p>Procedimiento de Identificación de los Requisitos del Cliente y Medición de su Satisfacción</p>	Manual de procedimientos del Servicio.
6.2	Recursos humanos		
6.2.1	Generalidades		
	<p>El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del servicio debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.</p>	<p>Diseño del Manual de Puestos en el cual se establece el perfil cada puesto de trabajo que forma parte del Sistema de Gestión de Calidad.</p>	Manual de puestos
6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia		
	<p>La organización debe:</p> <p>a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del servicio,</p> <p>b) Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria,</p> <p>c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas,</p> <p>d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y</p> <p>e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.</p>	<p>Procedimiento de Formación al Personal.</p> <p>Todos los registros generados en el procedimiento de Selección y Contratación del Personal y Procedimiento de Formación al personal.</p>	<p>Manual de puestos</p> <p>Registros de RRHH</p> <p>Manual de procedimientos del servicio.</p>

6.3	Infraestructura		
	<p>La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio. La infraestructura incluye cuando sea aplicable:</p> <p>a) Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados,</p> <p>b) Equipo para los procesos (tanto hardware como software), y</p> <p>c) Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).</p>	Plan de mantenimiento de Infraestructura	Manual de procedimientos del servicio
6.4	Ambiente de trabajo		
	La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.	Guía para el diseño de un Plan de mantenimiento Capacitaciones trabajo en equipo	Manual de procedimientos del servicio
7 Realización del Servicio			
7.1	Planificación de la realización del servicio		
	La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del servicio. La planificación de la realización del servicio debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.	Objetivos de calidad definidos. Establecimiento de procesos en forma documentada a través de fichas de procesos. Cada proceso tiene registros que identifican la prestación del servicio.	
	<p>Durante la planificación de la realización del servicio, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:</p> <p>a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio,</p> <p>b) la necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el servicio,</p> <p>c) las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el servicio así como los criterios para la aceptación del mismo,</p> <p>d) los registros que sean necesarios para</p>	<p>Fichas de proceso cuando aplique.</p> <p>Indicadores del Sistema de calidad.</p> <p>Registro en cada proceso</p>	<p>Manual de Calidad</p> <p>Manual de procedimientos del Servicio.</p>

	proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumple los requisitos.		
7.2	Procesos relacionados con el cliente		
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.		
	<p>La organización debe determinar:</p> <p>a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,</p> <p>b) los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,</p> <p>c) los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio, y</p> <p>d) cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.</p>	<p>Secretaria de Estado constantemente identifica requisitos relacionados con el servicio.</p> <p>a) Y b) Procedimiento de identificación de requisitos del cliente</p> <p>c) requisitos legales y reglamentos aplicables a Secretaria de Estado</p> <p>d) Identificación de requisitos mediante listado adicional de identificación de requisitos del servicio</p>	<p>Manual de procedimientos del servicio</p> <p>Reglamentos, leyes</p>
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio		
	<p>La organización debe revisar los requisitos relacionados con el servicio. Esta revisión debe efectuarse antes que la organización se comprometa a proporcionar un servicio al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:</p> <p>a) Están definidos los requisitos del servicio,</p> <p>b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisito del contrato o pedido y los expresados previamente, y</p> <p>c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.</p>	<p>Identificación de los requisitos del cliente por medio del instructivo para evaluación de los servicios e identificación de los requisitos de los clientes.</p> <p>a y b) se definen los requisitos por medio del instrumento que se encuentra en el instructivo para la evaluación e identificación de los requisitos de los clientes.</p> <p>c) Cuando se cambian los requisitos de los servicios ofrecidos , se garantiza la modificación y divulgación de la documentación pertinente, aplicando el Procedimiento de Control de Documentos</p>	<p>Manual de procedimientos del servicio</p> <p>Manual de Calidad</p>
	Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma	Registro generado por el instructivo para la evaluación de los servicios e	Manual de procedimientos del servicio

		identificación de los requisitos de los clientes.	
	Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.	Instructivo para la evaluación e identificación de los requisitos de los clientes.	Manual de procedimientos del servicio
	Cuando se cambien los requisitos del servicio, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados	Instructivo para la evaluación e identificación de los requisitos de los clientes.	Manual de procedimientos del servicio
7.2.3	Comunicación con el cliente		
	La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a: a) La información sobre el servicio, b) Las consultas, contratos o atención de pedido, incluyendo las modificaciones, y c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas	Solicitudes, sugerencias, reclamos e inquietudes de los clientes a través de diferentes medios de comunicación como son: el contacto directo con los mismos, por medio de reuniones (clientes internos), cartas, llamadas telefónicas, correo electrónico, formatos de sugerencias	Manual de procedimientos del servicio.
7.3	Diseño y desarrollo		
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo		
	La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del servicio.		
	Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar: a) Las etapas del diseño y desarrollo, b) La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.	Para lograr mejorar los diseños de los productos y lograr su máximo desarrollo se identifican los requisitos del servicio. Para verificación y evaluación se utiliza el procedimiento de Evaluación de requerimientos	Manual de procedimientos del servicio
	La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades		
	Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que se progresa el diseño y		

	desarrollo.		
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		
	<p>Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del servicio y mantenerse registros. Estos elementos de entrada deben incluir:</p> <p>a) Los requisitos funcionales y de desempeño,</p> <p>b) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables,</p> <p>c) La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable, y</p> <p>d) Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.</p>	Procedimiento de identificación de requisitos del servicio.	Manual de procedimientos del servicio
	Los elementos de entrada deben revisarse para comprobar que sean adecuados. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.		
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo		
	Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo , y deben aprobarse antes de su liberación		
	<p>Los resultados del diseño y desarrollo deben:</p> <p>a) Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo,</p> <p>b) Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio,</p> <p>c) Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del servicio, y</p> <p>d) Especificar las características del servicio que son esenciales para el uso seguro y correcto.</p>	Procedimiento de evaluación de requerimientos	Manual de procedimientos del servicio
7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo		
	En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y	Procedimiento de evaluación	Manual de procedimientos del

	<p>desarrollo de acuerdo con lo planificado, para:</p> <p>a) Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos, e</p> <p>b) Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.</p>	requerimientos	servicio
	Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con las etapas de diseño y desarrollo que se están revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.	Resultado de las revisiones registrado	Manual de calidad de los procedimientos
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo		
	Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria	Procedimiento de evaluación de requerimientos	Manual de calidad de los procedimientos
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo		
	Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que el servicio resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implantación del servicio. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4)	Procedimiento de evaluación de requerimientos	Manual de calidad de los procedimientos
7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo		
	Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implantación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo deben incluir la evaluación del efecto de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el servicio ya entregado. Deben mantenerse registros	Procedimiento de evaluación de requerimientos	Manual de calidad de los procedimientos

	de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que será necesaria (véase 4.2.4).		
7.4	Compras		
7.4.1	Proceso de compras		
	La organización debe asegurarse de que el servicio adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al servicio adquirido deben depender del impacto del servicio adquirido en la posterior ejecución del servicio o sobre el servicio final.	Procedimientos de compras al crédito, contado entre otras	Manual de procedimientos del servicio.
	La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas (véase 4.2.4).	Hoja de control de proveedores y en la matriz de control proveedores. Procedimiento de evaluación de proveedores.	Manual de procedimientos del servicio.
7.4.2	Información de las compras		
	La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado: a) Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos, b) Los requisitos para la calificación del personal, y c) Los requisitos del sistema de gestión de la calidad.	Registro de solicitud de compras	Manual de procedimientos del servicio.
7.4.3	Verificación de los productos comprados		
	La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.	Procedimientos de compras al crédito, contado entre otras	Manual de procedimientos del servicio.
	Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.		
7.5	Producción y presentación del servicio		
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio		

	<p>La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:</p> <p>a) La disponibilidad de información que describa las características del servicio,</p> <p>b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario,</p> <p>c) El uso del equipo apropiado,</p> <p>d) La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición,</p> <p>e) La implantación del seguimiento y de la medición, y</p> <p>f) La implantación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del servicio.</p>	<p>a) Disponibilidad de los manuales para la prestación de los servicios,</p> <p>b) los diagramas de procesos, el cumplimiento de los procedimientos y de la documentación que contienen la información donde se describen las características del servicio.</p> <p>c) Indicadores de proceso</p>	<p>Manual de procedimientos del servicio.</p> <p>Listado de indicadores del sistema</p>
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio		
	<p>La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto este siendo utilizado o se haya prestado el servicio.</p>	<p>Para determinar la eficacia de los procesos, continuamente son medidos con base a los indicadores establecidos.</p>	<p>Listado de indicadores del sistema</p>
	<p>La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.</p>		
	<p>La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:</p> <p>a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,</p> <p>b) La aprobación de los equipos y la calificación del personal,</p> <p>c) El uso de métodos y procedimientos específicos,</p> <p>d) Los requisitos de los registros (véase 4.2.4), y</p>	<p>Para comprobar el desempeño del personal se realiza el procedimiento de evaluación de desempeño.</p> <p>Para determinar que también trabajan los procesos se realizan auditorías internas.</p>	<p>Manual de procedimientos del servicio.</p>

	e) La revalidación.		
7.5.3	Identificación y trazabilidad		
	Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el servicio por medios adecuados, a través de toda la ejecución del servicio.	Codificación de servicio brindado (fecha, tipo de trámite, persona que finalizo proceso)	Manual de procedimientos del servicio
	La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto.		
	Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar la identificación única del producto y mantener registros (véase 4.2.4).		
7.5.4	Propiedad del cliente		
	La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente y mantener registros (véase 4.2.4).	Base de datos en digital sobre tramitadores de autenticas. Base de datos con información de proveedores Base de datos de empresas participantes en licitaciones	Manual de procedimientos del servicio
7.5.5	Preservación del producto		
	La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos. Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.	El servicio es preservado en cuanto a su conformidad con el apoyo del Sistema de Gestión de Calidad.	Manual de Calidad
7.6	Control de los equipos de seguimiento y medición	n/a	n/a
8 Medición, análisis y mejora			
8.1	Generalidades		
	La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:	a) Implantación del proceso de Mejora, que incluye el control del servicio no conforme	Manual de procedimientos de calidad.
	a) demostrar la conformidad con los requisitos del producto,	b) Mediante el proceso de Medición en el procedimiento de Auditorías internas el	Manual de procedimientos del servicio.
	b) asegurarse de la conformidad del		

	<p>sistema de gestión de la calidad,</p> <p>c) mejorar continuamente la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.</p>	<p>procedimiento de control de quejas reclamos y sugerencias</p> <p>c) Proceso de mejora, mediante las acciones correctivas y preventivas y el control del servicio no conforme.</p>	
	<p>Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.</p>		
8.2	Seguimiento y medición		
8.2.1	Satisfacción del cliente		
	<p>Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.</p>	<p>Procedimiento de Identificación de los requisitos del cliente y medición de su satisfacción.</p>	
8.2.2	Auditoria interna		
	<p>La organización debe llevar a cabo auditorias internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:</p> <p>a) Es conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1), con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y</p> <p>b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.</p>	<p>Procedimiento de auditoria interna.</p> <p>a) Lista de verificación de auditoría del procedimiento de auditoría interna.</p> <p>b) Determinación de objetivos de medición del grado de implantación del SGC en el en el programa de auditoría</p>	<p>Manual de procedimientos de calidad</p>
	<p>Se debe planificar un programa de auditorias tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorias previas. Se deben definir los criterios de auditoria, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorias deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoria. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.</p>	<p>Procedimiento del auditorias internas y diseño del formulario del programa de auditorias como parte de este procedimiento</p> <p>Asignación de funciones</p>	<p>Manual de procedimientos de calidad</p> <p>Manual de puestos</p>

	Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.	Generalidades del Procedimiento de las auditorías internas.	Manual de procedimientos de calidad
	Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados (véase 4.2.4).		
	La dirección responsable del área que este siendo auditada debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.		
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos		
	La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea el caso	Procedimiento de medición de la eficacia del SGC y definición de indicadores. Procedimiento de acciones preventivas y correctivas	Manual de procedimientos del servicio Manual de procedimientos de calidad
8.2.4	Seguimiento y medición del servicio		
	La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del servicio para verificar que se cumplan los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1). Se debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.	Procedimiento de Identificación de los requisitos del cliente y medición de su satisfacción y el procedimiento de medición de la eficacia del SGC.	Manual de procedimientos del servicio
	Los registros deben indicar las personas que autoricen la liberación del servicio al cliente (véase 4.2.4)	Registros generados por el Procedimiento de Identificación de los requisitos del cliente y medición de su satisfacción	Manual de procedimientos del servicio
	La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas (véase 7.1), a menos que sean aprobados de otra manera por una		

	autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.		
8.3	Control del producto no conforme		
	La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.	Procedimiento de control del servicio no conforme.	Manual de procedimientos del servicio
	<p>Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o mas de las siguientes maneras:</p> <p>a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada,</p> <p>b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.</p> <p>c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente,</p> <p>d) Tomando acciones apropiadas a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.</p>	Procedimiento de control del servicio no conforme.	Manual de procedimientos del servicio
	Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas.	Manual de procedimientos de calidad
	Se debe mantener registros (véase 4.2.4), de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido	Procedimiento de control del servicio no conforme y los registros generados.	Manual de procedimientos del servicio
8.4	Análisis de datos		
	La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar donde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del	Procedimiento de Identificación de los requisitos del cliente y medición de su satisfacción	

	seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.		
	<p>El análisis de datos debe proporcionar información sobre:</p> <p>a) La satisfacción del cliente (véase 8.2.1),</p> <p>b) La conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4),</p> <p>c) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4), y</p> <p>d) Los proveedores (véase 7.4)</p>	<p>a) y b) Registros generados por el Procedimiento de Identificación de los requisitos del cliente y medición de su satisfacción.</p> <p>d) registros generados por el procedimiento de evaluación de proveedores.</p>	
8.5	Mejora		
8.5.1	Mejora continua		
	La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	Establecimiento de la política de calidad, los objetivos de calidad, registro de auditorías. Proceso de Medición y Mejora y el Procedimiento de Revisión por la Dirección.	Manual de calidad Manual de procedimientos de Calidad
8.5.2	La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.	Procedimiento de control del servicio no conforme y procedimiento de acciones correctivas y preventivas.	Manual de procedimientos de Calidad
	<p>Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:</p> <p>a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),</p> <p>b) Determinar las causas de las no conformidades,</p> <p>c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,</p> <p>d) Determinar e implementar las acciones necesarias,</p> <p>e) Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y</p> <p>f) Revisar la eficacia de las acciones</p>	Procedimiento de control del producto no conforme y procedimiento de acciones correctivas y preventivas.	Manual de procedimientos de Calidad

	correctivas tomadas.		
8.5.3	Acción preventiva		
	La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas.	Manual de procedimientos de Calidad
	<p>Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas, b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades, c) Determinar e implementar las acciones necesarias, d) Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y e) Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas. 	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas.	Manual de procedimientos de Calidad

Tabla 73: Elementos para cumplimiento de la norma ISO 9001:2008

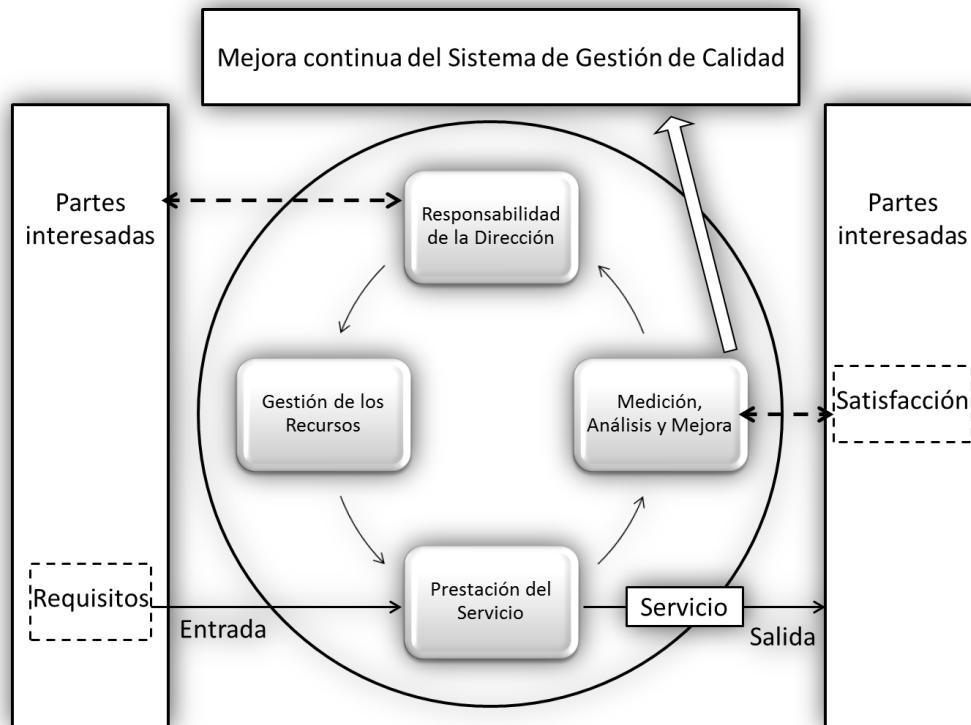
Fuente: elaboración propia.

C. DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

1. Enfoque basado en procesos.

Como parte de asegurar el desarrollo, ejecución y mejora del Sistema de Gestión de Calidad, la norma ISO 9000:2005, enfatiza la aplicación de un enfoque basado en procesos, esto para tener una base para garantizar la eficiencia y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, esto ya que el enfoque promueve la articulación de los procesos, procedimientos y actividades relacionadas entre sí, todo lo anterior para lograr la satisfacción del cliente.

Por medio de este enfoque se define un control de los diferentes procesos y que se trabaja de forma interrelacionada y sistémica implicando esto la necesidad de elaborar un mapa de procesos en el cual se describa el Sistema de Gestión de Calidad, con esto se tiene de forma concreta una serie de procesos simplificados que generan una eficacia en los diversos servicios y actividades realizadas por Secretaría de Estado.



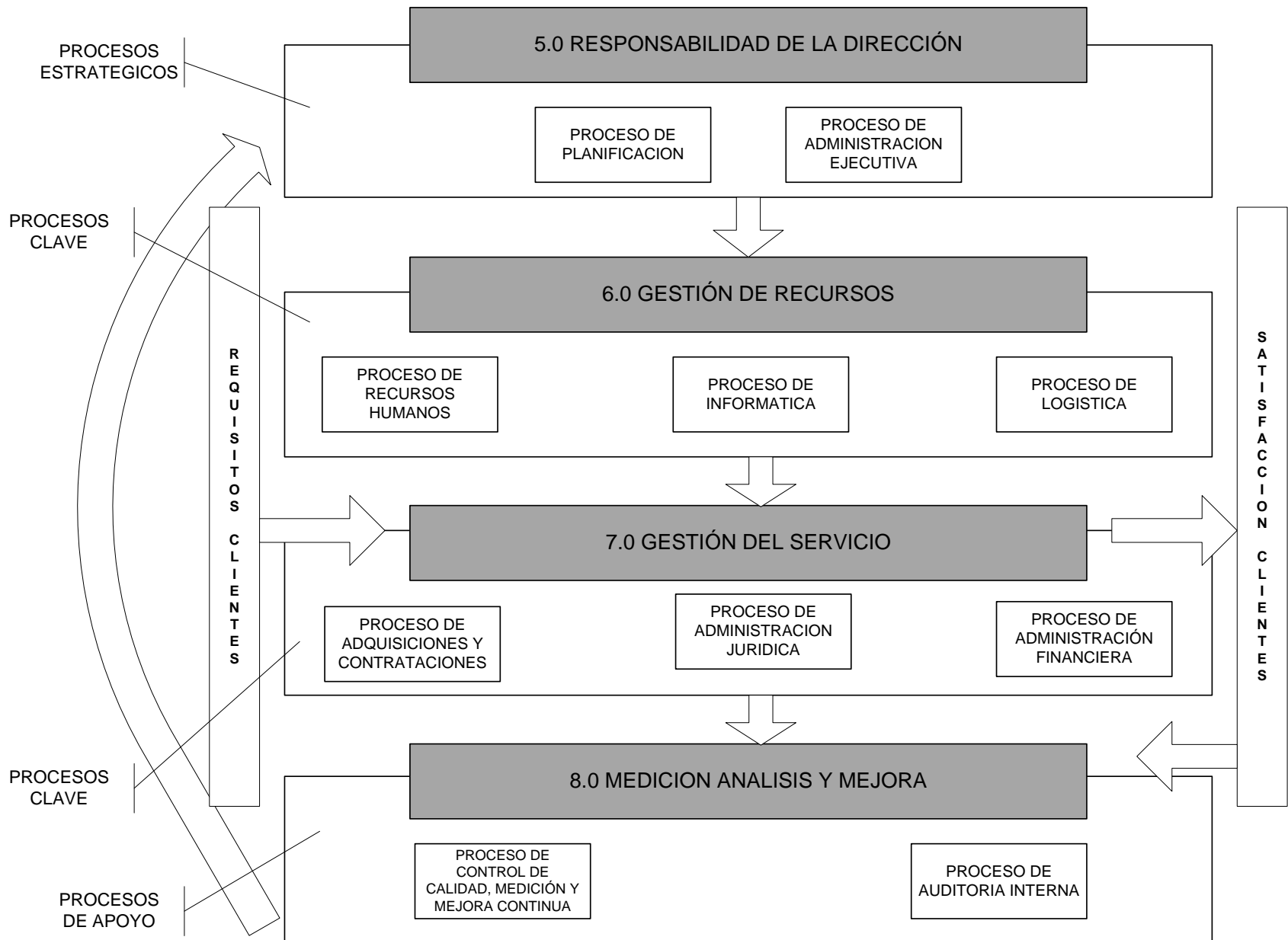
Esquema 19: Enfoque basado en procesos

Fuente: elaboración propia.

El sistema de Gestión de Calidad de Secretaría de Estado, está enfocado en el logro de la salida, en relación con los objetivos de calidad, esto para lograr cubrir todas las expectativas de los clientes. Para lo anterior el SGC esta compuesto por procesos interrelacionados que incluyen la gestión de recursos, el papel de la dirección, la ejecución del servicio en sí, y la medición, análisis y mejora continua; los elementos anteriores integran múltiples procesos de la gestión dentro de Secretaria de Estado.

La vinculación de todos los procesos, hacen posible la prestación del servicio, procesos de gestión y aquellos necesarios para la ejecución eficaz de todo el sistema, tal como, medición y mejora continúa. Todas las entradas y salidas de los procesos esta relacionada tanto con clientes internos como externos.

2. Mapa de procesos de los servicios prestados por Secretaria de Estado del Ministerio.



Esquema 20: Explicación de mapa de proceso de Secretaria de Estado

Fuente: elaboración propia.

Descripción del mapa de procesos

- i. Identificación de quienes son los dueños, los clientes y los proveedores: para Secretaria de Estado los clientes estas compuestos por todas las instituciones adscritas a las cuales se les provee servicio, los usuarios de la biblioteca jurídica, las demandantes de emisión de autenticas. Los dueños del proceso como tal son las diversas direcciones por las cuales es necesario que pase cada una de las demandas del cliente.
- ii. Objetivo a ser alcanzado: el objetivo principal del mapa de proceso es lograr la satisfacción del cliente.
- iii. Qué y quién da impulso al proceso: el impulso para que se active el proceso son los requisitos de los clientes.
- iv. Los elementos de entrada al proceso: usuarios demandando servicio de la biblioteca jurídica, solicitudes de emisión de autenticas, necesidades de las instituciones adscritas en cuanto a procesos jurídicos, gestión de contrataciones y análisis de distribución de recursos financieros
- v. Responsables e interrelaciones de como se ejecuta el proceso: el proceso básicamente se ejecuta en la cadena de gestión del servicio, la base estratégica ligada a la responsabilidad de la dirección y como apoyo los elementos de gestión de recursos, un requisito del cliente ingresa al sistema y automáticamente se activan todos los niveles descritos.
- vi. Resultados del proceso (salidas): servicio de préstamo de libros, autentica impresa y firmada, proceso concluidos en cuanto a gestión de adquisiciones y contrataciones, asesoría jurídica, o financiera.
- vii. Se mide, visualiza y evalúa la aptitud de funcionamiento: existe un monitoreo constante de las diferentes etapas del proceso para asegurar la mejora continua, mediante un responsable de asegurar la calidad. Adicional a lo anterior el proceso de auditorias internas da una revisión a todo el funcionamiento del sistema para plantear acciones preventivas y cuando proceda las respectivas acciones correctivas.
- viii. Evidencia que el cliente esta satisfecho: todo el sistema evidencia sus acciones mediante registros, en el caso puntual vinculado directamente con el cliente, se recibe la retroalimentación al sistema mediante la satisfacción o no de los requisitos del cliente.
- ix. Medición, análisis y mejora: La mejora de los procesos espera lograr la reducción del numero de no conformidades en los servicios, dichas inconformidades se refieren a cualquier

variación en las características del servicio que ocasiona el incumplimiento de las necesidades o requisitos de los clientes internos y externos definidos para el servicio.

- x. El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) ha sido integrado con los procesos de Medición, análisis y mejora, estos nuevos procesos tienen como propósito orientar al personal en la aplicación de la mejora continua del sistema.

3. Papel de la alta dirección de Secretaria de Estado en el Sistema de Gestión de Calidad.

El compromiso de la dirección siempre se debe presuponer, lo normal es que si se desea implantar un Sistema de Gestión de Calidad es porque lo ha decidido así la propia dirección de Secretaria de Estado. El apartado de la norma ISO 9001:2008 correspondiente (5.1.) se limita a listar otros apartados de la norma (política, objetivos y revisión por la dirección) en los que la dirección debe estar implicada.

A nivel documental se dará cumplimiento a este apartado indicando en el capítulo oportuno del manual de calidad, que la dirección establece la política, los objetivos, realiza la revisión y aporta los recursos necesarios para el desempeño del sistema.

La alta dirección de Secretaria de Estado está integrada por Director Ejecutivo y en un nivel jerárquico inferior pero de mucha importancia para el logro de los objetivos del sistema se encuentran los Jefes de las diferentes direcciones, quienes a través de su liderazgo y acciones deben crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado en el SGC y esté pueda operar libremente. Esto se debe lograr mediante:

- La promoción de la política de calidad y objetivos de calidad a través de toda la Secretaria de Estado para aumentar la toma de conciencia, motivación y participación.
- Asegurar el enfoque hacia los requisitos del cliente en cada unidad a su cargo.
- Asegurar que en su Dirección que se implantan los procesos apropiados para cumplir con los requisitos de los clientes y las acciones para la mejora del SGC.
- Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios.

4. Proceso de mejora continua en Secretaria de Estado

Las actividades de mejora pueden variar desde las pequeñas mejoras continuas en el lugar de trabajo hasta las mejoras significativas de toda la organización.

Se plantea un análisis de los datos, definir objetivos para la mejora de los servicios, procesos, estructuras de la organización y el propio Sistema de Gestión.

El proceso de mejora deberá seguir un enfoque estructurado, se recomienda la metodología “Planificar-Hacer- Verificar-Actuar” (PHVA). La metodología se deberá aplicar de manera coherente con el enfoque basado en procesos.

Secretaria de Estado deberá asegurar de que la mejora continua se establece como parte de la cultura de la organización.

En la etapa del diagnóstico se determinó la brecha existente en cuanto al cumplimiento de los requisitos que exige la norma ISO 9001:2008, se retoma el siguiente el gráfico de las brechas por capítulo para tener una visión del GAP por cada apartado, el cual se convertirá en áreas de mejora continua:

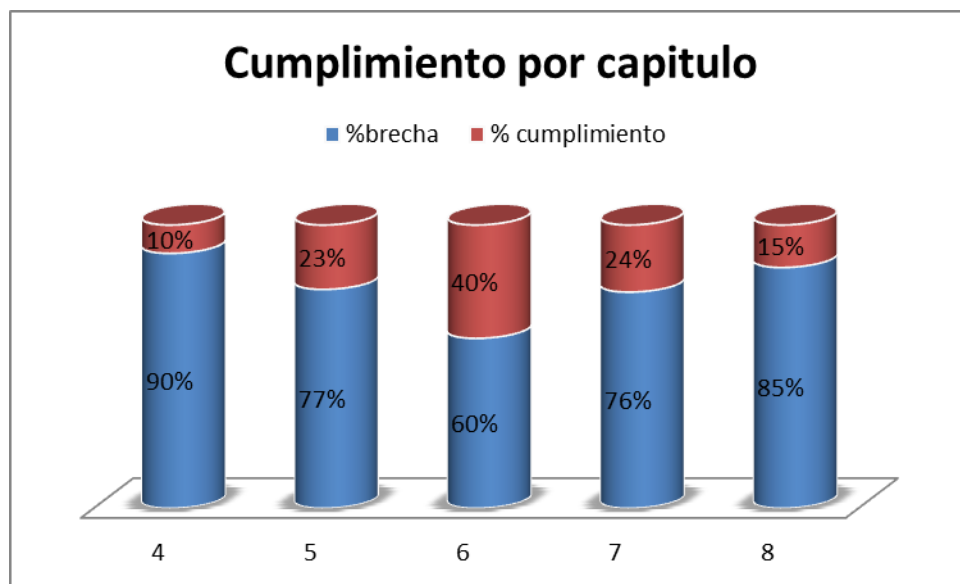


Gráfico 7: Resultados de la brecha por capítulo de la norma ISO 9001:2008
Fuente: elaboración propia.

Del gráfico se puede denotar que el capítulo referente a los requisitos generales es el que representa mayor brecha, el segundo en presentar mayor brecha es el apartado referente a la medición, análisis y mejora, representando un 85%. En tercer lugar y con similar puntaje se encuentran los apartados 5 y 7, Responsabilidad de la dirección y Realización del servicio respectivamente.

En cada uno de estos apartados se identifican áreas de oportunidad que influyen directamente en la ejecución de los procesos.

5. Documentación del sistema de gestión de la calidad

La Documentación necesaria para el Sistema de Gestión de Calidad se describe a continuación:

Documento	Descripción
Manual de Calidad	Presenta la descripción del Sistema de Gestión de la Calidad de Secretaria de Estado, el Mapa de procesos, la Política y Objetivos de calidad.
Manual de Procedimientos de calidad	Contiene los procedimientos documentados requeridos en la Norma ISO9001:2008 para el Sistema de Gestión de Calidad: -Procedimiento de control de documentos -Procedimiento de control de registros -Procedimiento de auditoria interna -Procedimiento de control de servicio no conforme -Procedimiento de acciones preventivas y correctivas
Manual de Procedimientos del servicio	Contiene la documentación los procedimientos necesarios para la prestación del servicio y sus respectivos registros
Manual de descripción de funciones y puestos	Descripción de las responsabilidades y autoridades de los puestos que influyen en el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

a. Manual de Calidad.

SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA



MANUAL DE CALIDAD

Código: MDC-01-2012

Versión: 01

Aprobado por: _____

Director Ejecutivo

Octubre de 2012



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

La implantación del Sistema de Gestión de Calidad, debe tener un enfoque sistémico, el presente manual enuncia la política institucional para la administración de la calidad en Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, con un enfoque integral orientado a satisfacer las necesidades de todas las partes interesadas y vinculadas a la prestación de los servicios.

El manual describe las disposiciones adoptadas por Secretaria de Estado para cumplir políticas, objetivos, requisitos legales, contractuales y normativos relacionados con la calidad; así como, los requisitos exigidos en las norma ISO 9001:2008.

Este manual describe los diferentes elementos que conforman el Sistema de Gestión de Calidad de Secretaria de Estado agrupados en las cuatro actividades básicas relacionadas con el ciclo de mejoramiento continuo: Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

P: Planificación

H: Implantación y operación

V: Medición y monitoreo

A: Revisión y mejoramiento

El vocabulario aplicado en este manual es el presentado en la norma ISO 9000:2005.

El manual de calidad es documento que tiene por objeto el aseguramiento de la calidad en Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública; y en el se describen las disposiciones generales para asegurar la calidad en sus servicios, para prevenir la aparición de no conformidades, para aplicar las acciones precisas para evitar su repetición, y para, a través de la gestión de sus procesos, alcanzar la mejora continua del sistema, así como la satisfacción de sus clientes, para lo anterior esta de base y referencia la norma ISO 9001:2008.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

INDICE

1.0 PRESENTACION INSTITUCIONAL	438
1.1 Misión:.....	438
1.2 Visión:	438
1.3 Valores.....	439
1.4 Estructura	440
2.0 POLÍTICA DE CALIDAD	442
3.0 OBJETIVOS DE CALIDAD	442
4.0 SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	443
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	446
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.....	451
7. REALIZACION DEL PRODUCTO.....	453
8. MEDICION ANALISIS Y MEJORA.....	457



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

1.0 PRESENTACION INSTITUCIONAL

Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, es una Institución dedicada a brindar todos los medios idóneos a las dependencias correspondientes del MJSP (Dirección General de Centros Penales, Dirección General de Migración y Extranjería, Dirección General de Centros Intermedios, Dirección General de PREPAZ, Consejo Nacional Antidrogas, PNC, Tribunal de Apelaciones, e ILEASS) para prestar los servicios de seguridad al país.

Secretaria de Estado, como parte de su compromiso con la calidad y la satisfacción de los requisitos de sus clientes se enmarca dentro de las definiciones estratégicas siguientes.

1.1 Misión:

“Proveer soluciones administrativas, aplicando los más altos estándares de calidad y proceso orientado a la mejora continua, brindando un servicio eficaz con personal calificado y motivado, utilizando tecnología y conocimiento para lograr la satisfacción de nuestros clientes.”

1.2 Visión:

“Líder en proveer soluciones de soporte administrativo, con servicios de alto valor, creando alianzas estratégicas con nuestros clientes; asegurando el cumplimiento de objetivos, el crecimiento de nuestro capital humano y contribuyendo al desarrollo social.”



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARÍA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

1.3 Valores

Servicio al cliente
Entrega en el trabajo
Crecimiento continuo
Responsabilidad
Empatía
Trabajo en equipo
Actitud proactiva
Respeto
Integridad
Amabilidad



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

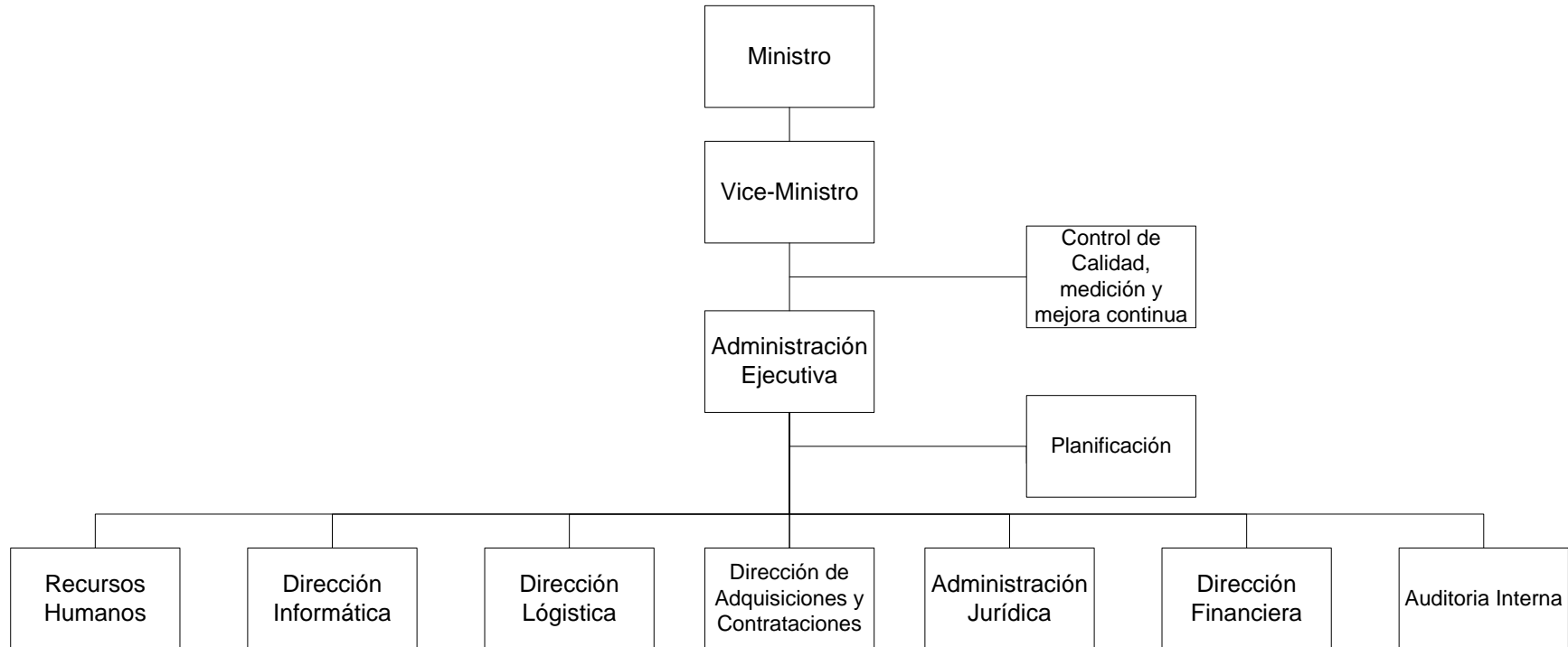
1.4 Estructura

La alta dirección de Secretaria de Estado está integrada por: Despachos; Administración Ejecutiva, que es la encargada de establecer las directrices a seguir por Secretaria de Estado; Dirección de Planificación, planifica la ejecución de las directrices establecidas por la administración ejecutiva; Dirección de Recursos Humanos, encargada de proporcionar todo el recurso humano necesario para el desarrollo de los procesos; Dirección de Informática, facilitadora de todos los medios informáticos necesarios para ejecutar los procesos; Dirección de Logística, proporcionar todos los medios físicos y no físicos tales como, infraestructura, transporte, combustible, servicios generales, de mantenimiento, de seguridad, de almacenamiento, necesarios para una buena prestación de los servicios; Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, encargada de las adquisiciones y contrataciones de Secretaria de Estado; Dirección Jurídica, encargada de proveer todos los insumos jurídicos necesarios para la prestación de los servicios; Dirección Financiera, quien controla todas las finanzas institucionales; Dirección de Control de Calidad, Medición y Mejora continua, encargada de medir, controlar y mejorar continuamente los servicios prestados por Secretaria de Estado; y Dirección de Auditoría Interna, quien se encarga de verificar que todas las actividades se desarrollen de acuerdo a las normas de control interno del MJSP y otras normativas vigentes.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

Organigrama Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.





**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARÍA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

2.0 POLÍTICA DE CALIDAD

La política de la calidad de Secretaría de Estado esta definida de la siguiente manera:

“Brindar soluciones administrativas con los mejores estándares de calidad, comprometidos con la mejora continua y los requerimientos legales, para la satisfacción de nuestros clientes y partes interesadas.”

La Política de Calidad será difundida en esta Secretaría de Estado, de acuerdo a los requisitos establecidos en el numeral 5.5 de la Norma ISO 9001:2008; la estructura documental para su difusión es aplicada en cada una de las unidades administrativas.

3.0 OBJETIVOS DE CALIDAD

Para definir los objetivos de calidad se ha retomado la política de calidad y se han considerado tres áreas de las cuales se busca su mejoramiento con la implantación de este sistema, siendo estas: En relación a los servicios que brinda, en relación al recurso humano, y en relación a la calidad de los servicios que brinda.

En relación a los servicios que brinda:

Atención al cliente	Mejorar continuamente la satisfacción del cliente
---------------------	---

En relación al recurso humano:

Desarrollo Organizacional, comunicación e integración	Volver eficiente las horas destinadas a capacitación, para apuntar a las competencias que ayuden a mejorar el servicio brindado.
---	--

En relación a la calidad de los servicios que brinda:

Procesos y sistemas	Optimizar los recursos buscando la mejora continua.
---------------------	---



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

4.0 SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

En esta sección se hace referencia a los requisitos del capítulo 4 de la Norma ISO 9001:2008.

Objeto

El objeto de este capítulo es determinar las características generales del proceso de implantación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad en Secretaría de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

Alcance

El Sistema de Gestión de la Calidad comprende los procesos vinculados a los servicios brindados por Secretaría de Estado del MJSP, los procesos necesarios para el sistema y sus principales interrelaciones son presentados en el esquema A1 mostrado en el anexo de este Manual.

4.1 Requisitos generales

Secretaría de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública establece, documenta y mantiene un Sistema de Gestión de calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo a los requisitos de la norma ISO9001:2008. Definiendo así lo siguiente:

- a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (mostrados en el esquema A1 de este manual).

- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

c) Cuenta con indicadores necesarios para los procesos definidos en las respectivas fichas de procesos (FP-01-12) y en el listado de indicadores (IND-01-12), siendo estos sometidos a métodos estadísticos, para su análisis y mejoramiento.

d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos a través de la Gestión de Recursos y planes para alcanzar los objetivos de calidad se documenta la información necesaria en las respectivas fichas.

e) Se realiza el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos, bajo la responsabilidad de los respectivos jefes de unidad.

f) Se implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos. Estas corresponden a: revisión por la dirección, acciones preventivas y correctivas, auditorías internas.

La gestión de estos procesos se hace de acuerdo a los requisitos de la norma ISO9001:2008.

4.2 Requisitos de la documentación

4.2.1 Generalidades

El presente manual contiene la Política de Calidad, Objetivos de Calidad y las referencias de los procedimientos requeridos por la Norma ISO 9001:2008 que Secretaría de Estado utiliza para orientar las actividades que dan cumplimiento a cada uno de los requisitos de la misma.

Adicional a esto y como soporte esencial para el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad, se encuentran documentados los procedimientos relevantes de cada una de las Direcciones de Secretaría de Estado; esta documentación describe la información sobre los responsables y la actividades que se realizan en cada uno de ellos.



MANUAL DE CALIDAD SECRETARÍA DE ESTADO MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.

Los procedimientos requeridos por la Norma ISO 9001:2008 y los procedimientos de Secretaría de Estado, contienen los registros necesarios sirven como evidencia del funcionamiento del mismo.

4.2.2 Manual de calidad

La Secretaría de Estado establece y mantiene el presente Manual de Calidad como soporte para la implantación del Sistema de Gestión de Calidad. La estructura del Manual de Calidad se encuentra dividida en ocho secciones; las primeras tres son introductorias. De la sección cuatro a la ocho se describe la manera como se cumplen los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.

La interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, se muestran en el esquema A1 de los anexos de este manual, en el cual se muestra la interacción de los procesos claves y los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

4.2.3 Control de documentos

Los procedimientos requeridos por la Norma ISO 9001:2008 son emitidos por el Director Ejecutivo y los procedimientos relacionados con los servicios que Secretaría de Estado presta, son emitidos a través de los Directores de las unidades, de acuerdo con el estructura organizativa de Secretaría de Estado y a solicitud de los mismos Directores de las diferentes unidades que hayan detectado la necesidad de un cambio o de un nuevo procedimiento.

Los procedimientos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), son revisados periódicamente por el Jefe de la Unidad a la cual pertenecen, en conjunto con el director de la dirección de control de calidad, medición y mejora continua, y su actualización tiene que ser previamente acordada por él.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARÍA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

El director de la dirección de control de calidad, medición y mejora continua es responsable de asegurar que las versiones de los documentos del SGC estén disponibles y sean revisados periódicamente por los jefes de unidad con el fin de eliminar las versiones obsoletas.

4.2.4 Control de registros

La Secretaría de Estado establece y mantiene registros que proporcionan evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de Calidad. Los registros permanecen legibles son fácilmente identificados y recuperables. El Procedimiento de Control de Registros, define los controles para identificar, almacenar, proteger, recuperar, establecer el tiempo de retención y la disposición final de los registros.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

En esta sección se hace referencia a los requisitos del capítulo 5 de la Norma ISO 9001:2008

OBJETO

Mostrar el compromiso de la dirección de Secretaría de Estado, con la implantación y el mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad así como también describir la estructura organizacional de la Institución a través de la cual se realizan todas las actividades involucradas a este.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARÍA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección de Secretaría de Estado proporciona evidencia de su compromiso con el desarrollo e implantación de este Sistema y la mejora de su eficacia, por medio de:

- a) Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,
- b) Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,
- c) asegurando que se establecen los objetivos de la calidad,
- d) llevando a cabo las revisiones por la dirección, y
- e) asegurando la disponibilidad de recursos.

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE

Se identifican como clientes internos de Secretaría de Estado todas las Direcciones que pertenecen a Secretaría de Estado y que no están dentro del alcance del estudio; se considerarán también como clientes o usuarios externos, las Direcciones Generales que pertenecen al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, tales como LA DIRECCIÓN GENERAL DE CENTROS PENALES, DIRECCION GENERAL DE MIGRACION Y EXTRANJERIA, DIRECCION GENERAL DE CENTROS INTERMEDIOS, PREPAZ, ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA, POLICIA NACIONAL CIVIL Y LA UTEC. Los requisitos de los clientes se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción, mediante la identificación de los requisitos del Cliente y Medición de su Satisfacción.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARÍA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD

La Alta Dirección de Secretaría de Estado, plantea el compromiso con el Sistema de Gestión de la Calidad a través de la Política de Calidad citada en la sección dos de este Manual, la cual declara el propósito de Secretaría de Estado y asegura el cumplimiento de los requisitos de los clientes y el mejoramiento continuo de sus procesos.

La política de Calidad se debe revisar cada vez que el Comité de Calidad lo considere necesario, ya sea por iniciativa de alguno de los Directores o jefes de Dirección.

5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

Secretaría de Estado establece los objetivos de Calidad (Sección 2 de este manual), en fiel concordancia con la política de la calidad. Los objetivos de calidad son definidos en conjunto por directores de las diferentes unidades, con los que se busca implementar, mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).

5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Secretaría de Estado define como estrategia de planificación del SGC la documentación de manuales y de los procedimientos críticos para la prestación de los servicios que permitan identificar los responsables, las actividades a realizar y los registros a elaborar, con el fin de mantener con ello la integridad del SGC cuando se presenten cambios. La revisión periódica del SGC por parte del Comité de Calidad (numeral 5.6) y las auditorías internas de calidad del (numeral 8.2.2), son insumos fundamentales para la planificación de los cambios en este. La ocurrencia de futuras modificaciones del SGC que puedan ser ocasionadas por cambios en la normativa de Secretaría de Estado (Normas de Control Interno), inclusión de nuevos procesos, cargos o modificación de los existentes, da como origen la creación de nuevas estrategias y acciones cuya planificación está bajo la responsabilidad del Comité de Calidad y la Alta Dirección de Secretaría de Estado.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La Alta Dirección define las autoridades y responsabilidades dentro de Secretaria de Estado mediante en el Manual de procedimientos.

5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

Secretaria de Estado tiene como representante de la Alta Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad al Director Ejecutivo, quien tiene autoridad y responsabilidad de:

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad a través de su documentación, revisiones y auditorias internas.
- Informar a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y su necesidad de mejoramiento.
- Asegurar que se promueva la toma de conciencia de todos los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA

Secretaria de Estado dispone de la infraestructura de comunicación (e-mail, Internet, fax, teléfono, cartelera informativa, memorandos, comunicados, circulares, entre otros) necesaria para asegurar el proceso de comunicación.

Para facilitar el proceso de comunicación interna, se utilizara el enlace de datos, donde se publicaran los principales aspectos del Sistema de Gestión de la Calidad, los responsables de la comunicación, quienes reciben la información, cuando y que estrategias o medios se deben utilizar para ello.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARÍA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

5.6.1 GENERALIDADES

Secretaría de Estado revisará, controlará y evaluará anualmente el Sistema de Gestión de Calidad, para asegurar su consistencia, adecuación y eficacia.

La revisión incluye la evaluación de oportunidades de mejora, la necesidad de hacer cambios en el Sistema, a la política y objetivos de la calidad.

5.6.2 INFORMACION DE ENTRADA PARA LA REVISIÓN

El representante de la dirección incluye como elementos de entrada para la revisión:

- a) Los resultados de auditorías,
- b) la retroalimentación del cliente,
- c) el desempeño de los procesos y la conformidad del producto,
- d) el estado de las acciones correctivas y preventivas,
- e) las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- f) los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y
- g) las recomendaciones para la mejora.

5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

- a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,
- b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y
- c) las necesidades de recursos.

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

OBJETO

Asegurar que el sistema de gestión de calidad de Secretaria de Estado, cuente con los recursos humanos, la infraestructura y el ambiente laboral necesarios para lograr su eficacia.

6.1 PROVISION DE LOS RECURSOS

La provisión de recursos está determinada por las políticas y reglamentación institucional, que para tal fin, se definan por la alta dirección. Supeditado a esto, Secretaria de Estado debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- Implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad y mejorar continuamente su eficacia
- Aumentar la satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de sus requisitos



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

6.2 RECURSO HUMANO.

6.2.1 GENERALIDADES

El personal de Secretaria de Estado que realiza tareas relacionadas en los procesos que gestiona este sistema, es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia. La contratación de personal idóneo se realiza mediante el procedimiento de selección y contratación del personal y su capacitación se realiza a través del Plan de capacitación para la implantación del Sistema de Gestión de Calidad

6.2.2 COMPETENCIA, FORMACION Y TOMA DE CONCIENCIA

Secretaria de Estado alcanza la competencia del personal por medio del proceso de Desarrollo Humano, proporcionando la formación y la toma de conciencia que genera el registro de sus resultados en la Ficha de Identificación del Personal y listado de asistencia a capacitaciones.

6.3 INFRAESTRUCTURA

Secretaria de Estado cuenta con la infraestructura física apropiada para poder desarrollar sus funciones de la mejor manera posible.

Cada puesto de trabajo es dotado de la infraestructura necesaria (equipo de oficina, papelería, entre otros) para desarrollar plenamente todas las actividades y mantiene la infraestructura que permite lograr la conformidad del servicio.

Cuenta con los servicios de apoyo, como transporte, comunicación y sistemas de información.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

Secretaria de Estado proporciona al personal a sus clientes un ambiente de trabajo propicio, el cual permite que los servicios se lleven a cabo cumpliendo con los requisitos necesarios para ello.

Debido a la diversidad de servicios y procesos realizados, estas son algunas de las condiciones de trabajo que se deben establecer:

- Poco ruido
- Adecuada iluminación
- Ventilación Natural suficiente o aire acondicionado
- Espacio suficiente
- Fácil acceso
- Equipo y muebles adecuados

7. REALIZACION DEL PRODUCTO.

7.1 PLANIFICACION DE LA REALIZACION DEL PRODUCTO

El contenido de este manual, los procedimientos documentados requeridos por la Norma ISO 9001:2008 y los procedimientos necesarios para la prestación del servicio, da cumplimiento a los requisitos que establece este numeral.

Las actividades de verificación y seguimiento para garantizar los resultados de los procesos así como los registros que proporcionan evidencia de la prestación del servicio se encuentran descritas en cada uno de los procedimientos de las direcciones.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

Dirección ejecutiva determina o ajusta, como resultado de las revisiones por la Dirección descritas en el apartado 5.6 de este manual, los siguientes aspectos:

- a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para la producción,
- b) la necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos Específicos para el producto,
- c) las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo,
- d) los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumple los requisitos.

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 DETERMINACION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO

Secretaria de Estado, identifica permanentemente los requisitos relacionados con el servicio, gracias a la comunicación constante que establece con los clientes.

Secretaria de Estado debe determinar:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
- b) los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
- c) los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio, y
- d) cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

7.2.2 REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO

Se evaluara en reuniones aquellos casos en los que los requisitos del servicio se vean afectados por nuevas leyes, modificación de las existentes, reglamentaciones o aquellos definidos por los mismos clientes.

Es responsabilidad de la alta dirección establecer los responsables y plazos para estudiar en detalle los requisitos del servicio y la manera como se adaptan a los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

Cuando se cambian los requisitos de los servicios ofrecidos por Secretaria de Estado se garantiza la modificación y divulgación de la documentación pertinente.

7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

Secretaria de Estado recibe las solicitudes, sugerencias, reclamos e inquietudes de los clientes a través de diferentes medios de comunicación como son: el contacto directo con los mismos, por medio de los Administradores de Contratos, cartas, llamadas telefónicas, y correo electrónico.

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

El servicio administrativo no aplica para el diseño y desarrollo debido a la naturaleza de los servicios que se brindan.

7.4 COMPRAS

7.4.1 PROCESO DE COMPRAS

Secretaria de Estado se asegura de que los productos que se adquieren cumplen con los requisitos de compras, según lo establecen los procedimientos de compras que son regidos por la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública. La evaluación y selección de los proveedores se realiza en función de su capacidad para suministrar productos que se ajusten a los requerimientos del servicio y a los establecidos en la normativa que regulan las compras en la Institución, previa convocatoria realizada para promover la libre competencia.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

7.4.2 INFORMACION DE LAS COMPRAS

La información de las compras cumple con los requisitos del servicio para el que están destinados asegurándose por medio del registro de solicitud de compras que llena cada el director unidad requirente según el procedimiento de compra del que se trate.

7.4.3 VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS

Secretaria de Estado controla que los productos adquiridos cumplen los requisitos establecidos para su compra por medio de la asignación de un responsable de la verificación de los productos comprados como lo establecen lo diferentes procedimientos de compras.

7.5 PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRODUCCION Y DE LA PRESTACION DEL SERVICIO

La prestación del servicio se realiza bajo condiciones controladas. Esto se logra con la disponibilidad de los manuales para la prestación de los servicios, los diagramas de procesos, el uso del equipo apropiado, la implantación del seguimiento y de la medición, el cumplimiento de los procedimientos y de la documentación que contienen la información donde se describen las características del servicio.

7.5.2 VALIDACION DE LOS PROCESOS DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

El servicio valida aquellos procesos de prestación del servicio en los que las fallas pueden detectarse con la posterioridad a que el servicio sea prestado

7.5.3 IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD

Secretaria de Estado posee los medios necesarios para identificar todos los pasos que se cumplen en los procesos de prestación del servicio, por medio de los registros documentados con los cuales se puede identificar el estado en de la prestación del servicio en un momento determinado.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE

Los bienes de propiedad de Secretaria de Estado que en su mayoría son documentos físicos o en medio magnéticos son debidamente cuidados mientras están bajo control del servicio.

7.5.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO

El servicio prestado es preservado en cuanto a su conformidad con el apoyo del sistema de gestión de Calidad.

8. MEDICION ANALISIS Y MEJORA

OBJETO

Establecer los procesos de medición, análisis y mejora que permitan demostrar la conformidad de los servicios brindados.

8.1 GENERALIDADES

Para el análisis y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad se cuenta con:

- Revisiones periódicas por la dirección.
- Auditorias internas de calidad.
- Análisis de quejas y reclamos de los clientes contando para ello con un procedimiento de control de quejas reclamos y sugerencias.
- Aplicación de acciones correctivas y preventivas, el cual es un procedimiento genérico que aplica a todos los servicios que incluye el Sistema de Gestión de Calidad.
- El análisis de los datos obtenidos de los indicadores de procesos.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICION

8.2.1 SATISFACCION DEL CLIENTE

La satisfacción del cliente se mide mediante el seguimiento de los reclamos realizado por los clientes, el cual se controla a través de cada uno de los procedimientos establecidos.

8.2.2 AUDITORIA INTERNA

Las auditorias internas son planificadas para ser realizadas en periodos de tiempo relativamente cortos, y cuando son solicitados por los directores de las diferentes unidades, se verifica que sea conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1), con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Existen procedimientos documentados de las auditorias y se mantienen registros de dichas auditorias.

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS

Se utiliza el formato de seguimiento y medición de los procesos del SGC.

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL SERVICIO

La Institución mide las características del producto para verificar que se cumplan los requisitos del mismo. Esto se realiza en las etapas apropiadas del proceso de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1)

8.3 CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME

Cuando el servicio no es conforme con los requisitos del cliente, se identifica mediante el control existente en cada uno de los manuales de procedimientos y se realizan las correcciones pertinentes.



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

8.4 ANALISIS DE DATOS

Los jefes de las unidades relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad realizan un análisis de los datos e información obtenida respecto a la conformidad de los servicios de los requerimientos establecidos, contando para ello con una Guía sobre métodos y técnicas estadísticas para el análisis, control de datos y mejoramiento de la calidad.

El análisis de la información y datos resultantes es realizado cada mes, tomando como base su generación constante en cada Unidad, de manera que se pueda verificar el avance y cumplimiento de los objetivos de calidad y los indicadores.

8.5 MEJORA

8.5.1 MEJORA CONTINUA

Secretaria de Estado cumple con este capítulo de la Norma ISO 9001:2008 al incluir en su política de calidad su compromiso con el mejoramiento continuo. Este compromiso se hace efectivo por medio de las revisiones periódicas que se realizan al Sistema de Gestión de la Calidad, en el cual se evalúa el cumplimiento de la política y objetivos de calidad, las acciones correctivas y preventivas tomadas, los resultados de las auditorías realizadas y las propuestas de mejoramiento presentadas por los jefes de unidad.

8.5.2 ACCION CORRECTIVA

Para el desarrollo de las acciones correctivas requeridas, primero se identifican las deficiencias en el cumplimiento de los requisitos del cliente mediante los manuales de procedimientos y estos son documentados y se realizan las correcciones necesarias.

8.5.3 ACCION PREVENTIVA

El Sistema de Gestión de la Calidad desarrolla acciones preventivas para eliminar las causas de no conformidades potenciales y prevenir su ocurrencia.

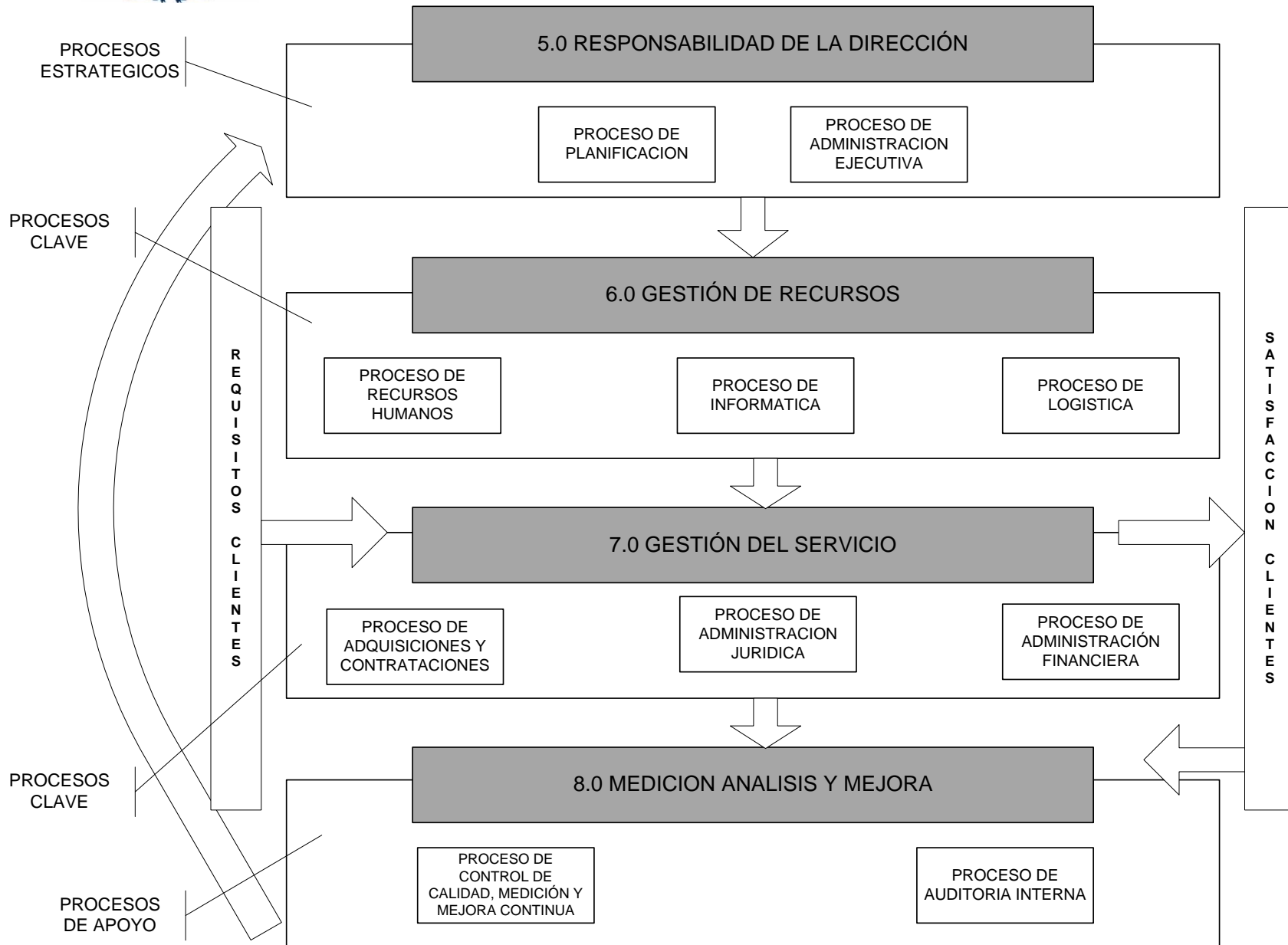


**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**

ANEXOS



**MANUAL DE CALIDAD
SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.**



b. Manual de Procedimientos de Calidad.

La norma ISO 9001:2008 exige de forma específica que la organización disponga de "procedimientos documentados" para las siguientes seis actividades:

1. Control de los documentos (4.2.3)
2. Control de los registros de la calidad (4.2.4)
3. Auditorias internas (8.2.2)
4. Control del producto no conforme (8.3)
5. Acciones correctivas y (8.5.2)
6. Acciones preventivas (8.5.3)

Para diferenciar estos procedimientos de aquellos requeridos por Secretaria de Estado para la prestación del servicio se agrupan dentro del Manual de Procedimientos de Calidad descrito a continuación.

SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD

Código: MPC

Versión: 01

Aprobado por: _____

Director Ejecutivo

Octubre de 2012

INTRODUCCION

El Manual de Procedimientos de Calidad contiene los seis procedimientos que la norma ISO 9001:2008 exige que sean documentados, los cuales son:

Procedimiento de Control de Documentos. La Norma en el apartado 4.2.3 exige que debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para: aprobar los documentos; revisarlos y actualizarlos; asegurarse de que se identifiquen los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos; así como también la accesibilidad a los usuarios; garantizar también la legibilidad e identificabilidad de los mismos; en relación a los documentos externos que estén incluidos en el Sistema de Gestión de Calidad, por considerarse importantes para su adecuado funcionamiento y mantenimiento, deben identificarse y controlarse su distribución; y finalmente, en el caso de los documentos obsoletos, asegurarse que sean debidamente identificados y prevenir así, un uso o distribución no adecuado, si es indispensable mantenerlos visibles por alguna razón específica.

Procedimiento de Control de Registros. Según el apartado 4.2.4 de la Norma, se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y disposición de los registros. Los registros existen para evidenciar conformidad con los requisitos de la Norma, y deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

Procedimiento de Auditoría Interna. Se debe establecer un procedimiento documentado para planificar y realizar auditorías, con el objetivo de determinar si el Sistema de Gestión de Calidad es conforme con los requisitos de la Norma, según el apartado 8.2.2. Dicha planificación debe incluir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. Es importante también mantener un registro de las auditorías, las actividades de seguimiento, y el informe de los resultados de la verificación.

Procedimiento de Control de Servicio No Conforme. El tratamiento del Servicio No Conforme se establece en el apartado 8.3 de la Norma, la cual exige que se tomen acciones para eliminar la No Conformidad con los requisitos del cliente, y así también mantener los registros de la naturaleza de las No Conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente.

Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas. Las acciones correctivas surgen a raíz de las No Conformidades con la Norma. En el apartado 8.5.2 se detalla que es necesario contar con un procedimiento para tomar acciones y eliminar las causas de las No Conformidades con el fin de prevenir sus causas. En relación a las Acciones Preventivas, se especifica en el apartado 8.5.3 que la Institución debe tener un procedimiento documentado para descubrir las No Conformidades potenciales y sus causas, evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de No Conformidades, determinar e implementar las acciones necesarias, registrar los resultados de las acciones tomadas, y revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

INDICE

1.0 Procedimiento de Control de Documentos.....	
1.1 Listado Maestro de Documentos.....	
1.2 Listado de Distribución de Documentos.....	
1.3 Guía de elaboración de Documentos.....	
2.0 Procedimiento de Control de Registros.	
3.0 Procedimiento de Auditoría Interna.	
3.1 Registro de Programa de Auditorías.....	
3.2 Registro de Plan Anual de Auditorías.....	
3.3 Registro de Informe de Auditorías.....	
3.4 Registro de Auditorías.....	
3.5 Registro de Lista de Verificación de Auditorías.....	
4.0 Procedimiento de Control de Servicio No Conforme.....	
4.1 Registro de Control de Servicio No Conforme.....	
4.2 Guía para el Control de Servicio No Conforme.....	
4.3 Código Procedimiento.....	
5.0 Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas.	
5.1 Registro de Informe y Seguimiento de Acciones Preventivas, Correctivas o de Mejora.....	
5.2 Registro del Listado de Acciones Preventivas y Correctivas Planteadas.....	

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DEFINICIÓN

El presente procedimiento establece la metodología para realizar la aprobación, revisión, actualización y control de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad de Secretaria de Estado.

2. ALCANCE

El Procedimiento de Control de Documentos hace referencia al debido control que se ha de llevar para todos los documentos que atañen al Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo pero no limitado a: Manual de Calidad, Procedimientos, Registros, Formatos, Fichas de Procesos y/o documentos externos.

3. CONTENIDO

3.1 GENERALIDADES

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad, debe incluir declaraciones documentadas de una Política de Calidad y Objetivos de Calidad, un Manual de Calidad, procedimientos documentados y los registros necesarios para respaldar el cumplimiento de los requisitos de la Norma. Así también, deben ser legibles, rápidamente identificables y conservados en forma ordenada.

Es responsabilidad de los Directores de cada una de las unidades que integran el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública el cumplimiento de los requisitos citados en este procedimiento y del control de la distribución de los documentos de origen externo.

Para el control de los documentos aprobados, cada unidad de la Secretaria de Estado, utiliza el Listado Maestro de Documentos, que contienen toda la información de la versión, aprobación y codificación de todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.

3.2 APROBACION Y EMISION DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

3.2.1 Procedimientos de trabajo

PASO No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
01	Personal de la Secretaria de Estado.	Detecta la necesidad de documentación o elaboración de un procedimiento y redacta una propuesta. Si la propuesta es realizada por un Director de Unidad, continúa en el paso 03.
02	Personal de la Secretaria de Estado.	Presenta la propuesta al respectivo Director de Unidad.
03	Director de Unidad	Se hace una revisión en conjunto con todo el personal involucrado en el procedimiento La reunión de revisión tiene como objetivo evaluar la propuesta y adecuarla al propósito del documento y luego aprobarla
04	Director de Unidad	Se encarga de documentar la propuesta, cuando ésta ya está revisada y aprobada por todo el personal involucrado, en conformidad con el Procedimiento de Elaboración de Documentos
05	Director de Unidad	Envía la propuesta al Director Ejecutivo del Secretaria de Estado para su revisión y debida publicación y divulgación.
06	Director Ejecutivo	Se encarga de revisar la legibilidad del documento, le asigna la versión y codificación correspondiente. Finalmente aprueba la propuesta, la hace pública y la distribuye a las unidades o partes interesadas. El Director Ejecutivo también debe actualizar el listado Maestro de Documentos.
07	Personal de la Secretaria de Estado.	Revisa periódicamente el contenido de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.
08	Personal de la Secretaria de Estado.	Cuando alguna de las partes interesadas requiera una copia controlada de un procedimiento, debe solicitarlo al Director de Unidad, para que éste a su vez autorice la entrega de la copia respectiva.
09	Director de Unidad	Entrega al Solicitante el documento requerido.
10	Personal de la Secretaria de Estado.	Recibe y archiva la copia controlada del documento solicitado.

3.2.2 Procedimientos requeridos por la Norma ISO 9001:2008

PASO No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
01	Representante de la Dirección	Elabora y documenta los procedimientos requeridos por la Norma para el Sistema de Gestión de Calidad del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, en conformidad con el Procedimiento de Elaboración de Documentos.
02	Representante de la Dirección	Se reúne con el Comité de Calidad para analizar y aprobar los procedimientos requeridos por la Norma. Cuando el comité apruebe los procedimientos, éstos son enviados al Director Ejecutivo para su revisión y publicación.
03	Director Ejecutivo	Se encarga de revisar la legibilidad del documento, le asigna la codificación y versión correspondiente. Finalmente aprueba la propuesta, la hace pública y la distribuye a las unidades o partes interesadas. El Director Ejecutivo también debe actualizar el listado Maestro de Documentos.
04	Representante de la Dirección	Revisa periódicamente el contenido de los procedimientos, y en caso de requerirse alguna modificación sigue los pasos indicados en el numeral 3.3.2 del presente procedimiento.
05	Director de Unidad	Cuando el Director de Unidad requiera una copia controlada de un procedimiento, debe solicitarlo al Director Ejecutivo, para que éste a su vez autorice la entrega de la copia respectiva.
06	Director Ejecutivo	Entrega al Solicitante el documento requerido.
07	Director de Unidad	Recibe y archiva la copia controlada del documento solicitado.

3.2.3. Manual de Calidad

PASO No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
01	Representante de la Dirección	Elabora y documenta el Manual de Calidad del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública. Envía también dicho Manual para su respectiva revisión por parte del Comité de Calidad
02	Comité de Calidad	-Recibe el Manual de Calidad del Secretaria de Estado. -Divulga el Manual de Calidad a todos los interesados y recoge las sugerencias. - Revisa y aprueba el Manual de Calidad. - Entrega el Manual de Calidad al Director Ejecutivo para su revisión y publicación.
03	Director Ejecutivo	Se encarga de revisar la legibilidad del documento, le asigna la versión y codificación correspondiente. Finalmente aprueba la propuesta, la hace pública y la distribuye a las unidades interesadas. El Director Ejecutivo también debe actualizar el listado Maestro de Documentos.
04	Comité de Calidad	Para garantizar la vigencia del Manual de Calidad, el Comité de Calidad se reúne periódicamente (como mínimo una vez al año), para revisar el contenido del mismo En caso de requerirse alguna modificación sigue los pasos que se indican en el numeral 3.3.2 de este procedimiento.
05	Director de Unidad	Cuando necesite copia controlada del Manual de Calidad solicita al Director Ejecutivo la autorización para la copia respectiva.
06	Director Ejecutivo	Entrega al Solicitante el documento requerido.
07	Director de Unidad	Recibe del Director Ejecutivo la copia controlada del Manual de Calidad y lo archiva en el sitio establecido.

3.3 MODIFICACION DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.

3.3.1 Procedimientos generales

PASO No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
01	Director de Unidad	<ul style="list-style-type: none">-Detecta la necesidad de la modificación de un procedimiento, o recibe la solicitud de modificación por alguna de las partes interesadas.-Realiza las modificaciones necesarias al documento.-Elabora una solicitud de modificación de documentos.-Envía al Director Ejecutivo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, la solicitud de modificación de documentos.-Si es un documento de uso común en cualquiera de las unidades de Secretaria de Estado, envía también el listado de unidades vinculadas.-Si no es un documento de uso común en cualquiera de las unidades de Secretaria de Estado, continúa en el paso 05.
02	Director Ejecutivo	Envía copias de la solicitud de modificación de documentos y de la propuesta de modificación a los Directores de Unidad interesados
03	Director de Unidad	Se reúne con los Directores de Unidad vinculados al procedimiento de tal forma que se analicen y discutan los cambios.
04	Director de Unidad	Por consenso con los interesados, aprueba el documento y envía las modificaciones aprobadas al Director Ejecutivo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, con los respectivos cambios y fechas de elaboración y aprobación.
05	Director Ejecutivo	Revisa que el documento sea legible, asigna la versión pertinente, revisa que la nota de cambio sea actualizada adecuadamente, finalmente aprueba el documento modificado, lo publica y lo distribuye a las unidades o personas interesadas, a la vez que actualiza el Listado Maestro de Documentos.

3.3.2 Documentos requeridos por la Norma ISO 9001:2008.

PASO No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
01	Representante de la Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Detecta la necesidad de modificación de un documento a partir de las revisiones periódicas del Sistema de Gestión de Calidad. - Realiza las modificaciones necesarias al procedimiento. - Actualiza la nota de cambio y las respectivas fechas de elaboración y actualización. - Elabora una solicitud de modificación de documentos. - Envía al Director Ejecutivo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública la solicitud de modificación de documentos.
02	Director Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de revisar la legibilidad del documento, le asigna la codificación y versión correspondiente. - Revisa que la nota de cambio sea actualizada adecuadamente. - Finalmente aprueba el documento modificado, lo publica y lo distribuye a las partes interesadas. - El Director Ejecutivo también debe actualizar el listado Maestro de Documentos.

3.4 MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Para los documentos del Sistema de Gestión de Calidad cuya emisión y modificación no se encuentre detallada en los numerales 3.2 y 3.3, se definen sus responsables en la siguiente matriz:

Nombre del Documento	Responsable de Elaboración y Actualización	Responsable de Aprobación
-Manual de Descripción de Puestos	Comité de Calidad	Director Ejecutivo
-Guías	Director y Personal de la Unidad	Director de Unidad
-Plan para Alcanzar Objetivos de Calidad	Comité de Calidad	Director Ejecutivo

3.5 DISTRIBUCION DE LOS DOCUMENTOS

El Director Ejecutivo es responsable de la administración de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad, tanto de los originales, las copias controladas y los documentos de origen externo.

Cada uno de los Directores de Unidad se encarga de asegurar el buen estado de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado, evitando el daño o deterioro por condiciones del medio en el lugar de archivo; así también es responsable de la distribución de las copias no controladas en su unidad. En el caso que sea necesario mantener por alguna razón específica documentos obsoletos en el Sistema de Gestión de Calidad, cada uno de los Directores de Unidad debe identificarlos, y documentar cuál es la versión que lo sustituye, e informar de los cambios al Director Ejecutivo.

La distribución de las copias controladas de los documentos se realiza mediante el Listado de Distribución de Documentos. El manejo de las copias controladas de los documentos es exclusivo de los Directores de Unidad, Director Ejecutivo y Comité de Calidad.

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Guía para elaboración de documentos.

5. REGISTROS

CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO
	Listado Maestro de Documentos	Director Ejecutivo	Dirección Ejecutiva	1 año
	Listado de Distribución de Documentos	Director Ejecutivo	Dirección Ejecutiva	1 año

6. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados.

7. ANEXOS

Anexo 1 Listado Maestro de Documentos

Anexo 2 Listado de Distribución de Documentos

Anexo 3 Guía para la Elaboración de Documentos

Anexo 3 Guía para la Elaboración de Documentos

Anexo 1 Listado Maestro de Documentos

		SECRETARIA DE ESTADO						
		MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA						
		TITULO				CODIGO:		
LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS				VERSION:			01	
ELABORADO POR: FECHA:					APROBADO POR: FECHA:			
PROCESO	CÓDIGO	TÍTULO DEL DOCUMENTO	VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	RESPONSABLE APROBACIÓN	FECHA DE REVISIÓN	ESTADO	TOTAL DE COPIAS CONTROLADAS
(01)	(02)	(03)	(04)	(05)	(06)	(07)	(08)	(09)

Donde:

1. Proceso. Corresponde al nombre del proceso al cual el documento pertenece.
2. Código. El código del documento.
3. Título del Documento. El nombre del documento.
4. Versión. Corresponde al número de modificaciones hechas al documento.
5. Fecha de Aprobación. Fecha en que ha sido aprobado por el responsable, quien generalmente es el Director de Unidad.
6. Responsable de Aprobación. El nombre del puesto que ocupa la persona que aprobó el documento.
7. Fecha de Revisión. La fecha en que se ha realizado la última revisión del documento.
8. Estado: Puede ser "Vigente"; "Vigente con Solicitud de Modificación", o "En Etapa de Diseño".
9. Total de Copias Controladas. Es el número total de copias controladas que han de distribuirse a los responsables del documento.


Anexo 2 Listado de Distribución de Documentos

 <p>MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA</p>		SECRETARIA DE ESTADO		
		MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA		
		TITULO		CODIGO:
		LISTADO DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS		VERSION: 01
ELABORADO POR: FECHA:		APROBADO POR: FECHA:		
FECHA:	CÓDIGO	VERSIÓN	NOMBRE Y FIRMA DE RECIBIDO	OBSERVACIONES

Donde:

1. Fecha. Es la fecha de entrega del documento.
2. Código. Es el código que corresponde al documento.
3. Versión. Corresponde al número de modificaciones hechas al documento.
4. Nombre y firma de Recibido. Es el nombre y firma de la persona que recibe el documento (generalmente el responsable).
5. Observaciones. Cualquier situación especial, acaecida en la entrega del documento (demora en la recepción, entrega/ recepción del documento por otra persona que no es el responsable directo, etc.).

Anexo 3 Guía para la Elaboración de Documentos

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DEFINICIÓN

Por medio de esta guía se normaliza la forma como se elaboran los documentos del Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado.

2. ALCANCE

Las instrucciones que contienen la Guía de Elaboración de Documentos cubren todos los documentos internos que se generan dentro de cada unidad de la Secretaria de Estado requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad y aquellos documentos necesarios para asegurarse de la eficaz gestión de sus procesos.

3. CONTENIDO

3.1 CONTENIDO DE LOS PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS

3.1.1. Encabezado

El encabezado lo lleva únicamente la primera página del documento y consta de:

- El logo. Logotipo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- Las leyendas. Secretaría de Estado, Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- Código. Identificación alfanumérica que se le asigna a cada documento ya sea procedimiento, manual, etc. Este código lo asigna el Director Ejecutivo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- Versión. Identifica el número de ediciones que ha tenido el documento. Cuando se modifica la documentación, la versión aumenta de la siguiente manera: Versión 01, Versión 02, etc.
- Elaborado por. Identifica el nombre de la persona responsable de la respectiva unidad que elabora el documento, puede ser también el Comité de Calidad según sea el caso.
- Fecha de elaboración del documento. Se escribe en formato (día - mes - año).
- Aprobado por. Nombre del representante del Sistema de Gestión de Calidad, encargado de la aprobación del procedimiento.
- Fecha de aprobación del procedimiento. Fecha en que el documento ha sido aprobado por el responsable. Se escribe en formato (día - mes - año).

3.1.1.1. Codificación

Los documentos del Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado se identifican mediante un código alfanumérico, estructurado de la siguiente forma: X-YY-ZZZ; Letra-número de dos dígitos- número de tres dígitos.

Donde:

X: Es la letra que identifica el tipo de documento.

M: Manual

P: Procedimiento

F: Ficha de proceso

L: Planes

D: Documentos generarles: guías, instructivos, etc.

YY: Es un número de dos dígitos que corresponde a la unidad propietaria del documento

ZZZ: Es un numero consecutivo de tres dígitos que corresponde al número del documento asignado dentro de la respectiva unidad o dirección. Las unidades son las siguientes:

- 01 Dirección Ejecutiva
- 02 Dirección de Auditoría Interna.
- 03 Dirección de Planificación.
- 04 Dirección de Administración Financiera.
- 05 Dirección de Administración Jurídica.
- 06 Dirección de Logística.
- 07 Dirección DACI.
- 08 Dirección de Informática.
- 09 Dirección de Recursos Humanos.
- 10 Dirección de Control de Calidad y Mejora Continua
- 11 Documentos de uso general en las diferentes áreas.

En el caso específico de los registros generados por un procedimiento, la estructura de la codificación es la siguiente: R -YY-ZZZ-WW.

Donde:

R. Es el prefijo que identifica el documento como un registro.

YY-ZZZ. Tienen los valores del código correspondiente al procedimiento que origina dicho registro.

WW. El número de registro generado por el procedimiento.

3.1.2 Definición

Es la sección en la cual se establece claramente el propósito del procedimiento.

3.1.3 Alcance

Expresa el ámbito de la aplicación del procedimiento, y a quien se dirige: personas, procesos, organizaciones, sistemas, etc.

3.1.4 Contenido

El contenido de los diferentes procedimientos se describe utilizando el siguiente modelo:

PASO No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN

Donde:

- Paso N°. Es un número consecutivo, que indica el orden de realización de la secuencia de las actividades; comenzando desde el paso 01 hasta el número de pasos necesarios para la finalización del procedimiento.
- Responsable. Se refiere al cargo de la persona que realiza el paso, de acuerdo con el Manual de Descripción de Puestos del Secretaria de Estado.
- Descripción. Son todas las actividades que se desarrollan en cada paso. Si el paso de una alternativa incluye una serie de sub-pasos, estos se numeran en orden alfabético.

3.1.5 Documentos de Referencia

Son todos aquellos documentos que aplican al procedimiento y sirven de base para que el personal que ejecuta dicho procedimiento se oriente en la adecuada realización del mismo. Constituyen referencia de consulta para la correcta interpretación, aplicación o modificación del documento; por ejemplo: Manuales, folletos, libros o catálogos, reglamentos, estadísticas, decretos, leyes, resoluciones, acuerdos, etc.

3.1.6 Registros

Define los registros que se generan en el procedimiento, utilizando para ello la siguiente matriz.

CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO
-				

Donde:

- Código. Es el código que se le asigna a los registros utilizados para el control de la documentación, si no existe un registro definido en esta casilla se debe colocar "N / A", es decir "No Aplica".
- Nombre. Es el nombre del registro.
- Responsable. Es el nombre del cargo de la persona responsable de la realización del registro.
- Lugar de archivo. Es el sitio donde se guarda el registro citado.
- Tiempo de Archivo. Es el tiempo que los registros permanecen en el lugar de archivo.

3.1.7 Nota de cambio

En este apartado se explica cualquier modificación que se le realice al procedimiento.

3.1.8 Anexos

Son los documentos que se requieren para la ejecución del procedimiento.

3.2 CONTENIDO DE LOS REGISTROS Y FORMULARIOS

El contenido de los registros está diseñado según el uso asignado a cada uno en particular y de las necesidades de las unidades que hacen uso de ellos. Los registros son identificados mediante, el encabezado que obligatoriamente contiene:

- El logo. Logotipo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- Contiene también el título y nombre del registro.
- Código. Asignado según la notación empleada en el numeral 1.1.3 de este procedimiento.

3.3 CONTENIDO DE LOS MANUALES

3.3.1 Portada

Los manuales de los que hacen uso cada una de las unidades del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública contienen en la primera página la siguiente información:

- Las leyendas. Secretaría de Estado y Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- El logo. Logotipo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- Código y Versión. Asignados según la notación empleada en el numeral 3.1.1 de este procedimiento.
- Aprobado por. El ítem de “Aprobado por” hace referencia al nombre y sello del Director Ejecutivo del Secretaria de Estado.
- Fecha de aprobación. La fecha en que ha sido aprobado el respectivo manual.

3.3.2 Índice

Cada manual contiene un índice en el que se describe el contenido de dicho manual e indica el título de la sección y la página en la que está ubicado.

3.3.3 Contenido

El contenido de cada manual depende del objetivo que persigue cada documento.

3.3.3.1 Manual de Descripción de Puestos

Este manual precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos que ocupa el personal de la Secretaria de Estado.

La información que contiene este manual es la siguiente:

- El logo. Logotipo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- Las leyendas. Secretaría de Estado y Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- El nombre de la Unidad. Corresponde a la unidad en la que está incluido el puesto.
- El nombre del Puesto. Es el nombre del cargo cuyas funciones son descritas en el formato.
- Elaborado por y Fecha de Elaboración. Se refiere al nombre de la persona y la fecha en que ha sido elaborada la hoja de descripción de puestos.
- Dependencia Directa. El nombre del cargo al cual se haya subordinado el puesto descrito.
- Misión del puesto
- Funciones. Se describen el listado de funciones atribuidas al puesto.
- Contexto del puesto de trabajo: resultados principales.
- Perfil de contratación: formación básica, conocimientos, experiencia.

3.3.3.2 Manual de Calidad

Este documento especifica el alcance del Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado, la información necesaria para cumplir con los apartados de la Norma y referencias a los procedimientos documentados.

El encabezado de cada sección del manual debe presentar la información respectiva y cada página debe estar adecuadamente identificada con la sección a la que pertenece.

3.3.3.3 Manual de procedimientos de Calidad

Contiene los procedimientos exigidos por la Norma. Estos son:

- Procedimiento de Control de Documentos.
- Procedimiento de Control de Registros.
- Procedimiento de Auditoría Interna.
- Procedimiento de Control de Servicio No Conforme.
- Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas.

3.3.3.4 Manual de procedimientos de servicio

Contiene la documentación necesaria para el control de los procesos de servicio.

3.3.4 Glosario de términos

Cada manual tiene su respectivo glosario de términos cuyo propósito es aclarar cualquier definición que guarde en el contenido.

3.4 CONTENIDO DE LAS FICHAS DE PROCESO

Las Fichas de Proceso recogen información general sobre los procesos del Sistema de Gestión de Calidad. El contenido de las Fichas de Proceso está definido en la guía para la elaboración de las Fichas de Proceso.

3.5 CONTENIDO DE LOS PLANES Y PROGRAMAS

Presentan guías de acción a seguir que puede involucrar a toda la Institución, así como los planes y programas de auditoría, o únicamente a una unidad. El contenido de los planes y programas está diseñado según el uso asignado a cada uno en particular y de las necesidades de las unidades que hacen uso de ellos.

3.6 CONTENIDO DE DOCUMENTOS GENERALES

Estos proveen datos generales para usos diversos, deben estar identificados como mínimo con la información requerida en el anexo 1 y su propósito claramente definido en el contenido del mismo.

3.7 ASPECTOS DE FORMA

3.2.1 Redacción

La redacción de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado se realiza de manera clara, coherente y breve.

El contenido de los procedimientos se redacta con los verbos conjugados en presente y en tercera persona, no se permite el uso de verbos en infinitivo, ni verbos en gerundio.

3.2.2 Presentación

La documentación del sistema se archiva y mantiene en medios físicos o magnéticos, ya sea papel o discos de computadora, discos compactos, etc.

4. ANEXOS

Anexo 1. Encabezado de Procedimientos.

Anexo 2. Encabezado de Registros.

Anexo 3. Portada de Manuales.

Anexo 4. Formato de Hoja de Manual de Descripción de Puestos.

Anexo 5. Encabezado de Sección del Manual de Calidad.

Anexo 6. Encabezado de Página del Manual de Calidad.

ANEXO 1. ENCABEZADO DE PROCEDIMIENTOS

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	“NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO”	VERSION: 01
ELABORADO POR: FECHA:		APROBADO POR: FECHA:

ANEXO 2: ENCABEZADO DE REGISTROS

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	“NOMBRE DEL REGISTRO”	VERSION: 01
ELABORADO POR: FECHA:		APROBADO POR: FECHA:

ANEXO 3. PORTADA DE MANUALES

SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA



NOMBRE DEL MANUAL

Código:

Versión: 01

Aprobado por: _____

Director Ejecutivo

Fecha

ANEXO 4. FORMATO DE HOJA DE MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD:	NOMBRE DEL PUESTO:
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. Misión del puesto

2. Funciones / Actividades básicas

3. Contexto del puesto

3.1. Resultados Principales

3.2. Marco de referencia

4. Perfil de contratación

4.1. Formación básica


4.2. Conocimientos

4.3. Experiencia previa

ANEXO 5. ENCABEZADO DE SECCION DEL MANUAL DE CALIDAD.

 <p>MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA</p>	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE CALIDAD	SECCIÓN:
		FECHA DE EMISIÓN:
FECHA DE APROBACIÓN:		
TÍTULO (TÍTULO DE LA SECCIÓN)	APROBADO POR:	
	FIRMA:	
	NOMBRE:	

ANEXO 6: ENCABEZADO DE PÁGINA DEL MANUAL DE CALIDAD.

 <p>MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA</p>	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE CALIDAD	SECCIÓN:
		FECHA DE EMISIÓN:
FECHA DE APROBACIÓN:		

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DEFINICIÓN

Este procedimiento establece la metodología para realizar la identificación, codificación acceso, clasificación, almacenamiento, conservación y disposición de los registros del Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado.

2. ALCANCE

Todos los registros que se generen en la aplicación de procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado se controlan como lo indica este procedimiento.

3. CONTENIDO

3.1 GENERALIDADES

Todos los registros del Sistema de Gestión de Calidad son legibles y almacenados de tal forma que se conserven y consulten con facilidad; los medios aceptados para la realización de registros son medios magnéticos o impresos.

Los registros proporcionan evidencia objetiva sobre el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad, si los registros no son regulados por la Dirección Ejecutiva, son los Directores de Unidad quienes definen los criterios de codificación, acceso, clasificación, almacenamiento, conservación y disposición de los registros que se generen en su unidad según la necesidad.

Es responsabilidad de los Directores de Unidad el cumplimiento de los requisitos citados en este procedimiento.

El Director de cada Unidad asegura el buen estado de los registros del Sistema de Gestión de Calidad, evitando el daño o deterioro por condiciones del medio en el sitio de archivo.

Para el control de los registros generados por el Sistema de Gestión de Calidad, se utiliza la tabla de registros de los procedimientos documentados que generan cada registro y el Listado Maestro de Documentos. Su actualización es permanente.

3.6 CONTROL DE REGISTROS DE CALIDAD.

PASO No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
01	Personal de la Secretaria de Estado.	Elabora un registro cuando ejecuta un procedimiento que así lo exige.
		Para almacenar el registro procede así: - Si el registro se almacena en la unidad donde se elabora, lo archiva en el sitio y en el orden establecido para ello.

02	Personal de la Secretaria de Estado.	<ul style="list-style-type: none"> - Si es necesario que el registro sea enviado a otra unidad, procede así: - Verifica si requiere copias del registro, de ser así crea las copias necesarias. - Envía el original o la copia según corresponda a la unidad que lo requiere.
03	Personal de la Secretaria de Estado.	<p>Cuando requiera acceso a un registro que se encuentra archivado en la unidad, procede así:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicita a la persona responsable el préstamo del registro. - Consulta la información requerida y devuelve los documentos al responsable de los mismos.
04	Personal de la Secretaria de Estado.	<p>Cuando el registro cumpla con el tiempo de archivo, dispone de él según el Director de Unidad lo indique.</p>

3.7 TIEMPO DE CONSERVACIÓN DE LOS REGISTROS

PASO No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
01	Director de Unidad	Se reúne con el personal responsable de la extensión del registro, y determinan el tiempo de conservación, teniendo siempre presente las leyes que le competen y el uso en el análisis estadístico de los mismos.
02	Personal del Secretaria de Estado	<p>Verifica el tiempo de conservación de los documentos.</p> <p>Si el tiempo de conservación de los registros ha expirado, solicita la autorización del Director de Unidad para la destrucción del registro.</p>

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Listado Maestro de Documentos.

5. REGISTROS

No aplica.

6. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados.

7. ANEXOS

Ninguno.

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DEFINICIÓN

El presente procedimiento define la metodología para la realización de las auditorías internas que han sido programadas.

2. ALCANCE

Define las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorías, para informar de los resultados, mantener registros, establecer los criterios de auditoría, el alcance de la misma y su frecuencia.

3. CONTENIDO

3.1 GENERALIDADES

En la Secretaria de Estado se ejecutan auditorías internas tomando en cuenta que es uno de los métodos más eficaces para la revisión del Sistema de Gestión de Calidad y mejora continua de los procesos.

Los objetivos de las auditorías internas son:

- Determinar si el Sistema de Gestión de Calidad y de los procedimientos documentados alcanzan los objetivos establecidos y si dicho sistema es conforme con los requisitos de la Norma.
- Determinar el grado de implantación del Sistema de Gestión de Calidad.

En el primer mes de cada año se preparara el Programa de Auditoría Anual. En el transcurso del año, se someterá a auditoría cada dos meses en el primer año, esto dependerá de los resultados obtenidos en informes de auditorías posteriores.

Por medio de las auditorías se pretende comprobar el cumplimiento de los procedimientos y si el sistema de calidad alcanza los objetivos establecidos en general. Las no conformidades detectadas en la auditoría se incluyen en un informe que es enviado al responsable de la actividad auditada, a fin de que sean corregidos lo más brevemente posible, haciendo un seguimiento posterior para comprobar la eliminación de las deficiencias.

Las auditorías llevan una minuciosa labor de preparación, mediante el acopio de información inicial, preparación de un cuestionario y de una lista de verificación. La labor de campo de una auditoría comienza con una reunión inicial del auditor con los auditados y finaliza con la preparación de un informe en el que deben expresarse la impresión general del auditor sobre la observancia del procedimiento, las inconformidades importantes observadas y las acciones correctivas tomadas, este seguimiento se realiza según lo establecido en el procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas. La ejecución de la totalidad de auditorías está a cargo del personal asignado por el Director Ejecutivo.

3.8 PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD

01	Representante de la Dirección	Prepara el programa anual de auditorías.
02	Auditor Interno	-Recibe programa anual de auditorías y prepara el Plan de Auditoría por lo menos quince días antes del mes de realización. -Revisa los registros de auditoría previa realizada en la unidad a evaluar (si existen), estudia los documentos del Sistema de Gestión de Calidad aplicados a la unidad y completa el Plan de Auditoría (original y copia) en el cual detalla el objetivo, alcance, metodología, criterios de auditoría, duración estimada y responsable de ejecutarla.
03	Auditor Interno	-Comunica personalmente la realización de la auditoría al Director de la Unidad a evaluar una semana antes del inicio del mes programado de realización -Explica cada uno de los puntos descritos en el Plan de Auditoría y acuerdan la fecha conveniente para la realización de la misma. - Entrega el Plan de Auditoría al responsable de la unidad a evaluar para firma. Además da a conocer la lista de verificación.
04	Director de Unidad	Firma el Plan de Auditoría (original y copia) en señal de aceptación.
05	Auditor Interno	-El Auditor Interno se presenta al área a ser auditada, en la fecha convenida para realizar la evaluación o seguimiento. Lleva a cabo la auditoría anotando las No Conformidades y los indicios que sugieren No Conformidades por incumplimiento a los requisitos especificados y demás disposiciones establecidas en los documentos del Sistema de Gestión de Calidad, recolecta evidencias a través de visitas, entrevistas, revisión de la documentación, y condiciones en las áreas de interés, las primeras seis horas de la jornada.
06	Auditor Interno	Completa la Lista de Verificación de Auditoría en los puntos que sean aplicables.
07	Auditor Interno	Revisa las anotaciones realizadas durante la ejecución del trabajo, analiza los resultados y evalúa si existe incumplimiento a los requisitos de la Norma. Pueden presentarse las situaciones siguientes: -No existe incumplimiento a los requisitos especificados. Procede a elaborar informe de auditoría en el que se describen los resultados positivos encontrados. - Identifica No Conformidades. Determina el incumplimiento

		a un requisito de la Norma y lo presenta en el informe de auditoría.
08	Director de Unidad	-Revisa informe, si tiene observaciones relevantes, lo discute con el auditor y devuelve para corrección. -Da su visto bueno y firma en señal de aceptación y continúa con el paso 10.
09	Auditor Interno	Efectúa las modificaciones al informe -si las hay-, y si son válidas, entrega al Director de la Unidad auditada, el cual regresa al paso 08.
10	Auditor Interno	- Firma informe y entrega original al evaluado. Si como resultado se determina una no conformidad extiende una solicitud de Acción Correctiva, para que detalle las causas, las soluciones de las no conformidades reales o potencial y la fecha para una auditoria de seguimiento, procediendo según el procedimiento de acciones preventivas y correctivas. -Si el evaluado se niega a firmar, se describe las razones por las que no firma en el informe y se entrega al Director de Unidad para que determine las acciones a seguir.
11	Auditor Interno	Prepara un informe trimestral de las auditorias realizadas y de los resultados obtenidos. Entrega informe al Representante de la Dirección.

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

No aplica.

5. REGISTROS

CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO
	Programa de auditorías	Representante de la Dirección	Director Ejecutivo	2 a 3 años
	Plan anual de auditorías	Auditor Interno	Director Ejecutivo	1 año
	Informe de auditorías	Auditor Interno	Director Ejecutivo	1 año
	Registro de Auditorías	Auditor Interno	Director Ejecutivo	1 año
	Lista de verificación de auditorías	Auditor Interno	Director Ejecutivo	1 año

6. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados.

7. ANEXOS

Anexo1. Formato de Registro de Programa Anual de Auditorías.

Anexo 2. Formato de Registro de Plan Anual de Auditorías.

Anexo3. Formato de Registro de Informe de Auditorías.

Anexo 4.Formato de Registro de Auditorías.

Anexo 5.Formato de Registro de Lista de Verificación de Auditorías.

Anexo1. Formato de Registro de Programa Anual de Auditorías.

	SECRETARÍA DE ESTADO			
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA			
	TÍTULO		CÓDIGO:	
	PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍAS		VERSIÓN 01	
OBJETIVO Y ALCANCE DEL PROGRAMA				
ELABORADO POR: _____ REVISADO POR: _____ APROBADO POR: _____			FECHA DE ELABORACIÓN: _____ FECHA DE REVISIÓN: _____ FECHA DE APROBACIÓN: _____	
No. de Auditoría:	Recursos	Objetivo	Fecha de Ejecución	Unidad a Evaluar o Alcance

Anexo 2. Formato de Registro de Plan Anual de Auditorías.

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	PLAN ANUAL DE AUDITORÍA	VERSION: 01
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:

DATOS DEL AUDITADO

FECHA:	
No. de Auditoría:	
Unidad a Auditar:	
Responsable del Área Auditada:	

INFORMACIÓN DE LA AUDITORÍA

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA:	
ALCANCE DE LA AUDITORÍA:	
CRITERIOS DE LA AUDITORÍA:	
PROCESOS:	
DOCUMENTOS UTILIZADOS EN LA AUDITORÍA:	
DURACIÓN ESTIMADA:	
LUGAR Y FECHA DE REALIZACIÓN:	

Anexo3. Formato de Registro de Informe de Auditorías

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	TÍTULO	CÓDIGO:
	INFORME DE AUDITORÍA	VERSIÓN: 01
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:
RESULTADOS DE LA AUDITORÍA		
Fortalezas: Conformidades (Aspectos Relevantes con respecto a la Eficacia del Sistema de Gestión de Calidad).		
Debilidades: No Conformidades, observaciones (si procede), oportunidades de mejora (si Procede)		
Áreas no cubiertas durante la auditoría por situación especial.		
Discrepancias ocurridas durante la Auditoría.		
CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA		

F. _____
AUDITOR

Anexo3. Formato de Registro de Auditorías

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	TÍTULO	CÓDIGO:
	REGISTRO DE AUDITORÍAS	VERSIÓN: 01
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:

NOMBRE _____ DEL _____ AUDITOR _____ RESPONSABLE: _____

No. De Auditoría	Fecha de Ejecución	Alcance	No. Reporte de No Conformidad	Fecha de Auditoría de Seguimiento	Resultados de Seguimiento	
					Superada	A Comité

Anexo 5.Formato de Registro de Lista de Verificación de Auditorias

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	TÍTULO	CÓDIGO:
	LISTA DE VERIFICACIÓN DE AUDITORÍA	VERSIÓN: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

Las letras indican el estado de implantación del Sistema de Gestión de Calidad en la Secretaria de Estado.

Cumplimiento Total: S (Si)
 Nulo: N (No)
 Parcial: P (Parcialmente)

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				
4.1 REQUISITOS GENERALES				
	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se ha establecido o se está estableciendo un Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001.				
2. Están identificados los procesos necesarios y la secuencia e interacción de éstos para el Sistema de Gestión de Calidad.				
3. Se asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos.				
4. Se realiza el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.				
5. Se implementan las acciones para alcanzar los resultados planificados y para la mejora continua de los procesos.				
6. Se gestionan los procesos de acuerdo con los requisitos de la Norma ISO 9001.				
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN				
	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Está documentado el Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado.				
2. Existe una declaración documentada de la Política de Calidad.				
3. Existe una declaración documentada de los				

Objetivos de Calidad.				
4. Se cuenta con los procedimientos documentados requeridos por la norma ISO 9001 para las siguientes actividades. 4.2.3 Control de Documentos 4.2.4 Control de Registros. 8.2.2 Auditorías Internas 8.3 Control de Servicio No Conforme. 8.5.2 Acciones Correctivas. 8.5.3 Acciones Preventivas.				
5. Son los procedimientos documentados, implementados y mantenidos en conformidad con la Norma.				
6. Existen procedimientos documentados necesarios para la eficaz planificación, operación y control de los procesos.				

4.2.2 MANUAL DE CALIDAD

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado ha establecido y cuenta con un Manual de Calidad.				
2. El Manual de Calidad incluye: el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, detalles y justificaciones de cualquier exclusión, los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad o referencia a los mismos, una descripción de las interacciones entre los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.				

4.2.3 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Están controlados los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad.				
2. Existe un procedimiento documentado que define los controles necesarios para: -Aprobar los documentos en cuanto su adecuación antes de su emisión. -Revisar, actualizar y aprobar documentos en cuanto sea necesario.				
3. Se identifican los cambios en los documentos.				
4. Se identifica el estado de revisión actual de los documentos.				
5. Se asegura que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en				

los puntos de uso.				
6. Se asegura que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.				

4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se cuenta con los registros que demuestran la operación eficaz del Sistema de Gestión de Calidad.				
2. Se cuenta con los registros que demuestra la conformidad con los requisitos.				
3. Son los requisitos legibles y fácilmente identificables.				
4. Son los documentos fácilmente identificables.				
5. Se ha establecido un procedimiento documentado para el control de los registros que incluya: la identificación de los registros, el almacenamiento de los registros, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.				
6. Se cuenta con los registros específicamente requeridos por ISO 9001.				

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. La Alta Dirección ha comunicado a la Secretaría de Estado la importancia de satisfacer los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.				

5.2 ENFOQUE HACIA EL CLIENTE

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. La Alta Dirección determina los requisitos del cliente.				
2. Se tiene evidencia del aumento de la satisfacción del cliente.				

5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Existe una declaración documentada de la Política de Calidad.				
2. Es revisada la Política de Calidad para su continua adecuación.				
3. La Política de Calidad es adecuada para el propósito de la Secretaría de Estado.				

4. La Política de Calidad incluye el compromiso de cumplir los requisitos y de mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad.				
5. La Política de Calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad.				
6. La Política de Calidad es comunicada dentro de la Secretaría de Estado.				
7. La Política de la Calidad es entendida dentro de la Secretaría de Estado.				

5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 OBJETIVOS DE CALIDAD	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se han establecido los Objetivos de Calidad en las funciones y niveles pertinentes dentro de la Secretaría de Estado.				
2. Existe una declaración documentada de los Objetivos de Calidad.				
3. Son revisados los Objetivos de Calidad para su continua adecuación.				
4. Se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los objetivos de calidad.				
5. Son adecuados los objetivos de calidad para el propósito de la Secretaría de Estado.				
6. Se incluyen los objetivos de calidad necesarios para cumplir los requisitos del servicio.				
7. Son coherentes los objetivos de calidad con la Política de Calidad.				

5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

	S	N	P	OBSERVACIONES
<p>1. La Alta Dirección se asegura de que la planificación del Sistema de Gestión de Calidad incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> -La identificación de los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad y su aplicación a través del Secretaría de Estado -La secuencia e interacción de estos procesos -Los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de los procesos sean eficaces -El seguimiento la medición y el análisis de estos procesos -La implantación de las acciones necesarias para 				

alcanzar los resultados planificados y la mejora continúa de estos procesos.				
3. La Alta Dirección se asegura de que la planificación del Sistema de Gestión de Calidad se realiza con el fin de cumplir con los objetivos de calidad.				
4. La Alta Dirección se asegura de mantener la integridad del Sistema de Gestión de Calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.				

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se cuenta con un manual de funciones y responsabilidades.				

5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se ha designado un miembro de la Alta Dirección como representante de la Gerencia con autoridad y responsabilidad.				
2. El representante de la Gerencia presenta informes a la Alta Dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y cualquier necesidad de mejora.				

5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

6.6.1 GENERALIDADES

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Existe un programa para la revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección y se cumple dicho programa.				
2. Se mantienen registros de la revisión por la Alta Dirección al Sistema de Gestión de Calidad.				

5.6.2 INFORMACION PARA LA REVISIÓN

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye los Objetivos de Calidad.				
2. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye los resultados de las auditorías de calidad.				
3. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye la conformidad del servicio.				

4. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye las no conformidades reales y potenciales que se detectan en la operación.				
5. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye las acciones correctivas y preventivas.				
6. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye acciones de seguimiento.				
7. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye el estado de planificación y ejecución de la capacitación.				
8. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye las evaluaciones de los proveedores.				
9. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye los reclamos de los clientes del servicio, y las evaluaciones de los clientes del servicio que brinda la Secretaría de Estado.				
10. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye los resultados de los indicadores de monitoreo del proceso como el cumplimiento de objetivos.				
11. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección incluye las recomendaciones para la mejora.				

5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se documenta las acciones reflejadas con anterioridad.				
2. Los resultados de la revisión incluyen todas las acciones y decisiones tomadas: la mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad; la mejora del proceso del Sistema de Gestión de Calidad; la mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente; la necesidad de recursos; las conclusiones de la revisión.				
3. Las acciones que se deben emprender, indicando el plazo y los responsables de la ejecución.				
4. Se controlan los registros tal como se establece en 4.2.4.				

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 PROVISION DE LOS RECURSOS

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado determina y proporciona				

los recursos necesarios para implementar, mantener y para mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.				
--	--	--	--	--

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 GENERALIDADES

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se puede demostrar la competencia del personal que realizan trabajos que afectan la calidad del servicio.				

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACION
--

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado proporciona información o toma otras acciones para satisfacer dichas necesidades.				
2. El Secretaria de Estado mantiene los registros apropiados que demuestran la educación, formación, habilidades y experiencia de su personal.				

6.3 INFRAESTRUCTURA

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado determina y mantiene edificios, espacios de trabajo y servicios asociados necesarios para lograr la conformidad de los requisitos del servicio.				
2. El Secretaria de Estado determina y mantiene el equipo para los procesos necesarios para logra la conformidad con los requisitos del servicio.				
3. El Secretaria de Estado determina y mantiene los servicios de apoyo (tales como transporte o comunicación) para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.				

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.				

7. PRESTACION DEL SERVICIO

7.1 PLANIFICACION DE LA REALIZACION DEL SERVICIO

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se determinan durante la planificación: los Objetivos de Calidad y los requisitos para el servicio;				

los procesos específicos para el servicio; los documentos específicos para el servicio; los recursos específicos para el servicio; las actividades requeridas de verificación: validación, seguimiento, inspección y ensayo, pruebas específicas para el servicio, criterios para la aceptación del servicio; los registros necesarios para proporcionar evidencias de que los procesos de realización del servicio resultante cumplen los requisitos.				
--	--	--	--	--

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado determina las características que son relevantes en el servicio para el cliente.				
2. El Secretaria de Estado determina los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio.				

7.2.2 REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se efectúa una revisión antes que el Secretaria de Estado se comprometa a proporcionar un servicio al cliente (aceptación de contratos).				
2. El Secretaria de Estado se asegura que: -Están definidos los requisitos del servicio. -Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente. - Tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos. -Se mantienen registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma. -Se confirman los requisitos del cliente antes de una aceptación, cuando el cliente no proporciona una declaración documentada de los requisitos.				

7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes.				

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO				
7.3.1 PLANIFICACION DEL DISEÑO Y DESARROLLO				
	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado planifica y controla el diseño y desarrollo del servicio.				
2. Durante la planificación del diseño y desarrollo Secretaria de Estado determina las etapas del diseño y desarrollo, la revisión, verificación y validación apropiadas.				
3. El Secretaria de Estado se asegura de que hay una clara asignación de responsabilidades entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo.				

7.4 COMPRAS				
7.4.1 PROCESO DE COMPRAS				
	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado se asegura que el servicio adquirido cumple con los requisitos de compra especificados.				
2. El Secretaria de Estado evalúa y selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar servicios de acuerdo con los requisitos.				

7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACION DEL SERVICIO				
7.5.1 CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO				
	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Ministerio de Justicia y Seguridad planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas.				

7.5.3 IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD				
	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Cuando es apropiado, la Secretaria de Estado identifica el servicio por medios adecuados, a través de toda la realización de la producción.				

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE				
	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras están bajo su control o están siendo utilizados por el mismo.				

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA				
8.1 GENERALIDADES				

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del servicio.				
2. El Secretaria de Estado planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para asegurarse de la conformidad y mejora de Sistema de Gestión de Calidad.				
3. Se determinan los métodos aplicables para los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.				

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.2.1 SATISFACCION DEL CLIENTE

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado realiza, como una medida del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la Secretaria de Estado.				

8.2.2 AUDITORÍA INTERNA

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. Se planifica un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas por auditar, así como los resultados de auditorías previas.				
2. El Secretaria de Estado lleva a cabo auditorías internas para determinar si el Sistema de Gestión de Calidad es conforme con las disposiciones planificada y con los requisitos de la Norma ISO 9001.				
3. Se ha definido un procedimiento documentado que incluye: la responsabilidad y los requisitos para la planificación y la realización de auditorías, el informe de los resultados y el procedimiento de los registros.				
4. La dirección responsable del área que está siendo auditada se asegura de que se tomen acciones sin demoras injustificadas para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.				
5. Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.				

8.2.3 MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PROCESOS

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado aplica métodos apropiados para el seguimiento de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.				
2. Cuando no se alcanzan los resultados planificados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del servicio.				

8.2.4 SEGUIMIENTO Y PRODUCCIÓN DEL SERVICIO

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado mide y hace un seguimiento de las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.				
2. La medición se efectúa en las etapas apropiadas del proceso de realización del servicio de acuerdo con las disposiciones planificadas.				
3. Se mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.				
4. Se garantiza que la liberación del servicio y la prestación del servicio se llevan a cabo hasta que se han complementado satisfactoriamente las disposiciones planificadas.				

8.3 CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado se asegura de que el servicio que no es conforme con los requisitos, se identifica y controla.				
2. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme están definidos en un procedimiento Documentado.				
3. Cuando se corrige un Servicio No Conforme, se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.				

8.4 ANALISIS DE DATOS

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado determina, recopila y analiza los datos apropiados para establecer la idoneidad y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.				

2. El Secretaria de Estado utiliza los datos adecuados para identificar donde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.				
3. Se incluyen los datos generados en el resultado y medición y de cualesquiera otras fuentes.				
4. El análisis de datos proporciona información sobre: la satisfacción del cliente; a conformidad con los requisitos del servicio; las características y tendencias de los procesos y de los servicios incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.				

8.5 MEJORA

8.5.1 MEJORA CONTINUA

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad mediante el uso de la política y objetivos de la calidad.				
2. El Secretaria de Estado mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad mediante el uso de los resultados de las auditorías.				
3. El Secretaria de Estado mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad mediante el uso de análisis de datos.				
4. El Secretaria de Estado mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad mediante el uso de las acciones correctivas y preventivas.				
5. El Secretaria de Estado mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad mediante la revisión por la dirección.				

8.5.2 ACCION CORRECTIVA

	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado toma acciones para eliminar las causas de No Conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.				
2. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las No Conformidades encontradas.				
3. Existe un procedimiento documentado para definir los requisitos para : - Revisar las No Conformidades (incluyendo las quejas de los clientes). - Determinar las causas de las No Conformidades. - Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las No Conformidades no vuelvan				

a ocurrir. - Determinar e implementar las acciones necesarias. - Registrar los resultados de las acciones tomadas. - Revisar las acciones correctivas tomadas.				
---	--	--	--	--

8.5.3 ACCION PREVENTIVA				
	S	N	P	OBSERVACIONES
1. El Secretaria de Estado determina acciones para eliminar las causas de las No Conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.				

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TÍTULO	CÓDIGO:
	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME	VERSIÓN: 01
ELABORADO POR: FECHA:	APROBADO POR: FECHA:	

1. DEFINICIÓN

Este procedimiento describe la metodología para realizar el control del servicio no conforme. Servicio no Conforme es el resultado de un proceso que no cumple con una necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las unidades de la Secretaria de Estado donde se detecte Servicio No Conforme.

3. CONTENIDO

3.1 GENERALIDADES

La Secretaria de Estado interpreta como Servicio No Conforme toda aquella situación que afecta la calidad del servicio o la consecución normal de alguno de sus procesos y a la cual se aplica una corrección para solucionar de forma inmediata dicha situación.

Las fuentes utilizadas para la identificación de No Conformidades son:

- Auditorías de calidad internas y/o externas.
- Análisis de datos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Servicios No Conformes que se presenten con frecuencia.
- Resultados de la revisión del Sistema de Gestión de Calidad.
- Medición y control de procesos.
- Resultados del análisis de los indicadores de gestión.
- Sugerencias de mejoramiento por parte del personal de la Secretaria de Estado.
- Evaluación de la satisfacción de los usuarios de los Servicios del Secretaria de Estado.

Cada Director de Unidad es responsable de la ejecución de este procedimiento. El Representante de la Dirección identifica las situaciones más comunes que afecta la prestación del servicio por medio de la medición y control de los procesos, las quejas y reclamos de clientes internos y externos, que se deriven de los Servicios No Conformes.

3.9 PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME

PASO Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCION
01	Representante de la Dirección	<p>Identifica las No Conformidades, según las fuentes descritas en el numeral 3.1, notifica de la No Conformidad encontrada al Director de Unidad respectiva.</p> <p>Da seguimiento a las No Conformidades detectadas mediante la Guía para el Control del Servicio No Conforme.</p> <p>Cuando la No Conformidad es detectada en una Auditoría, ésta debe ser registrada en el Informe de Auditoría por el auditor responsable.</p>
02	Director de Unidad	<p>Determina el trato que se le ha de dar al Servicio No Conforme, ya sea:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tomando acciones para eliminar la No Conformidad. (Continúa en el paso 03). -Autorizando su ejecución, mediante una concesión del Representante de la Dirección después de exponerle una situación válida que justifique dicha concesión. -Completa el Registro para el Control del Servicio No Conforme, y se lo envía al Representante de la Dirección para su autorización. -Tomando acciones para impedir su ejecución. Completa el Registro para el Control del Servicio No Conforme, y se lo envía al Representante de la Dirección para su autorización.
03	Director de Unidad	<p>Se reúne con el personal involucrado y define si se requiere aplicar una acción correctiva o Preventiva. En dicho caso ejecuta el procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas. Si es necesario se reúne con el Representante de la Dirección para darle a conocer las acciones tomadas. Completa el Registro para el Control del Servicio No Conforme y se lo envía al Representante de la Dirección para su autorización.</p>
04	Personal del Secretaria de Estado	<p>Identifica el servicio no conforme y realiza la corrección definida previamente por el Director de Unidad.</p>
		<p>Evalúa y autoriza las acciones a llevar a cabo,</p>

05	Director de Unidad	tomados de los Registros para el Control de Servicio No Conforme recibidos. Completa la Guía para el Control de Servicio No Conforme con la información recibida.
----	--------------------	---

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

No aplica.

5. REGISTROS

CODIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO
	Registro del Control de Servicio No Conforme.	Director Ejecutivo	Dirección Ejecutiva	1 año
	Guía para el Control de Servicio No Conforme.	Director de unidad	Unidades	1 año

6. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados.

7. ANEXOS

	SECRETARIA DE ESTADO			
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA			
	TÍTULO		CÓDIGO:	
	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME		VERSIÓN: 01	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:		
FECHA:		FECHA:		
UNIDAD	(1)		FECHA	/ /
SERVICIO NO CONFORME IDENTIFICADO POR (NOMBRE Y CARGO): (2)				
HERRAMIENTA DE CONTROL UTILIZADA: (3)				
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	NATURALEZA DE LA NO CONFORMIDAD	MANEJO DEL SERVICIO NO CONFORME	RESPONSABLE	DOCUMENTO RELACIONADO
		ACCIONES PARA ELIMINAR LA NO CONFORMIDAD		
(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
		ACCIONES PARA IMPEDIR SU EJECUCIÓN		
		(9)		
		CONCESIONES AUTORIZADAS		
		(10)		

F. _____
Director de la Unidad

F. _____
Representante de la Dirección

GUÍA PARA COMPLETAR EL REGISTRO PARA EL CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME:

1. El nombre de la unidad y la fecha en que se detectó el Servicio No Conforme.
2. La persona que identificó el Servicio No Conforme.
3. El nombre del documento o indicador que hace verificable la existencia del Servicio No Conforme.
4. Se describe la situación que genera la No Conformidad del servicio.
5. Se describe el tipo de No Conformidad.
6. Se describen las acciones tomadas para eliminar la No Conformidad, según el registro de Acciones Correctivas y Preventivas.
7. El nombre y cargo de la persona responsable de la eliminación de la No Conformidad.
8. El documento relacionado con la No Conformidad, procedimiento, proceso, etc.
9. Si no es posible eliminar la ocurrencia de la No Conformidad en un proceso o procedimiento se definen las acciones para impedir su ejecución, mientras se corrige el proceso o procedimiento.
10. Si no es posible eliminar o evitar la ocurrencia de la No Conformidad en el proceso o procedimiento, se describen las concesiones otorgadas al Director de la Unidad responsable y quien autoriza la concesión, mientras se implementan las acciones necesarias para su eliminación.

Anexo 2. Guía para el control de Servicio No Conforme.

	SECRETARIA DE ESTADO			
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA			
	TÍTULO		CÓDIGO:	
	GUÍA PARA EL CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME		VERSIÓN: 01	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:		
FECHA:		FECHA:		
UNIDAD	(1)	FECHA	/ /	
		(2)		
MANEJO DEL SERVICIO NO CONFORME				
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	CORRECCION	RESPONSABLE DE LA CORRECCION	RESPONSABLE	DOCUMENTO RELACIONADO
(4)		(6)	(7)	(8)

Donde:

1. El nombre de la unidad que elabora la Guía de Control del Servicio no Conforme.
2. Fecha en que ha sido elaborada la Guía.
3. Se describe la situación que genera la No conformidad.
4. Acciones para mitigar o eliminar la No conformidad.
5. El nombre de la persona que tiene como responsabilidad la ejecución de las acciones necesarias para la eliminación de la No Conformidad.
6. Es el documento en el que tiene incidencia la No conformidad, si no existe se escribe "No aplica".

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TÍTULO	CÓDIGO:
	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS	VERSIÓN: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DEFINICIÓN

Este procedimiento tiene como objetivo establecer un método normalizado de trabajo para analizar y eliminar las causas de las No Conformidades reales o potenciales del Sistema de Gestión de Calidad de la Secretaría de Estado Secretaria de Estado.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las No Conformidades encontradas en los servicios o procesos del Sistema de Gestión de Calidad del Secretaria de Estado de la Secretaría de Estado, y para el registro de todas aquellas acciones de mejora que sean resultado de No Conformidades.

3. CONTENIDO

3.1 GENERALIDADES

El Secretaria de Estado determina y toma acciones para eliminar y/o prevenir la ocurrencia de No Conformidades detectadas en los servicios o procesos del Sistema de Gestión de Calidad; todas las acciones correctivas, preventivas o de mejora son documentadas en el Registro de Informe y Seguimiento de Acciones Correctivas, Preventivas o de Mejora, y en el registro del listado de acciones preventivas y correctivas planteadas.

La aplicación, actualización y seguimiento de este procedimiento, está bajo la responsabilidad del Representante de la Dirección y el Director de Unidad responsable, quienes deben seguir la metodología descrita en la guía, para la solución de los problemas.

3.10 PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

PASO N°	RESPONSABLE	DESCRIPCION
01	Director de Unidad	<p>Identifica y evalúa las acciones para asegurarse que las No Conformidades detectadas ocurran nuevamente, de ser así, realiza lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se reúne con el personal involucrado. - Determina las posibles causas, utilizando opcionalmente algunas de las herramientas y los procedimientos. - Identifica cual es la causa raíz del problema. -Identifica las soluciones posibles, seleccionando aquélla que elimine la causa raíz del problema y prevenga que vuelva a suceder. - Plantea las acciones a implementar, utilizando opcionalmente algunas de las herramientas de mejoramiento. -Asigna al Personal del Secretaria de Estado el responsable de la ejecución de la acción correctiva ó preventiva para la eliminación de la No Conformidad. - Tramita los recursos necesarios. -Acuerda la fecha de entrega de los resultados con el Representante de la Dirección (fecha de cierre de la No Conformidad). - Completa el Registro de Informe y Seguimiento de las acciones correctivas, preventivas o de mejora.
		<p>Previo al vencimiento de la fecha de cierre de la No Conformidad de seguimiento y verifica la eficacia de las acciones tomadas:</p> <p>Si vencida la fecha de cierre, aún no se ha cerrado la No conformidad:</p> <p>Se reúne con el personal del Secretaria de Estado y presentan alternativas de solución para que se implemente un nuevo plan. Continúa nuevamente en el paso 01.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Si se tomaron las acciones establecidas y no fue eficaz (la no conformidad persiste), se reúne con el personal del Secretaria de Estado implicado, analizan y presentan otras alternativas de solución. Continúa en el paso 01. -Si se cerró la No Conformidad y se verifica que el problema y su raíz han sido eliminados, que la solución ha funcionado, y que se ha logrado

02	Director de Unidad	<p>la meta de mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Envía al Representante de la Dirección, el registro de informe y seguimiento de acciones correctivas, preventivas o de mejora. -Normaliza la solución, reemplazando los procesos anteriores con el nuevo proceso para prevenir que vuelva a suceder el problema o sus causas raíz. - Actualiza los procedimientos que hayan sufrido modificaciones por causa de las soluciones implantadas de acuerdo con el procedimiento de Control de Documentos. -Divulga a los interesados los resultados de la acción correctiva o preventiva implementada.
03	Representante de la Dirección	<p>Vencida la fecha de cierre de la No Conformidad, verifica la eficacia de las acciones tomadas. Si aún no se ha cerrado la No Conformidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Solicita al Director de la Unidad responsable un informe donde explique las causas del incumplimiento en el cierre de la No Conformidad, las nuevas acciones tomadas y la nueva fecha de cierre de la No Conformidad. -Si se cerró la No Conformidad y se verifica que el problema y su raíz han sido eliminados, que la solución ha funcionado, y que se ha logrado la meta de mejora: - Recibe y archiva el Registro de informe y seguimiento de acciones correctivas, preventivas o de mejora, presentado por el Director de Unidad. -Actualiza el listado de acciones correctivas y preventivas, para posteriores análisis estadísticos. -Evalúa la posibilidad de emplear esta solución en alguna otra área de Secretaría de Estado.

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Procedimiento de control del Servicio No Conforme.


5. REGISTROS

CODIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO
	Informe y seguimiento de Acciones correctivas y Preventivas.	Directores de Unidad	Unidades	1 año
	Listado de Acciones correctivas y preventivas.	Representante de la Dirección	Dirección Ejecutiva	8 meses

6. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados

Anexo 1. Formato de Registro de Informe y Seguimiento de Acciones Preventivas, Correctivas o de Mejora.

	SECRETARIA DE ESTADO			
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA			
	TÍTULO		CÓDIGO:	
	REGISTRO DE INFORME Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS O DE MEJORA		VERSIÓN: 01	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:		
FECHA:		FECHA:		
NO CONFORMIDAD No:	(1)			
FECHA DE REGISTRO	UNIDAD	PROCESO		
(2)	(3)	(4)		
NOMBRE Y CARGO DE QUIEN REPORTA (5)				
No conformidad identificada por: (6)				
<input type="checkbox"/> Auditor de Calidad <input type="checkbox"/> Representante de la Dirección <input type="checkbox"/> Otro:				

No conformidad identificada en:				
<input type="checkbox"/> Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> Otro:				

Descripción				
(8)				
Evidencia de la No conformidad: (9)				
Seguimiento de las Acciones Planteadas				
Nº	Causas identificadas	Acción Planteada	Fechas de control	Tipo (15)
(10)	(11)	(13)	Inicio / /	Preventiva
			Cierre / /	
			Responsable	Correctiva
			(14)	Mejora
Causa Raíz del Problema		Resultados de la Verificación		
(12)		(17)		
Resultados de las acciones tomadas				
(16)				

GUÍA PARA COMPLETAR EL REGISTRO DE INFORME Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS CORRECTIVAS O DE MEJORA

11. Corresponde al número de la conformidad para la que ha sido dirigida la acción correctiva o preventiva.
12. Fecha en que ha sido completado el registro.
13. La unidad en la que ocurre la No Conformidad.
14. El proceso en que ha sido detectada la No Conformidad.
15. El nombre y cargo de quien completa el registro de acciones correctivas o preventivas.
16. El estado de quien identifica la No Conformidad.
17. El tipo de No Conformidad.
18. La descripción detallada de la No Conformidad.
19. Documento que proporciona evidencia de la No Conformidad.
20. El número de la causa identificada.
21. Las causas posibles de la No Conformidad.
22. Descripción de la causa raíz del problema.
23. Las acciones planteadas para la causa raíz, se detallan las fechas de inicio de las acciones y cierre esperado de la No Conformidad, esta corresponde generalmente a la fecha de la primera verificación.
24. El responsable de la realización de acciones planteadas.
25. Tipo de acción planteada.
26. Resultados de las acciones planteadas, una vez estas han sido puestas en marcha.
27. Resultados de la verificación: se determina por el responsable de verificación si la no conformidad ha sido cerrada.
28. La persona que verifica el cierre de la No Conformidad y la fecha de verificación.

Anexo 2. Formato de Registro del Listado de Acciones Preventivas y Correctivas planteadas

	SECRETARIA DE ESTADO				
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA				
	TÍTULO			CÓDIGO:	
	LISTADO DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS PLANTEADAS			VERSIÓN: 01	
ELABORADO POR:			APROBADO POR:		
FECHA:			FECHA:		
N°	Fecha de inicio	Fecha de cierre	UNIDAD	CAUSA RAIZ	ACCIÓN PLANTEADA Y RESULTADOS
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

GUÍA PARA COMPLETAR EL LISTADO DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS PLANTEADAS

Este listado sirve como elemento de registro de las acciones tomadas, se completa una vez se determina el cierre de las No Conformidades encontradas.

1. El número de la No Conformidad, según el registro de informe de acciones preventivas o de mejora.
2. La fecha de inicio del control de la No Conformidad, según el registro de informe de acciones preventivas o de mejora.
3. La fecha de verificación de cierre de la No Conformidad, según el registro de informe de acciones preventivas o de mejora.
4. La unidad en la que se ejecuta la No Conformidad.
5. La causa raíz del problema.
6. Las acciones planteadas y los resultados obtenidos.

c. Manual de procedimientos del servicio

Con el fin de garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la planificación, el funcionamiento y el control de los procesos, se cuenta con procedimientos documentados complementarios que están contenidos dentro del presente Manual de Procedimientos del Servicio.

El manual contiene procedimientos relacionados con los procesos seleccionados indispensables para el funcionamiento del sistema.

Los procedimientos documentados del SGC forman la documentación básica utilizada para la planificación general y la gestión de las actividades que tienen impacto sobre la calidad de los servicios que aborda dicho sistema. Estos procedimientos describen las responsabilidades, autoridades e interrelaciones del personal que administra, efectúa y verifica el trabajo que afecta a la calidad, como se deben efectuar las diferentes actividades, la documentación que se debe utilizar y los controles que se deben aplicar.

SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SERVICIO

Código:

Versión: 01

Aprobado por: _____

Director Ejecutivo

Octubre de 2012

1.0 INTRODUCCIÓN

El manual de procedimientos de servicio contiene los procedimientos documentados complementarios que tienen como fin garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la planificación, el funcionamiento y el control de los procesos necesarios de Secretaría de Estado para brindar los servicios.

Los procedimientos contenidos están relacionados con los procesos seleccionados de los servicios administrativos indispensables para el funcionamiento del sistema. No están incluidos la totalidad de los procedimientos ya que el tamaño y la cultura de trabajo de la organización permiten una implantación eficaz del SGC sin que éstos tengan que necesariamente quedar documentados.

Los procedimientos documentados del SGC forman la documentación básica utilizada para la planificación general y la gestión de las actividades que tienen impacto sobre la calidad de los servicios que aborda dicho sistema. Estos procedimientos describen las responsabilidades, autoridades e interrelaciones del personal que administra, efectúa y verifica el trabajo que afecta a la calidad, como se deben efectuar las diferentes actividades, la documentación que se debe utilizar y los controles que se deben aplicar.

Los procedimientos incluidos en el manual de procedimientos de servicio han sido agrupados según el proceso al cual pertenecen conforme a la conceptualización del sistema de la siguiente manera:

1. RESPONSABILIDAD POR LA DIRECCION.

Procedimientos correspondientes a los procesos de:

2. GESTION DE RECURSOS.

Procedimientos correspondientes a los procesos de:

3. GESTION DE PROCESOS.

4. PROCESO DE MEDICION ANALISIS Y MEJORA.

Procedimientos correspondientes a los procesos de:

- Mejora continua
- Medición de Resultados.


Las fichas de proceso han sido incluidas al final de cada grupo de procedimientos según el proceso respectivo con el propósito proporcionar información sobre la interrelación de los subprocesos, índices para su medición, entradas y salidas de los procesos, etc.

El listado de los indicadores utilizados para la medición del sistema se encuentra al final del manual de procedimientos.

Contenido

Responsabilidad de la Dirección	
CÓDIGO	NOMBRE
P-01-006	Procedimiento de Formulación del plan estratégico.
P-01-007	Procedimiento de Formulación del plan anual de trabajo.
P-03-004	Procedimiento de Planificación de Recursos.
R-03-004-01	Programación Anual de Adquisiciones y Contratos
D-02-002	Matriz de Comunicación
	Elaboración Memoria de labores
L-01-001	Plan de Acción para alcanzar los Objetivos de Calidad
F-02-010	Ficha de Proceso
Gestión de los recursos	
P-07-001	Procedimiento de préstamo y devolución de libros para consulta en Biblioteca Jurídica
P-01-002	Procedimiento Evaluación del Desempeño.
P-02-008	Procedimiento de Formación al personal.
R-02-008-01	Guía para la identificación de necesidades de formación al personal
R-02-008-02	Formulario de identificación de necesidades de formación al personal
R-02-008-03	Cuestionario de capacitaciones para jefe de unidad
R-02-008-04	Cuestionario de capacitaciones para personal de unidades
R-02-008-05	Plan de formación al personal
R-02-008-06	Materias objeto de formación
R-02-008-07	Lista de Asistencias a Capacitaciones
R-02-008-08	Ficha de identificación personal
R-02-008-09	Cuestionario de evaluación de capacitaciones
R-02-008-10	Cuestionario de evaluación de capacitaciones
P-02-006	Procedimiento de Evaluación de proveedores.
R-02-006-01	Hoja de control de proveedor.
R-02-006-02	Matriz de control de proveedor
PROCESO DE MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	
P-01-003	Procedimiento de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.
R-01-003-01	Acta de Revisión por la Dirección
<i>F-02-010</i>	<i>Ficha de Proceso: "Mejora Continua"</i>
P-01-004	Procedimiento de Identificación de los requisitos del cliente y medición de su satisfacción.
R-01-003-01	Acta de reunión de comité de calidad.
R-01-004-01	Formulario para identificación de requisitos y medición de la satisfacción.
R-01-004-04	Cuestionario de evaluación de los servicios
P-02-007	Procedimiento de Control de Quejas, Reclamos y Sugerencias
R-02-007-01	Formatos de Reclamos, Quejas y Sugerencias

R-02-007-02	Formato del Buzón de Sugerencias
P-11-002	Procedimiento de Medición de la eficacia de los servicios
R-11-002-01	Registro de la revisión de la eficacia de los servicios
F-02-010	Ficha de Proceso: "Medición"
D-02-004	Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Formulación del plan Estratégico	VERSION:
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. PROPOSITO

El objetivo de este procedimiento es definir las directrices que rigen todas las actividades de Secretaria de Estado.

2. ALCANCE

Incluye la planificación de todas las acciones realizadas en la organización para la realización de los proyectos para el desarrollo de Secretaria de Estado.

3. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso	Descripción	Responsable
01	Recopilar la información necesaria donde se determinen las necesidades de cada Dirección.	Director Ejecutivo
02	Formular el plan estratégico	Director Ejecutivo
03	Definir las áreas prioritarias de trabajo que incluirán el plan estratégico.	Director Ejecutivo
04	Diseñar y proponer los proyectos de cada área priorizada	Director Ejecutivo
05	Elaborar perfil de proyecto del plan estratégico	Director Ejecutivo
06	Elabora plan estratégico definitivo	Director Ejecutivo
07	Enviar plan estratégico y Gestionar Recursos para ejecución del plan	Director Ejecutivo
08	Recibir y revisar los proyectos del plan estratégico, aprobar y asignar recursos	Ministro y Técnicos asesores
09	Elaborar programa de ejecución del plan estratégico	Director Ejecutivo

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Directrices institucionales, Plan anual del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

5. REGISTROS


Nombre	Responsable	Lugar de archivo	Tiempo de archivo
Plan Estratégico, Secretaría de Estado	Director Ejecutivo	Dirección Ejecutiva	5 años

6. CAMBIOS

N/A

7. ANEXOS

N/A

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Formulación del plan anual de trabajo	VERSION:
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. PROPOSITO

El objetivo de este procedimiento es el diseño del plan anual de trabajo de Secretaria de Estado, sirviendo de insumo para los programas anuales de cada una de las Direcciones.

2. ALCANCE

Incluye la planificación anual de trabajo en Secretaria de Estado hasta la solicitud de los recursos necesarios para el desarrollo de dicho plan.

3. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso	Descripción	Responsable
01	Enviar a las diferentes Direcciones el plan estratégico	Director Ejecutivo
02	Con base al plan estratégico, elaborar documento donde establecen áreas de trabajo	Director de cada Unidad
03	Definir objetivos, metas, responsables, recursos, tiempo de ejecución, entre otros.	Director de cada Unidad
04	Elaborar el cronograma de actividades para el plan anual	Director Ejecutivo
05	Recibe, revisa, ratifica y provee recursos para el desarrollo del plan de trabajo	Director Ejecutivo
06	Ejecutar plan de trabajo anual	Director de cada Unidad

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Plan Estratégico, Secretaria de Estado

5. REGISTROS


Nombre	Responsable	Lugar de archivo	Tiempo de archivo
Plan Anual de trabajo	Directores de Unidades	Dirección Ejecutiva	2 años

6. CAMBIOS

N/A

7. ANEXOS

N/A

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Planificación de recursos	VERSION:
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. PROPOSITO

Este procedimiento describe los pasos que se siguen para elaborar el Plan de adquisiciones anuales de Secretaria de Estado.

2. ALCANCE

Incluye la planificación de los recursos gestionados por todas las Direcciones de Secretaria de Estado que se incluye al plan anual de compra.

3. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso	Descripción	Responsable
01	Solicitar a los Directores presentar los requerimientos de los recursos necesarios para un año.	Dirección Financiera
02	Convocar mediante una nota a reunión al personal.	Director de cada unidad
03	Realizar una verificación de los recursos mínimos necesarios para la realización de las actividades.	Director de cada unidad
04	Elaborar una propuesta de los recursos requeridos y enviar a la Dirección Financiera con copia a Dirección de Planificación.	Director de cada unidad
05	Realizar la integración de las propuestas de cada Dirección, elaborando el Plan de Compra de recursos y lo envía a Dirección Ejecutiva.	Dirección Financiera
06	Enviar Plan de Compra de recursos a la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales e informa a Ministro.	Dirección Ejecutiva
07	Aprobar, observar, o denegar plan de recursos	Ministro, asesor Técnico

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Plan anual de trabajo

5. REGISTROS

Código	Nombre	Responsable	Lugar de archivo	Tiempo de archivo
	Programación anual de Adquisiciones	Dirección Financiera	Dirección Financiera	5 años

6. CAMBIOS

N/A

7. ANEXOS

Formato de Registro de programación anual de adquisiciones y contratos.



PROGRAMACIÓN ANUAL DE ADQUISICIONES Y CONTRATOS

Código

Nombre de la Institución: _____ (1) _____

Ejercicio Fiscal: _____ (2) _____

Fecha: _____ (3) _____

Concepto	Programación trimestral, gastos				Total estimado	Forma de contrato	Fechas de gestión de las adquisiciones y contrataciones					
	1° Trimestre	2° Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre			Elaboración de orden de compra o contrato	Elaboración de bases	Publicación	Evaluación	Adjudicación	Firma
Bienes												
(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
Sub Total												
Total												

(17) _____

Director Ejecutivo
DACI

Directo Financiero

Director

(1) Nombre de la Institución a la que pertenece el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones

(2) Ejercicio Financiero Fiscal

(3) Fecha de Elaboración

(4) Nombre del Bien que se desea adquirir y código

Programación trimestral de los Gastos

(5) Monto de los gastos del primer trimestre

(6) Monto de los gastos del segundo trimestre

(7) Monto de los gastos del tercer trimestre

(8) Monto de los gastos del cuarto trimestre

(9) Monto Total estimado de contratación

(10) Forma de contratación

Fechas de Gestión de adquisiciones y contrataciones

(11) Fecha para la elaboración de orden de compra o contrato

(12) Fecha de elaboración de bases de licitación o concurso

(13) Fecha de publicación de avisos

(14) Fecha de evaluación de ofertas

(15) Fecha de Adjudicación

(16) Fecha de Firma del contrato

(17) Firmas de responsables

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Matriz de comunicación interna	VERSION:
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

INTRODUCCION

De acuerdo con el alcance definido, la responsabilidad de la comunicación atañe a todo el personal que conforma Secretaria de Estado, por tanto:


- La Dirección Ejecutiva es responsable del mantenimiento y revisión del sistema de comunicación, así como de la aportación de los recursos suficientes para que esta pueda desarrollarse.
- Los mandos intermedios como son los Directores de unidades, Jefaturas son responsables del enlace entre la Dirección Ejecutiva y la totalidad de los empleados y la correcta transmisión de mensajes en ambos sentidos.
- El personal se responsabiliza de asumir los mensajes de la Dirección y de los mandos de transmitir a estos, mediante los canales establecidos en este procedimiento, información sobre los problemas detectados y oportunidades de mejora para la gestión.

MATRIZ DE COMUNICACIÓN

¿QUÉ SE COMUNICA?	¿QUIÉN LO COMUNICA?	¿A QUIÉN LE COMUNICA?	¿CUÁNDO LO COMUNICA?	¿COMO LO COMUNICA?
Compromiso frente al SGC	Dirección Ejecutiva, Coordinador del SGC	A todas las direcciones de SE	Permanente	Correos, boletines
Política, Objetivos	Dirección Ejecutiva	A todo el personal de Secretaria de Estado	Durante la implantación del SGC Cuando hayan modificaciones	Reuniones, comité de calidad, página web
Responsabilidades y autoridades del SGC	Coordinador del SGC	Todo el personal	Modificación de los contenidos, cambio de funciones, inducción	Verbal y/o escrito, Contacto directo, Capacitaciones
Enfoque de Procesos del SGC	Director ejecutivo y Coordinador del	Todo el personal	Cuando se diseñe, modifique,	Comité de Calidad, Reuniones,

	SGC.		surja la necesidad o ingresen personas nuevas.	Capacitaciones
Manual de Calidad	Director Ejecutivo, Coordinador del SGC	Todo el personal	Cuando se diseñe, modifique, surja la necesidad o ingresen personas nuevas	Comité de Calidad, reuniones
Procedimientos requeridos por la norma	Coordinador del SGC	Todo el personal	Cuando se diseñe, modifique o surja la necesidad.	Comités de Calidad, Reuniones, Medios de comunicación formales e informales
Procedimientos de cada Dirección.	Coordinador del SGC, Directores	Todos los empleados.	Cuando se diseñe, modifique o surja la necesidad	Comité de calidad
Identificación de necesidades del cliente	Coordinador del SGC, Directores. Responsable de Procesos.	Responsables del proceso	A criterio del Coordinador del SGC, día a día	Informe Verbal o Escrito, Reuniones de Comités de Calidad, contacto directo
No Conformidades	Coordinador del SGC, Directores, Responsables de Procesos	Comité de Calidad y personas involucradas	Permanente	Informes de Auditorias, Informes de quejas y reclamos, Informes verbales y/o escritos, Comité de Calidad, Procedimientos: Control del Producto No Conforme, Acciones Correctivas y

				Acciones Preventivas.
Indicadores	Coordinador del SGC, Directores	Todo el personal	Cuando se definan, modifiquen o surja la necesidad de crear un nuevo indicador	Comité de Calidad, Reuniones, Capacitaciones

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Elaboración de Memoria de labores	VERSION:
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:

1. PROPOSITO

Comunicar y dar a conocer las actividades que Secretaria de Estado realiza en un año lectivo determinado.

2. ALCANCE

Define el mecanismo de elaboración del documento que será divulgado.

3. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso	Descripción	Responsable
01	Elabora en los primeros dos meses del año un resumen de las macro actividades realizadas en el año pasado (capacitaciones, manejo de fondos, objetivos alcanzados)	Director Ejecutivo
02	Luego convoca a reunión de directores y jefes, exponiendo el resumen a los participantes.	Director Ejecutivo
03	Conocer el contenido de la memoria, realizar las consultas respectivas	Directores
04	Archivar memoria y subir a pagina web	Director Ejecutivo

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Archivos o documentación de las actividades de cada Dirección

5. REGISTROS

N/A

6. CAMBIOS

N/A


7. ANEXOS

N/A

Plan de acción para alcanzar los objetivos de calidad					
Código:					
SECRETARIA DE ESTADO DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA					
Fecha		de		elaboración:	
Elaborado por:					
Fecha		de		revisión:	
Revisado por:			Versión:		
Objetivo N°					
Factor Clave de Medición	Meta	Responsable	Estrategia	Indicador	Frecuencia Revisión

SECRETARIA DE ESTADO, MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA			
FICHA DE PROCESO			
CODIGO			
Identificación			
Código		Nombre	
Misión			
Descripción			
Propietario			
Usuarios			
Entradas			
ENTRADA	FUENTE	SOPORTE	
Salida			
ENTRADA	FUENTE	SOPORTE	

SECRETARIA DE ESTADO, MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA		
FICHA DE PROCESO		
RECURSOS		
Función	Responsabilidad	
Sub proceso		
Código	Nombre	
Documentación de referencia		
Código	Nombre	
Métricas		
Código	Nombre	
Registros		
Nombre	Responsable	Soporte
Diagrama de proceso		
Control de documentos		
Responsable:		Revisado por:
Aprobado por:		
Fecha:	Fecha:	
Control de cambios		
Cambios:		
Fecha:		Versión:

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Préstamo y devolución de libros para consulta en Biblioteca Jurídica	VERSION:
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. PROPOSITO

Determina el mecanismo para préstamo de material bibliográfico existente en biblioteca jurídica.

2. ALCANCE

Incluye hasta el préstamo de material bibliográfica

3. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso	Descripción	Responsable
01	Realiza la búsqueda del material solicitado	Usuario
02	Ubica material requerido para proceder a solicitar	Usuario
03	Manda a imprimir hoja de requerimiento de préstamo	Usuario
04	Recibe la hoja de solicitud de préstamo bibliográfico y ubica en los anaqueles o sitios respectivos el ejemplar que el usuario requiere.	Bibliotecario
05	Solicita DUI o documento de identificación para proceder a ejecutar préstamo.	Bibliotecario
06	Entregar material bibliográfico	Bibliotecario
09	Devolver material cuando se haya desocupado	Usuario

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

5. REGISTROS


N/A

6. CAMBIOS

N/A

7. ANEXOS

N/A

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Evaluación del desempeño	VERSION:
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:

1. PROPOSITO

Describe los pasos a seguir para realizar la evaluación del desempeño del personal que labora en la Secretaria de Estado para el mejoramiento de la calidad del servicio que ofrece.

2. ALCANCE

Aplicable al personal de Secretaria de Estado por parte de empleados a Directores, y viceversa.

3. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso	Descripción	Responsable
01	El Director Ejecutivo en coordinación con RRHH realiza la planificación y programación de la evaluación.	Director Ejecutivo, Director de RRHH
02	Aprueba el documento de planeamiento y programación.	Director Ejecutivo, comité de calidad
03	Diseñan, tomando como referencia los indicadores de Calidad, los instrumentos de evaluación, realizando las pruebas necesarias para determinar la validez y confiabilidad de los instrumentos. Finalmente presentan la propuesta de instrumentos de evaluación	Comité de Calidad, RRHH
04	Aprueba los instrumentos de evaluación.	Director Ejecutivo
05	Asigna a los responsables de la evaluación, Si es necesario gestiona la capacitación de los miembros del personal en métodos y técnicas de evaluación.	Director Ejecutivo
06	Ejecutan la aplicación de los instrumentos de medición del desempeño correspondientes para la recolección de la información, garantizando la calidad de la misma.	Directores
07	Realizan el análisis y discusión de la información reunida y las conclusiones y consecuencias que de ella se derivan.	Comité de Calidad, RRHH
08	Elabora el informe el cual debe ser discutido con los participantes del proceso, se realizan las modificaciones a fin de incorporar las observaciones recogidas.	RRHH
09	Analiza, aprueba el Informe y define las acciones a tomar y los responsables de la ejecución.	Director Ejecutivo

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

5. REGISTROS


Código	Nombre	Responsable	Lugar de Archivo	de	Tiempo de archivo	de
	Informe final de evaluación del desempeño	RRHH	Dirección de RRHH	de	5 años	

6. CAMBIOS

N/A

7. ANEXOS

N/A

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Formación al personal	VERSION:
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. PROPOSITO

Describe la metodología de formación y adiestramiento dirigido al personal de la Secretaria de Estado para proporcionar educación y formación que contribuya a mejorar la calidad del servicio que la Institución presta.

2. ALCANCE

Incluye la planificación de todas las acciones formativas realizadas en la organización, su ejecución y la evaluación de su eficacia.

3. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso	Descripción	Responsable
01	Convoca a reunión a los responsables de planes de capacitación de cada Dirección, para el establecimiento de lineamientos de elaboración de los planes de capacitación. Entrega formularios, para la identificación de las necesidades de formación al personal.	Director de RRHH
02	a) Recibe formulario para identificación de necesidades de formación al personal. La actividad se puede desarrollar: - Durante el ultimo trimestre de cada año, cuando se requiere identificar necesidades de formación para el año siguiente. - Cuando se detecta la necesidad de capacitación al personal por cualquiera de las situaciones que se detallan en el paso 03-b b) Envía a directores	Director de RRHH
03	a) Recibe formulario para la identificación de las necesidades de formación al personal a) Define con el personal a su cargo las necesidades de capacitación por cualquiera de las siguientes situaciones: • Implantación de nuevos planes, programas y proyectos específicos de la Dirección, a través de un cuestionario dirigido a los directores quienes evalúan la necesidad de formación (formulario R-02-008-03) • Fortalecimiento de debilidades y fomento del desarrollo de su personal, esto se detecta a través de un cuestionario R-02-008-04 dirigido al personal.	Directores

	<p>c). Detalla en formulario R-02-008-03 una propuesta por unidad de formación del personal a su cargo para el siguiente año tomando en cuenta la información de los cuestionarios</p> <p>d). Envía formulario completamente lleno al coordinador de capacitaciones para que consolide la información.</p>	
04	<p>a) Recibe formulario R-02-008-02 completamente lleno.</p> <p>b) Analizan formulario R-02-008-02 y establece prioridades y criterios de selección de las capacitaciones para la formación del personal a impartir</p>	Director RRHH
05	<p>a) Procede al desarrollo del plan de formación personal tomando en cuenta :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los programas de capacitación externa, se identifican los cursos o seminarios que proporcionen la formación requerida en el plan de formación de personal, en coordinación con Directores. • Capacitación interna. Se identifica al personal interno que proporcione la formación requerida en el Plan de formación en coordinación con Directores. • Formativos sobre la mejora de conocimientos del trabajo específico que realiza cada empleado, se desarrolla, a todos los niveles, un programa básico de formación de calidad ver materias objeto de formación. <p>b) Elabora plan de formación profesional de acuerdo a los lineamientos establecidos</p>	
06	Realiza la integración de los planes de todas las Direcciones elaborando el Plan General de Capacitaciones y enviar la solicitud al ente correspondiente.	
07	Envía nota comunicando la fecha y el tema de la capacitación a impartir al Coordinador de Capacitación.	
08	Realiza la asignación de personal para la ejecución de las capacitaciones en base a la programación y a la temática que se impartirá. Comunica a los Directores la fecha en que se reciben las capacitaciones	
09	<p>Notifica a personal la fecha de la capacitación , la duración y el contenido de la misma Asiste junto a su personal a capacitación, Levanta lista de asistencia del personal todos los días que dure la capacitación.</p> <p>Cada asistente llenara una ficha de identificación con sus datos personales y los datos referentes al curso, para Gestionar Actualización de expediente del personal que asistió a capacitación.</p> <p>Envía a RRHH lista de asistencia y la ficha de identificación personal Evaluación de la eficacia, después de 3 meses de la finalización de la capacitación se evalúa el aumento de los conocimientos en los empleados y la mejora experimentada en los procesos a efectos de mejora continua de las acciones de formación.</p>	

10	Elabora expediente de formación con la información de lista de asistencia, datos referentes al curso y otros.	
----	---	--

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

5. REGISTROS

Código	Nombre	Responsable	Lugar de Archivo	Tiempo de archivo
R-02-008-01	Guía para la identificación de necesidades de formación al personal	Director de RRHH	Dirección de RRHH	3 -5 años
R-02-008-02	Formulario de identificación de necesidades de formación al personal	Director de RRHH	Dirección de RRHH	3 -5 años
R-02-008-03	Cuestionario de capacitaciones para Directores	Director de RRHH	Dirección de RRHH	3 -5 años
R-02-008-04	Cuestionario de capacitaciones para personal	Director de RRHH	Dirección de RRHH	3 -5 años
R-02-008-05	Plan de formación al personal	Director de RRHH	Dirección de RRHH	3 -5 años
R-02-008-06	Materias objeto de formación	Director de RRHH	Dirección de RRHH	3 -5 años
R-02-008-07	Lista de Asistencias a Capacitaciones	Directores de Cada Dirección	Dirección de RRHH	3 -5 años
R-02-008-08	Ficha de identificación personal	Directores	Dirección de RRHH	3 -5 años
R-02-008-09	Cuestionario de evaluación de capacitaciones	Directores	Dirección de RRHH	3 -5 años

6. CAMBIOS

N/A

7. ANEXOS

1. Registro de Guía para la Identificación de necesidades de formación

GUIA PARA LA IDENTIFICACION DE NECESIDADES DE FORMACION
CODIGO: R-02-008-01
OBJETIVO: Determinar las necesidades de capacitación de las diferentes Direcciones, con el propósito de analizar y mejorar el desempeño del personal en diferentes planes, programas y proyectos, con el fin de elaborar el plan anual de capacitación.
GUIA PARA LLENAR EL FORMULARIO <ul style="list-style-type: none">• Las necesidades de capacitación deben ser coordinadas con los Directores y encargados de áreas.• La capacitación que sea solicitada debe estar orientada a la labor que se desarrolla en cada área de trabajo.• La capacitación que se solicita debe estar por orden de importancia.• Establecer el periodo de duración de la capacitación solicitada.• Para proponer capacitacion hay que tomar en cuenta el personal a cargo.

2. Formulario de registro de identificación de necesidades de formación.

FORMULARIO DE IDENTIFICACION DE NECESIDADES DE FORMACION	
CODIGO: R-02-008-02	
Fecha: ____/____/____	Nombre de la Dirección: _____ Director :_____
¿Qué proyecto o programas considera que necesita capacitación en la Dirección?	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
¿Qué capacitaciones considera necesarias para implantar los proyectos o programas que se tienen para Secretaria de Estado?	
Capacitación requerida	N° de participantes
Fecha propuesta	
Elaborado por:	

3. Cuestionario de capacitaciones para Directores de unidad.

CUESTIONARIO DE CAPACITACIONES PARA DIRECTORES DE UNIDAD	
CODIGO: R-02-008-03	
Puesto a evaluar : _____	Dirección : _____
Objetivo: Especificar las necesidades de capacitación; las razones que las justifican y sugerir estrategias para resolverlas.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuales son las tareas básicas del puesto? Listar por lo menos 5. 2. ¿En cuales de ellas tenemos, en conjunto, mayores dificultades? 3. ¿Cuáles son los problemas que enfrentamos en esas tareas y que causas los pueden originar? 4. ¿Que conocimientos, destrezas y actitudes nos están haciendo falta para mejorar nuestro desempeño en algunas de esas tareas? 	

4. Cuestionario de Capacitación para el personal de unidades.

CUESTIONARIO DE CAPACITACION PARA PERSONAL DE UNIDADES	
CODIGO: R-02-008-04	
Nombre: _____	Edad: _____ Puesto _____
Escolaridad: _____	
Antigüedad en la empresa _____	Antigüedad en el puesto _____
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuales son las tareas de su puesto que desempeñan sin dificultad? 2. ¿Por que? 3. ¿En que tareas tiene dificultades porque le faltan conocimientos, habilidades y actitudes relacionada con el puesto? 4. Indique para cada una de esas tareas los conocimientos y destrezas que considera le hacen falta. 5. ¿En que mejorara su desempeño al recibir la capacitación que le hace falta? 6. ¿Que problema tiene para realizar un trabajo satisfactorio? 7. ¿A que cree que se debe cada uno de ellos? 8. ¿Que sugiere para mejorar el desempeño general de su área y de la empresa? 	

5. Programa de Formación al personal.

Programa de formación al personal		
CODIGO: R-02-008-05		
Periodo correspondiente de : ___/___/___ a ___/___/___		
Responsable : _____		
Capacitación Requerida	Dirección que Requiere	Fecha prevista
Elaborado Por: F: _____ Nombre : _____ Cargo: _____		Aprobado Por: F: _____ Nombre : _____ Cargo: _____

6. Materias objeto de formación.

Materias objeto de formación
CODIGO: R-02-008-06
Independientemente de los programas formativos sobre la mejorar de conocimiento del trabajo específico que realiza cada empleado, se desarrolla, a todos los niveles, un programa básico de formación en calidad que abarca la siguientes materias :
Directores :
<ul style="list-style-type: none"> • Política de calidad. Sistemas • Motivación personal • Sistemas de participación
Empleados de Direcciones:
<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de la calidad • Circulo de calidad • Servicio al cliente

7. Lista de Asistencia de capacitaciones.

Lista de Asistencia de capacitaciones.		
Código: R-02-008-07		
Nombre de curso o seminario: _____		Fecha: ___/___/___
Dirección responsable _____ _____		
N°	Participante	Firma
Elaborado Por: F: _____ Nombre : Cargo:		Aprobado Por: F: _____ _____ Nombre : Cargo:

8. Cuestionario de evaluaciones del personal.

Cuestionario de evaluaciones del personal.

CODIGO: R-02-008-09

Por Favor señale con una "X" las cuadrículas de las respuestas que mas se aproximen a su impresión de la capacitación.

El cuestionario es anónimo. No firme. Los resultados se publicaran en forma conjunta

1. CONTENIDO DE LA CAPACITACION

1.1 Los Temas desarrollados han sido:

Poco interesantes ____ Bastante interesante ____ Muy interesante ____

1.2 Las materias explicadas le han resultado:

Conocidas ____ Conocidas en parte ____ totalmente Nuevas ____

1.3 las ideas Fundamentales han sido desarrolladas:

Demasiada vaguedad ____ Cierta vaguedad ____ Suficiente Claridad ____

1.4 Para su formación, los conocimientos adquiridos le parecen:

Inútiles ____ Parcialmente útiles ____ muy aprovechables ____

2. METODOGIA

2.1 En mi opinión, el método de enseñanza ha sido:

Inadecuado ____ Mejorable ____ Francamente bueno ____

2.2 El instructor conocía el tema desarrollado

Superficialmente ____ Con poca amplitud ____ Con profundidad ____

2.4 La documentación que nos han entregado ha sido :

Mal preparada ____ Útil pero insuficiente ____ Correcta ____


2.5 Mi impresión al terminar es :

He perdido mi tiempo ____ Me puede servir de algo ____ he aprovechado mi tiempo ____

Sugerencias: _____

9. Cuestionario de evaluación de Directores.

Cuestionario de evaluación de Directores
CODIGO: R-02-008-10
Por Favor señale con una "X" las cuadrículas de las respuestas que mas se aproximen a su impresión de la capacitación.
1. CONTENIDO DE LA CAPACITACION
1.1 Los conocimientos de los asistentes sobre la materia han: Permanecido igual ____ Aumentado ligeramente ____ Apreciable mejoría ____
1.2 Las materias explicadas fueron: Inadecuadas ____ Conviene revisarlas ____ Muy apropiadas ____
1.3 Los asistentes dicen que aprendieron : Bastante poco ____ Podrían haber sido mas ____ Muy contentos del aprendizaje ____
2. MEJORAS EN EL PROCESO
2.1 Se aprecia mejoría en la forma de ejecutar el proceso: No, En absoluto ____ Se percibe alguna mejoría ____ El proceso ha mejorado ____
2.2 La mejora del proceso podría incrementarse si: No es problema de formación ____ Repetir capacitación ____ Diseñar nueva capacitación ____

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	EVALUACIÓN DE PROVEEDORES.	VERSION:
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:

1. PROPOSITO

Garantiza el abastecimiento de las diferentes Direcciones, según los criterios de elección de proveedores.

2. ALCANCE

Todos los procedimientos de compras existentes en la Secretaria de Estado y a las Direcciones involucradas en ellos.

3. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso	Descripción	Responsable
01	Recoge todas las hojas de control de compras al final de cada año y en base a ellas llena una hoja de control por cada proveedor. Luego llena la matriz de evaluación de proveedores tomando como base el cuadro de calificación de proveedor y la hoja de control de proveedores enviado todos estos documentos al Director ejecutivo.	Director Financiero
02	Estudia todos los documentos y elimina a los proveedores que no cumplen con lo requerido por la organización (que promedien en la matriz menos de 80). Da el visto bueno y lo retorna al Director Financiero.	Director Ejecutivo
03	Comunica a los proveedores que no cumplen con lo exigido por la organización que tiene 15 días para que estos mejoren sus condiciones de abastecimiento. De lo contrario anula cualquier transacción por seis meses calendario con dichos proveedores, mientras tanto evalúa nuevas alternativas. Después de seis meses verifica si los proveedores han mejorado sus ofertas. Al encontrar nuevas alternativas o mejorar las condiciones se realiza una nueva matriz y lo envía a Director Ejecutivo.	Director Financiero
04	Da el visto bueno y archiva la matriz.	Director Ejecutivo

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

5. REGISTROS

Nombre	Responsable	Lugar de archivo	Tiempo de archivo
R-02-006-01 Hoja de control de proveedor	Director Financiero.	Dirección financiera. Director Financiero.	3 años.
R-02-006-02 Matriz de control de proveedores.	Director Financiero.	Dirección ejecutiva	Revisar cada año

6. CAMBIOS

N/A

7. ANEXOS

1. Formato de Registro de hoja de control de proveedores.

Hoja de control de proveedores							
Código							
Nombre del proveedor: (1)					Fecha: (2)		
N° De transacción.	Inconformidad en el recibo.	Servicios por venta.	Fecha de pedido.	Fecha de entrega.	Diferencia entre pedido y entrega (días)	Plazo para crédito.	Interés por crédito (%)
01	(3)	(4)			(5)	(6)	(7)
02							
03							
Promedio							
Numero de Inconformidades en el recibo: (8)							

Vo Bo Director Financiero							

Donde:

1. Nombre comercial del proveedor.
2. Fecha de realización de la evaluación.
3. Tipo de reclamo al consumidor.
4. Calificación personalizada.
5. Diferencia de fecha entre pedido y entrega.
6. Días requeridos para cancelar.
7. Porcentaje de penalización por retraso en pago.
8. Control según la hoja de control de compras.


2. Formato de registro de matriz de control de proveedores.

Matriz de control de proveedores.						
Código						
Nombre del proveedor	Nota (calificación por peso)					Suma de promedios
	Calidad del producto	Cumplimiento en tiempo	Cumplimiento en calidad	Servicio post	Condiciones de crédito	
<p>_____</p> <p>Vo Bo Director Financiero</p>						

CUADRO DE CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES.			
Ítem	Calificación		
	100	60	0
Calidad del producto.	Cumple con los requisitos y no se rechaza nunca el producto.	Presenta rechazos de vez en cuando.	Se rechaza el producto continuamente.
Cumplimiento en el tiempo.	Entrega siempre en un tiempo adecuado.	Entrega con uno o dos días de atraso.	Entrega con tres o más días de atraso
Cumplimiento en cantidad.	Entrega la cantidad solicitada.	Entrega más o menos de lo solicitado con justificación válida.	Entrega más o menos de lo solicitado sin justificación.
Servicio post.	Atiende reclamos o nunca los hay.	Se requiere reiterar en el reclamo pero lo atiende.	No atiende reclamos.
Condiciones de crédito.	Intereses cortos y periodos de pago largos.	Interese grandes, periodos de pago cortos o un poco de ambos.	Interese grandes y periodos de pago cortos.

A esta calificación se le asigna un peso relativo como se muestra a continuación:

Ítem	% de peso
Calidad del producto.	50
Cumplimiento en tiempo.	20
Cumplimiento en calidad.	10
Servicios post venta.	10
Condiciones de crédito	10

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

PROCESO DE MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

Procedimiento de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.

1. DEFINICIÓN

Este procedimiento tiene como objetivo describir el proceso de revisión del Sistema de Gestión de la Calidad del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las direcciones del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, cubre todos los elementos del Sistema de Gestión de Calidad y las revisiones periódicas que se deben realizar.

3. CONTENIDO

3.1 GENERALIDADES

Las reuniones de la revisión del Sistema de Gestión de Calidad se efectúan posteriores a la realización de una auditoría interna de calidad. La metodología para la solución de problemas encontrados debe seguir los pasos planteados en el procedimiento de mejora continua. Si durante una revisión del Sistema de Gestión de la Calidad surgen cambios, éstos se implementan de manera oportuna y con previa evaluación de la eficacia de los mismos.

En esta reunión se analiza la siguiente información:

- Seguimiento de las tareas asignadas en la reunión anterior.
- Resultados del último ciclo de auditoría interna de calidad.
- Comparación de resultados de las auditorías realizadas.
- Informe de retroalimentación de los clientes externos (sugerencias, encuestas, etc.)
- Informe de desempeño de los procesos y conformidad de los servicios.
- Estado de acciones correctivas y preventivas.
- Propuestas o sugerencias de mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad por parte de clientes internos y externos.
- Revisión de la política y objetivos de calidad.
- Revisión de los recursos asignados en el período, para el cumplimiento de los objetivos de calidad.

4. PROCEDIMIENTO DE REVISION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

PASO Nº	RESPONSABLE	DESCRIPCION

01	Director Ejecutivo	Cita a reunión a los miembros del Comité de Calidad
02	Director Ejecutivo	Inicia la reunión de la siguiente manera: j) Verifica la asistencia de los invitados a la reunión k) Lee el acta de la reunión anterior con sus respectivas observaciones
03	Director Ejecutivo	Analiza la información: a) Define planes y acciones entorno a: • Oportunidad de mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos • Mejora del servicio con relación a los requisitos de los clientes externos como internos. • Las necesidades de los recursos. b) Asigna las tareas, con responsables y fechas para la realización de las acciones. c) Acuerda la fecha de la próxima reunión para la revisión del Sistema de Gestión de Calidad.
04	Director Ejecutivo	Terminada la reunión: a) Levanta el acta de cada reunión en el formato de Acta de Revisión del Sistema de Gestión de Calidad, comunicando en ella las decisiones y acciones tomadas en la misma. b) Envía una copia a los miembros del Comité de Calidad.

5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

No aplica.

6. REGISTROS

CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO

7. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados.

8. ANEXOS

Anexo 1: Acta de reunión de la revisión por la dirección

	SECRETARIA DE ESTADO		
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA		
	TITULO	CODIGO:	
ACTA DE REUNIÓN DE LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	VERSION:		01
ELABORADO POR:		APROBADO POR:	
FECHA:		FECHA:	
		ACTA No.:	FECHA:
ASISTENTES			
NÚMERO	CARGO	NOMBRE	UNIDAD
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			



SECRETARIA DE ESTADO

MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA

TITULO

CODIGO:

**ACTA DE REUNIÓN DE LA
REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN**

VERSION:

01

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

FECHA:

**COMPROMISOS
Y TAREAS**

**RESPONSABLE
DE EJECUTAR**

FECHA

CONTROL

OBSERVACIONES

			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	


NOMBRE DEL RESPONSABLE

CARGO

FIRMA

PÁGINA 4 DE 4

	SECRETARIA DE ESTADO		
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA		
	TITULO	CODIGO:	
	FICHA DE PROCESO	VERSION: 01	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:	
FECHA:		FECHA:	
IDENTIFICACIÓN			
CODIGO		NOMBRE	Mejora Continua
MISION	Mejorar el desempeño de los procesos del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.		
DESCRIPCIÓN	Procesos que identifican las No Conformidades y las reducen a través de acciones correctivas y preventivas.		
PROPIETARIO	Comité de Calidad.		
USUARIOS	Estudiantes, Comité de Calidad, Director Ejecutivo.		
ENTRADAS			
QUE ENTRA		ORIGEN	SOPORTE
<ul style="list-style-type: none"> • Política y Objetivos de Calidad. • Evaluación del desempeño de los procesos. • Evaluación de la madurez del Sistema • Resultados de auditoría interna. 		<ul style="list-style-type: none"> • Director Ejecutivo. • Direcciones del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública. • Comité de Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los documentos impresos en papel.
QUE SALE		DESTINO	SOPORTE
<ul style="list-style-type: none"> • Planes de mejora para los procesos y servicios. • Necesidades de recursos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Direcciones del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los documentos impresos en papel.

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
FICHA DE PROCESO	VERSION: 01	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:
RECURSOS		
SISTEMA/FUNCIÓN		FUNCIONALIDAD/ RESPONSABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Calidad. • Director Ejecutivo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de información y definición de las actividades de mejora para los procesos. • Gestión de actividades para la mejora del Sistema de Gestión de Calidad.
SUB-PROCESOS		
CÓDIGO	NOMBRE	
	Procedimiento de Revisión por la Dirección.	
	Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas.	
	Procedimiento de Control del Servicio No Conforme.	
DOCUMENTACION DE REFERENCIA		
CÓDIGO	NOMBRE	
	Instructivo de Proceso de Mejora Continúa.	
	Manual de Calidad.	
METRICAS		
CÓDIGO	NOMBRE	
	Nivel de satisfacción de los clientes.	
	Número de No Conformidades atendidas semestralmente.	



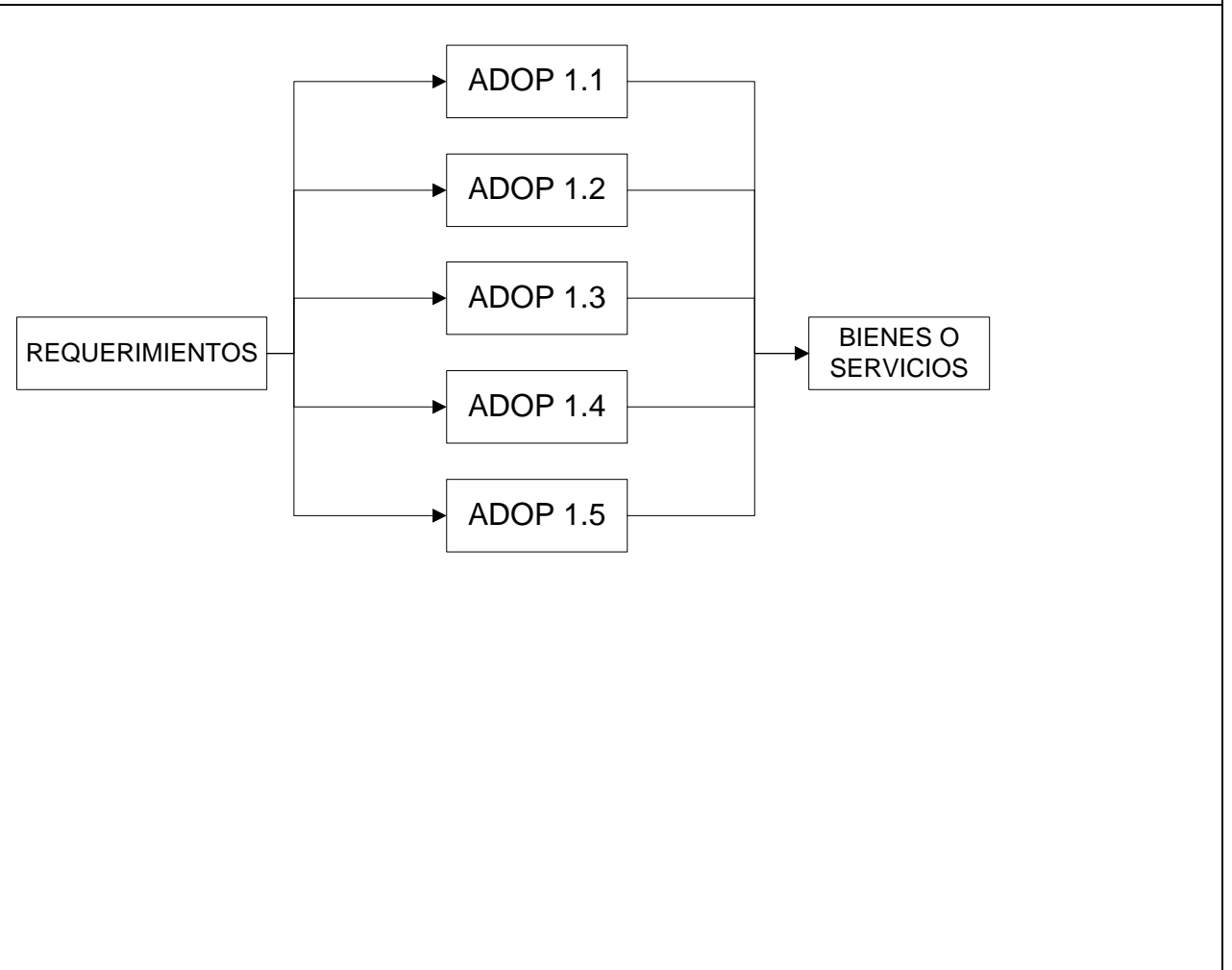
SECRETARIA DE ESTADO	
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
TITULO	CODIGO:
FICHA DE PROCESO	VERSION: 01


ELABORADO POR:	APROBADO POR:
FECHA:	FECHA:


REGISTROS

NOMBRE DEL REGISTRO	QUIEN ARCHIVA	SOPORTE
Registro de Control de Servicio No Conforme.	Dirección del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.	La presentación de todos los documentos es en papel impreso.
Registro de Acciones correctivas y preventivas.	Director Ejecutivo, Jefes de Unidad.	
Acta de revisión por la Dirección.	Director Ejecutivo.	

DIAGRAMA DE PROCESO



	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
FICHA DE PROCESO	VERSION: 01	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:
CONTROL DE DOCUMENTOS		
Propietario de la Ficha:	Revisado por: Comité de Calidad.	Aprobado por: Director Ejecutivo.
Jefe de Unidad	Fecha: ____ / ____ / ____	Fecha: ____ / ____ / ____
CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha:	VERSIÓN:	CAMBIOS REALIZADOS:
____ / ____ / ____	01	Edición Inicial

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	PROCEDIMIENTO DE IDENTIFICACIÓN DE LOS REQUISITOS DEL CLIENTE Y MEDICION DE SU SATISFACCION.	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DEFINICIÓN

Este procedimiento tiene como objetivo presentar la metodología para la identificación de los requisitos de los usuarios respecto a los servicios administrativos que reciben del MJSP.

2. ALCANCE

Este procedimiento define los pasos a seguir y las responsabilidades para la identificación y análisis de los requisitos de los clientes con respecto al servicio administrativo evaluando las dimensiones de:

Tiempo transcurrido en la prestación del servicio, oportunidad de la atención, disposición del personal, información y asesoría recibida, ambiente donde es atendido y la forma general del servicio.

3. CONTENIDO

3.1 PROCEDIMIENTO PARA LA IDENTIFICACION DE LOS REQUISITOS DE LOS CLIENTES Y MEDICION DE SU SATISFACCION.

PASO N°	RESPONSABLE	DESCRIPCION
01	Comité de Calidad	Define los servicios que serán evaluados, frecuencia de evaluación, el mecanismo y las responsabilidades para llevar a cabo las actividades de identificación de requisitos y medición de la satisfacción.
02	Personal designado por Comité de Calidad.	Realiza la identificación de los requisitos de los clientes por el método designado por Comité de Calidad
	Personal designado por	Presenta informe de resultados a Comité de Calidad

03	Comité de Calidad.	
04	Comité de Calidad	Analiza la información presentada con el fin de determinar posibles servicios no conformes, establecer acciones preventivas o correctivas y realizar la gestión necesaria para el cumplimiento de los requisitos identificados.
05	Director Ejecutivo	Archiva estos resultados para exponerlos en las reuniones para la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Guía para la identificación de requisitos de los clientes y evaluación de satisfacción.

5. REGISTROS


CODIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO
	Acta de reunión de comité de calidad	Director Ejecutivo	Dirección Ejecutiva	1 año
	Formulario para identificación de requisitos y medición de la satisfacción	Comité de Calidad	Dirección Ejecutiva	1 año
	Cuestionario de evaluación de los servicios	Comité de Calidad	Dirección Ejecutiva	1 año

6. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados

7. ANEXOS

Ninguno.

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	FORMULARIO PARA IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS Y MEDICION DE LA SATISFACCIÓN	VERSION: 01
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:

1. OBJETIVO

Identificar los requisitos desde la percepción de los usuarios en relación a los servicios administrativos que presta el MJSP.

2. CONTENIDO

“Para Secretaría de Estado Ministerio de Justicia y Seguridad Pública es muy importante conocer la percepción que tienen los clientes acerca de nuestros servicios; ya que su satisfacción es parte de nuestro compromiso con la calidad”.

2.1 INFORMACIÓN GENERAL

A continuación se presentan una serie de elementos a evaluar, sobre los cuales y utilizando su criterio profesional, se le pide determinar cuales considera usted como los principales requisitos que deben cumplir cada uno de ellos:

2.3 REQUISITOS DEL AREA ADMINISTRATIVA

SERVICIO PRESTADO POR LA ADMINISTRACION
REQUISITOS


PERSONAL A CARGO DE BRINDAR EL SERVICIO ADMINISTRATIVO
REQUISITOS

2.2 MEDICION DEL NIVEL DE SATISFACCION DE LOS SERVICIOS:

1. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que le proveen los servicios administrativos del MJSP?

- Satisfacción Alta
- Satisfacción Media
- Satisfacción Baja

Anexo 2. Registro de Formato de cuestionario de evaluación

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	FORMULARIO PARA IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS Y MEDICION DE LA SATISFACCIÓN	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. OBJETIVO:

Evaluar el desempeño del personal y de los servicios que presta el MJSP.

2. CONTENIDO

El MJSP está interesado en evaluar la capacidad del desempeño y competencia de su personal por lo que se le solicita su opinión y valorización del desempeño.

NOMBRE DEL SERVICIO UTILIZADO:	
DIRECCIÓN:	FECHA: _____ / _____ / _____


Indicación: Teniendo en cuenta el desempeño del personal que lo atendió y las características del servicio, marque con una X en la casilla correspondiente, de acuerdo a la siguiente escala:

A: Excelente B: Muy Bueno C: Bueno D: Regular E: Deficiente

ASPECTOS	RESPUESTAS				
	A	B	C	D	E
Tiempo transcurrido entre la solicitud del servicio y la prestación del mismo (celeridad del trámite).					
La información recibida respecto al servicio solicitado.					
Oportunidad en la atención.					
Amabilidad del personal.					
El espacio y el ambiente en que fue atendido.					
Como es la forma general del servicio recibido.					
SUGERENCIAS:					

DATOS DEL USUARIO (Opcional)	
Sus datos son importantes para aclarar sus inquietudes y mejorar nuestro servicio.	
Nombre completo	
Dependencia que evalúa	
Teléfono	
E-mail	

Anexo 3. Guía para la Evaluación de los servicios e identificación de los requisitos de los clientes

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	GUIA PARA EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS E IDENTIFICACIÓN DE LOS REQUISITOS DE LOS CLIENTES	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DESCRIPCIÓN GENERAL

El presente instructivo pretende definir las actividades que se deben realizar para llevar a cabo la identificación de los requisitos de los clientes y evaluación de los servicios que presta cada una de las direcciones del MJSP y la manera como debe administrarse dicha información.

Este instructivo también aplica para la información que resulte de los buzones de sugerencias.

La identificación de los requisitos de los clientes utiliza como herramienta un formulario que ha de ser completado por los usuarios de los servicios prestados por el MJSP.

2. CONTENIDO

El Comité de Calidad, define los servicios a calificar, su frecuencia de evaluación, el mecanismo y el responsable de llevar a cabo el proceso de evaluación e identificación de los requisitos de los clientes.

Los mecanismos recomendados para el proceso de evaluación son los presentados en el anexo de este instructivo.

El responsable de tabular la información en cada unidad debe actualizar la información semanalmente en una hoja de calculo y presentará al jefe de la misma las sugerencias recibidas en un informe, para que este las revise y de respuesta a las misas según sea el caso.


Mensualmente el comité de calidad, analiza las sugerencias e información tabulada, con el fin de determinar posibles servicios no conformes y establecer acciones correctivas y/o preventivas. En esta reunión se debe revisar la respuesta dada a las sugerencias y/o inquietudes de los usuarios.

Cuando sea solicitado por el comité de calidad, cada jefe de unidad debe presentar, la información producto de la calificación y evaluación de los servicios de su unidad y de las acciones tomadas al respecto. En esta reunión, se analiza de forma integral los resultados de la evaluación de los servicios y de las acciones desarrolladas o de nuevas acciones que resulten de esta revisión.

En cada una de estas reuniones se debe elaborar el acta respectiva

Para la determinación de los requisitos de los clientes se recomienda seguir la siguiente metodología:

- Determinar una muestra de la población de usuarios distribuida por la dirección a la que pertenecen, con el propósito de que sea suficientemente representativa.
- Distribuir el formulario entre los usuarios.
- Registrar y presentar los resultados mediante el uso de herramientas estadísticas propias para este tipo de encuesta.

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE QUEJAS RECLAMOS Y SUGERENCIAS	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DEFINICIÓN

Este procedimiento tiene como objetivo el control de quejas, reclamos y sugerencias de los clientes, a los servicios o productos de cualquier unidad administrativa del MJSP.

2. ALCANCE

Aplica desde el momento en que llega la queja, reclamo o sugerencia, al personal responsable de la recepción; hasta la respuesta que debe darse a los clientes usuarios del MJSP

3. CONTENIDO

La evaluación de los datos a los que hace referencia este procedimiento, se puede realizar a través de las herramientas sobre métodos y técnicas estadísticas propuestas para el análisis, control de datos y mejoramiento de la calidad. La metodología para la solución de los problemas identificados en este procedimiento debe (cuando pueda aplicarse) seguir los pasos planteados para la aplicación de la mejora continua.

3.1 PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE QUEJAS RECLAMOS Y SUGERENCIAS

PASO N°	RESPONSABLE	DESCRIPCION
01	Personal encargado de recepción de quejas	<p>Recibe queja, reclamo o sugerencia mediante llamada, carta, verbal o buzón de sugerencias.</p> <p>1 A) Si la queja reclamo o sugerencia se presenta mediante llamada:</p> <p>a) Completa el Formato para Quejas Reclamos y Sugerencias</p> <p>b) Continúa en el paso 02</p> <p>1 B) Si la queja reclamo o sugerencia se presenta mediante carta:</p> <p>a) Completa el Formato para Quejas Reclamos y Sugerencias</p> <p>b) Anexa la carta al Formato para Quejas Reclamos y Sugerencias</p> <p>c) Continúa paso 02</p> <p>1 C) Si la queja reclamo o sugerencia se presenta en</p>

		<p>forma personal</p> <p>a) Completa, en presencia del usuario el Formato para Quejas Reclamos y Sugerencias</p> <p>b) Continúa en paso 02</p> <p>1 D) Si la queja reclamo o sugerencia se presenta mediante el Buzón de Sugerencias:</p> <p>a) El buzón de sugerencias es revisado a diario por la persona designada por el Director Ejecutivo, quien las hace llegar a cada Dirección involucrada.</p> <p>b) Continúa en paso 02</p>
02	Jefe de unidad	<p>Realiza el tramite correspondiente dependiendo de la naturaleza y las personas implicadas, a fin de dar solución oportuna al cliente.</p> <p>Si es necesario se comunica por escrito o por llamada telefónica al cliente para proporcionar los resultados o información pertinente.</p>
03	Jefe de unidad	<p>Archiva y da seguimiento utilizando el Formato de Quejas, Reclamos o Sugerencias, Formatos del Buzón de Sugerencias.</p>
04	Personal encargado de recepción de quejas	<p>Elabora un reporte estadístico semanal de las quejas reclamos y sugerencias recibidas y archiva en orden cronológico la documentación generada por el tramite.</p>

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

No aplica

5. REGISTROS

CODIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO
	Formatos de Quejas, Reclamos o Sugerencias	Personal encargado de recepción de quejas	Direcciones	4 meses
	Formatos del Buzón de Sugerencias	Jefe de unidad	Direcciones	8 meses


6. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados

7. ANEXOS

Anexo 2. Formato de registro buzón de sugerencias.

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	BUZÓN DE SUGERENCIAS	VERSION:
		01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD		
Escriba su sugerencia en el siguiente espacio:		
INFORMACIÓN DEL USUARIO		
Nombre:		
:		
Correo electrónico para respuesta:	Teléfono	
TIPO DE USUSARIO		
Interno	Externo	
Unidad a la que pertenece:	Otros	
	Fecha: ____ / ____ / ____	

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	PROCEDIMIENTO DE MEDICION DE EFICACIA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	VERSION: 01
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	

1. DEFINICIÓN

Procedimiento por medio del cual se mide la eficacia de los servicios administrativos que son gestionados por medio del Sistema de Gestión de Calidad.

2. ALCANCE

Aplicado a todos los procesos administrativos del MJSP que pertenecen al Sistema de Gestión de Calidad.

3. CONTENIDO

3.1 GENERALIDADES

El cumplimiento de los objetivos de los procesos administrativos, se identifica por medio del registro de la prestación de dichos servicios, haciendo uso del tratamiento de la información que se genera en el momento en que se presta el servicio o al final de un periodo determinado. Los indicadores de evaluación de los procesos se encuentran en las correspondientes fichas de procesos, cada director de área a quien se le solicita la información es responsable de la medición de dichos indicadores.

4. MEDICION DE LA EFICACIA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

PASO No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION
01	Coordinador de Calidad	Solicita información a: Unidad administrativa o de apoyo si corresponde a procesos que pertenezcan a estas
02	Director de área	Proporciona información a coordinador de calidad en forma física y medios magnéticos.
03	Coordinador de Calidad	Da tratamiento estadístico a la información generada por los registros obtenidos de forma ordenada, resumiendo en registro de indicadores de procesos de servicios para ser presentada al comité de calidad.
04	Coordinador de Calidad	Envía documentos elaborados a miembros de comité de calidad para ser revisado previamente y convoca a reunión.
05	Coordinador de Calidad	Discuten y analizan informe: -Evalúan la eficacia de cada proceso. Analizan los datos recopilados para identificar los tipos de problemas que ocurren más frecuentemente. -Identifican la causa raíz de los problemas. -Plantean las soluciones posibles e implementan la mejor solución. -Realizan el seguimiento de las soluciones planteadas para verificar la eficacia d dichas soluciones.

5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Manual de calidad
- Procedimientos que rigen la gestión de los miembros encargados del Sistema de Gestión de Calidad.
- Fichas de procesos

6. REGISTROS

CODIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	LUGAR DE ARCHIVO	TIEMPO DE ARCHIVO
	Registro resumen de indicadores de procesos claves	Coordinador de Calidad	Dirección Ejecutiva	6 meses
	Registro de la revisión de la eficacia del Sistema de Calidad.	Coordinador de calidad	Dirección Ejecutiva	1 año

7. NOTA DE CAMBIO

No contiene cambios realizados.

8. ANEXOS

Anexo 1. Acta de Reunión para la revisión de la eficacia de los servicios y el SGC

	SECRETARIA DE ESTADO		
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA		
	TITULO	CODIGO:	
	ACTA DE REUNION PARA LA REVISIÓN DE LA EFICACIA DE LOS SERVICIOS Y EL SGC		VERSION: 01
ELABORADO POR:		APROBADO POR:	
FECHA:		FECHA:	
		ACTA N° : _____	Fecha: _____
MIEMBROS DEL COMITÉ DE CALIDAD			
NUMERO	CARGO	NOMBRE	UNIDAD
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			



SECRETARIA DE ESTADO	
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
TITULO	CODIGO:
ACTA DE REUNION PARA LA REVISIÓN DE LA EFICACIA DE LOS SERVICIOS Y EL SGC	VERSION: 01

ELABORADO POR:	APROBADO POR:
FECHA:	FECHA:


INDICADORES DE PROCESOS EVALUADOS		
VALORES ANTERIORES	VALORES ACTUALES	OBSERVACIONES
Fecha ult. Rev.:_____		
Fecha ult. Rev.:_____		
Fecha ult. Rev.:_____		
Fecha ult. Rev.:_____		





SECRETARIA DE ESTADO	
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
TITULO	CODIGO:
ACTA DE REUNION PARA LA REVISIÓN DE LA EFICACIA DE LOS SERVICIOS Y EL SGC	VERSION: 01


ELABORADO POR:	APROBADO POR:
FECHA:	FECHA:

COMPROMISOS Y TAREAS	RESPONSABLE DE EJECUTAR	FECHA	CONTROL	OBSERVACIONES
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
			Pendiente	
			Ejecutada	
NOMBRE DEL RESPONSABLE	CARGO	FIRMA		

	SECRETARIA DE ESTADO		
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA		
	TITULO	CODIGO:	
FICHA DE PROCESO	VERSION:		01
ELABORADO POR:		APROBADO POR:	
FECHA:		FECHA:	
IDENTIFICACIÓN			
CODIGO		NOMBRE	Medición
MISION	Proveer datos relacionados al desempeño de los procesos, de forma tal que se conviertan en información y conocimientos valiosos.		
DESCRIPCIÓN	El proceso de medición se realiza en aquellas actividades del proceso que tienen repercusión directa en los servicios que presta el MJSP.		
PROPIETARIO	Comité de Calidad		
USUARIOS	Clientes y personal del MJSP.		
ENTRADAS			
QUE ENTRA	ORIGEN	SOPORTE	
Desempeño de los procesos • Sugerencias, recomendaciones y quejas del cliente • Medida de la satisfacción del cliente	Direcciones: • Clientes internos y externos • Clientes internos y externos	• Todos los documentos impresos en papel	
QUE SALE	DESTINO	SOPORTE	
Información para análisis de los procesos y para las propuestas de mejora del desempeño • Medida del desempeño de los procesos	Comité de Calidad	Todos los documentos son en papel impreso	

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
FICHA DE PROCESO	VERSION: 01	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:
RECURSOS		
SISTEMA/FUNCIÓN		FUNCIONALIDAD/ RESPONSABILIDAD
Comité de Calidad.		Define los planes de medición y proporciona recursos, realiza el análisis de los datos • Asigna responsabilidades del proceso de medición y define las metodologías a seguir para la medición
SUB-PROCESOS		
CÓDIGO	NOMBRE	
	Procedimiento de Revisión por la Dirección.	
	Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas.	
	Procedimiento de Control del Servicio No Conforme.	
DOCUMENTACION DE REFERENCIA		
CÓDIGO	NOMBRE	
	Instructivo de Proceso de Mejora Continúa.	
	Manual de Calidad.	
METRICAS		
CÓDIGO	NOMBRE	
	Nivel de satisfacción de los clientes.	
	Número de No Conformidades atendidas semestralmente.	

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
FICHA DE PROCESO	VERSION: 01	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:
CONTROL DE DOCUMENTOS		
Propietario de la ficha: Director de Área	Revisado por: Director Ejecutivo	Aprobado por: Comité de Calidad y Director Ejecutivo.
Fecha: _____/_____/_____	Fecha: _____/_____/_____	
CONTROL DE CAMBIOS		
FECHA:	VERSION:	CAMBIOS REALIZADOS:
_____/_____/_____ _____	01	Edición Inicial

	SECRETARIA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA	
	TITULO	CODIGO:
	Indicadores del sistema de gestión de calidad	VERSION: 01
ELABORADO POR:		APROBADO POR:
FECHA:		FECHA:

CODIGO	NOMBRE	PROCESOS
PL-01	Grado de cumplimiento de los planes estratégicos Formula: PL-01 = Planes alcanzados / Planes definidos	Nivel Estratégico (Planificación)
PL-02	Grado de cumplimiento de los objetivos institucionales Formula: PL-02 = No. De objetivos institucionales alcanzados / No. De objetivos institucionales	
NS-03	Nivel de satisfacción Formula: NS-01 = No. De clientes satisfechos / No. De clientes consultados	Dirección de Adquisiciones y contrataciones, Unidad Financiera y Dirección Jurídica
RH-01	Porcentaje de quejas atendidas por el personal administrativo con respecto al servicio prestado Formula: RH-01 = Total de quejas atendidas / Total de quejas anteriores	Dirección de Recursos Humanos
DL-01	Porcentaje de quejas de direcciones y unidades por retrasos en la entrega de materiales Formula: DL-01 = Total de quejas atendidas / Total de quejas anteriores	Dirección de Logística y Dirección de RRHH

DL-02	Nivel de satisfacción con relación al servicio de mantenimiento físico de las instalaciones Formula: DL-02 = No. De clientes satisfechos / Total de clientes consultados	Dirección de logística, unidad de mantenimiento
DL-03	Porcentaje de quejas con relación al mantenimiento de las instalaciones (Servicios de Limpieza) Formula: DL-03 = Total de quejas atendidas / Total de quejas anteriores	Dirección de logística, unidad de mantenimiento
QP-01	Porcentaje de quejas recibidas del personal administrativo con relación a los procesos Formula: QP-01 = Total de quejas atendidas / Total de quejas anteriores	Recursos Humanos, Informática, Logística, Adquisiciones y Contrataciones, Jurídico, y Financiera
TRS-01	Tiempo de realización del servicio (en días) (Eficiencia) Formula: TRS-01 = Tiempo de realización normal / Tiempo de realización real	Recursos Humanos, Informática, Logística, Adquisiciones y Contrataciones, Jurídico, y Financiera
NC-01	Numero de no conformidades atendidas semestralmente Formula NoConf= $\frac{\text{No de Noconformidades Identificadas}}{\text{No de noconformidades Anteriores}}$	Para la Mejora Continua de todas las Direcciones
NCCE-01	Numero de no conformidades atendidas semestralmente de los clientes externos (obtenidos de un buzón de sugerencias, o quejas verbales) Formula NoConf= $\frac{\text{No de Noconformidades cliente externo}}{\text{No de noconformidades clientes externos Anteriores}}$	Para la medición de la percepción de los clientes externos

CODIGO	DESCRIPCION
PL-01	Representa al indicador del nivel estratégico, específicamente el área de Planificación, para medir el grado de cumplimiento de los planes estratégicos
PL-02	Representa al indicador del nivel estratégico, específicamente el área de Planificación, para medir el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales
NS-03	Representa al indicador de los procesos claves, para medir el nivel de satisfacción de los clientes
RH-01	Representa al indicador de los procesos claves, para medir el porcentaje de quejas recibidas por el personal administrativo, con respecto al servicio prestado
DL-01	Representa al indicador de los procesos claves, para medir el porcentaje de quejas de direcciones y unidades por retrasos en la entrega de materiales
DL-02	Representa al indicador de los procesos claves, para medir el nivel de satisfacción con relación al servicio de mantenimiento físico de las instalaciones
DL-03	Representa al indicador de los procesos claves, para medir el porcentaje de quejas con relación al mantenimiento de las instalaciones (Servicios de Limpieza)
QP-01	Representa al indicador de los procesos claves, para medir el porcentaje de quejas recibidas del personal administrativo con relación a los procesos
TRS-01	Representa al indicador de los procesos claves, para medir el tiempo de realización del servicio (en días)
NC-01	Representa el indicador de numero de inconformidades por servicio prestado a clientes internos
NCCE-01	Representa el indicador de numero de inconformidades por servicio prestado a clientes externos

d. Manual de puestos

SECRETARIA DE ESTADO
MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA



MANUAL DE PUESTOS

Código: MDP-01-2012

Versión: 01

Aprobado por: _____

Director Ejecutivo

Fecha

INTRODUCCION

El Manual de Descripción de Puestos, documenta la información ordenada y específica sobre la ubicación, misión, descripción de las funciones, estructura del puesto, marco de referencia, perfil del puesto, condiciones de trabajo y características que subsisten en cada puesto, para desempeñarlo de la mejor forma.

El manual de puestos es una herramienta indispensable en el proceso de reclutamiento y selección con el objeto de que la persona que se incorpore a Secretaria de Estado, resulte ser idónea al mismo, y que responda a las necesidades que la Institución enfrenta en la atención de las demandas sociales planteadas por el Plan Estratégico de Secretaria de Estado y se refleje como consecuencia en un mejor funcionamiento del apartado estatal.

Se Pretende Ofrecer una Visión del los puestos de trabajo de Secretaria de Estado, precisar las áreas de responsabilidad y competencia de cada unidad, orientadas éstas a la consecución de los objetivos, evitando la duplicidad de funciones que repercuten en el uso indebido de recursos.

El presente manual contribuye dejar evidencia de la competencia necesaria del personal para cada puesto de trabajo (habilidades, formación y experiencia), esto da cumplimiento al requisito de la norma 6.2 referente al recurso humano.

Adicional a lo anterior el apartado 4.2 referente a los requisitos de la documentación, deja ver que la definición de responsabilidades es fundamental en la documentación de un sistema de gestión de calidad, por lo tanto, cualquier modificación de la denominación de los puestos del organigrama debe generar cambios en los procedimientos en los que aparezcan citados estos puestos de trabajo.

OBJETIVOS DEL MANUAL DE PUESTOS

GENERAL

- Precisar las funciones y relaciones de cada puesto dentro de las Direcciones de Secretaria de Estado, estableciendo las líneas de autoridad de los servidores públicos en sus distintos niveles.

ESPECIFICOS

- Establecer una descripción clara y concisa del puesto para que el servidor público tenga una visión oportuna y objetiva de sus funciones.
- Determinar los perfiles de puestos, conforme a las funciones obtenidas en el formato de descripción de los mismos, con el objeto de que contribuya a normar criterios para la toma de decisiones dentro de la planeación del desarrollo profesional de los servidores públicos.
- Adecuar las políticas de selección de personal, inducción al puesto y capacitación de personal.
- Mejora la funcionalidad de las actividades administrativas de Secretaria de Estado.
- Definir responsabilidades por puesto de trabajo

I. BASE LEGAL

El Ministerio de Justicia y Seguridad Pública fue creado mediante Decreto Ejecutivo N° 125 de fecha 5 de Diciembre de 2006 y publicado en el Diario Oficial, Tomo 373, N° 227 de la misma fecha. Este Decreto está vigente desde el 1º de enero del año 2007.

De acuerdo al Decreto Ejecutivo anterior, compete al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, lo siguiente:

1. Elaborar, en coordinación con los organismos que constitucionalmente tienen a su cargo asignadas las tareas relacionadas con la seguridad pública, los planteamientos y estrategias que integren la política del Estado sobre seguridad pública, debiendo incorporar obligatoriamente en los mismos, la prevención de la violencia y del delito, la rehabilitación y reinserción del delincuente y las medidas de represión necesarias para contrarrestar toda actividad delincuenciales, con estricto apego a la Constitución y el debido cumplimiento de las leyes secundarias correspondientes.
2. Promover, estimular y fortalecer una cultura de paz y el mantenimiento del orden público, por medio de programas permanentes en los que participen los gobiernos locales, organismos no gubernamentales y la ciudadanía general;
3. Conocer de las solicitudes de conmutación de penas;
4. Coordinar los esfuerzos en materia de cultura y responsabilidad ciudadanas, dándole impulso a proyectos como la creación de Comités de Seguridad Ciudadana u otras formas de organización de la sociedad civil en todo el territorio nacional, sobre la base de un amplio ejercicio de participación de los diversos sectores en las respectivas comunidades;
5. Servir como medio de comunicación y coordinación entre el Órgano Ejecutivo con la Corte Suprema de Justicia, el Ministerio Público, la Comisión Coordinadora del Sector Justicia y el Consejo de la Judicatura, en materias relacionadas con las políticas de Seguridad Pública;
6. Asesorar al Presidente de la República respecto de los proyectos de leyes o de sus reformas, relacionados con la política criminal, las políticas de seguridad pública y justicia criminal que sean sometidos a consideración
7. Ejercer, en representación del Presidente de la República y bajo sus directas instrucciones, la organización, conducción y mantenimiento de la Policía Nacional Civil y la Academia de Seguridad Pública;
8. Coordinar con las demás Instituciones del Estado la uniformidad de las estadísticas delictivas, como bases necesarias para el estudio de los factores determinantes de la criminalidad y crear los organismos que fueren necesarios para las investigaciones criminológicas;

9. Presidir, de acuerdo a la ley, y el Consejo de Ética Policial;

10. Coordinar los esfuerzos nacionales contra el crimen organizado, el lavado de dinero y la corrupción, así como apoyar la prevención integral del consumo y uso indebido de drogas, su control, fiscalización y el tratamiento y rehabilitación de adictos; así como dar cumplimiento a los compromisos internacionales adquiridos en esta materia;

11. Coordinar, cuando sea necesaria y legalmente pertinente, las acciones de seguridad pública y la elaboración e implantación de las políticas de seguridad pública con las distintas Secretarías de Estado que fueren procedentes;

12. Fijar la política penitenciaria del Estado, de conformidad con los principios que rigen la ley; así como organizar, dirigir, mantener y vigilar los centros penitenciarios, procurando la rehabilitación del recluso y su reinserción en la sociedad;

13. Representar al país en el exterior, en las áreas de su competencia, en coordinación con los organismos correspondientes;

14. Ejercer el control migratorio, conocer las solicitudes de naturalización de extranjeros, de la renuncia de la nacionalidad salvadoreña y recuperación de la misma, expedir pasaportes y ejecutar las demás acciones que correspondan a la política migratorias;

15. Ejercer las demás atribuciones y competencias establecidas por las leyes o reglamentos, así como las que le encomiende el Presidente de la república.

II. NORMAS INTERNAS DE ESTRUCTURA DE ACUERDO A NORMAS TÉCNICAS VIGENTES

La estructura orgánica del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, observará las normas que se refieren al Manual de Organización y Funciones en los siguientes artículos:

- **Unidad de Mando.**

Art. 10.- La Máxima Autoridad, a efecto de que cada funcionario y empleado sea administrativamente responsable de sus funciones ante una sola autoridad, a través de la Dirección de Planificación elaborará el Manual de Organización y Funciones y el Manual de Descripción de Puestos, definiendo claramente las líneas de autoridad, dándolas a conocer a todo el personal del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

- **Delimitación de Funciones y Responsabilidades.**

Art. 12.- La Máxima Autoridad, a través de la Dirección de Planificación elaborará el Manual de Organización y Funciones y el Manual de Descripción de Puestos que definan claramente las funciones y responsabilidad de cada cargo.

Art. 14.- La Máxima Autoridad a través de la Dirección de Recursos Humanos Institucional y la Dirección de Planificación, mantendrá actualizada la normativa correspondiente a la Competencia

del Personal, estableciéndose para ello los siguientes documentos: Manual de Organización y Funciones, Reglamento Interno de Personal y Manual de Descripción de Puestos.

- **Dirección.**

Art. 18.- La Máxima Autoridad, Director Ejecutivo, Directores Generales y demás Jefaturas deberán orientar al personal bajo su cargo, para que conforme a la visión y misión institucional, se alcancen los objetivos de la entidad, mediante la Implantación de un plan motivacional, ambiente apropiado de trabajo, liderazgo, efectiva toma de decisiones, trabajo en equipo y una comunicación oportuna.

- **Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía.**

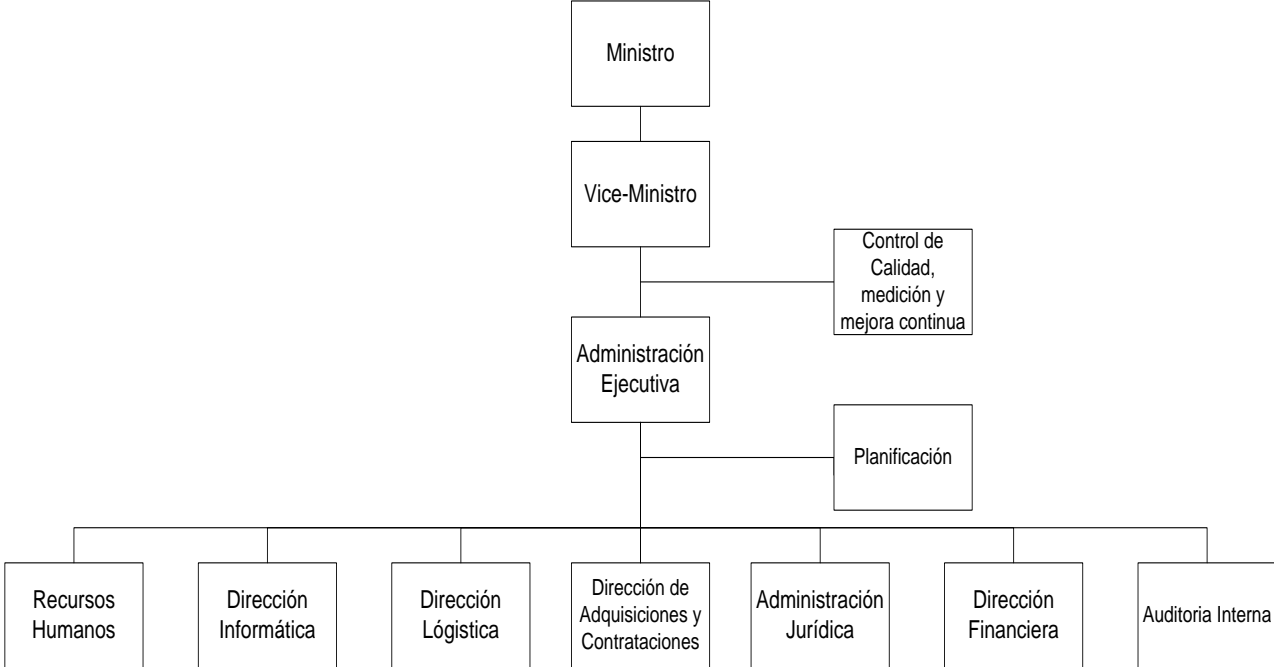
Art. 21.- La Máxima Autoridad deberá definir y asignar las líneas de autoridad, responsabilidad y relaciones de jerarquía que permitan tener los canales adecuados de comunicación para facilitar la delegación de autoridad, lo cual será formalizado en el Organigrama, Manual de Organización y Funciones y Manual de Descripción de Puestos.

-

- **INDUCCIÓN**

Art. 102.- Cada Director y demás Jefaturas serán responsables de dar la inducción específica basada en el Manual de Organización y Funciones y Manual de Descripción de Puestos relacionados al Cargo a ocupar.

Organigrama para el manual de puestos



Contenido

1. DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
 - 1.1 Director de Recursos Humanos
 - 1.2 Coordinador de Administración de Personal
 - 1.3 Coordinador de Prestaciones Sociales (Bienestar laboral)
 - 1.4 Coordinador de Desarrollo de Personal
 - 1.5 Encargado de archivo de personal
 - 1.6 Encargado de Control de Asistencia
 - 1.7 Colaborador de Recursos Humanos
 - 1.8 Secretaria

2. DIRECCION DE INFORMATICA
 - 2.1 Director de Informática
 - 2.2 Diseñador Gráfico
 - 2.3 Analista Programador
 - 2.4 Técnico Informática
 - 2.5 Técnico en telefonía

3. DIRECCION DE LOGISTICA
 - 3.1 Director de Logística
 - 3.2 Secretaria
 - 3.3 Jefe de Transporte
 - 3.4 Técnico Auxiliar de la Unidad de Transporte
 - 3.5 Técnico Automotriz
 - 3.6 Encargado de la Unidad de Combustible
 - 3.7 Jefe de Seguridad
 - 3.8 Jefe Servicios Generales
 - 3.9 Jefe de Mantenimiento
 - 3.10 Técnico de Mantenimiento
 - 3.11 Jefe de Almacén Logística

4. DIRECCION DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL
 - 4.1 Director de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales
 - 4.2 Coordinador del Área Libre Gestión
 - 4.3 Asistente jurídico de DACI
 - 4.4 Técnico de Adquisiciones y Contrataciones por Libre Gestión
 - 4.5 Control y Seguimiento de Contratos
 - 4.6 Asistente de la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones.

5. DIRECCION JURIDICA
 - 5.1 Director Jurídico
 - 5.2 Colaborador Jurídico
 - 5.3 Colaborador Administrativos

6. DIRECCION FINANCIERA
 - 6.1 Director Financiero Institucional
 - 6.2 Asistente
 - 6.3 Técnico
 - 6.4 Secretaria
 - 6.5 Jefe Departamento de Presupuesto
 - 6.6 Técnico Presupuestario
 - 6.7 Tesorero Institucional
 - 6.8 Técnico Tesorería
 - 6.9 Auxiliar de Tesorería
 - 6.10 Contador Institucional

7. DIRECCIÓN EJECUTIVA
 - 7.1 Director Ejecutivo
 - 7.2 Secretaria Ejecutiva
 - 7.3 Secretaria Colaboradora
 - 7.4 Asistente Jurídico Administrativo
 - 7.5 Asistente Técnico Operativo

8. AUDITORIA INTERNA
 - 8.1 Director de Auditoria Interna
 - 8.2 Auditor

9. DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
 - 9.1 Director de planificación
 - 9.2 Asesor de planificación
 - 9.3 Técnico de planificación

10. DIRECCIÓN CONTROL DE CALIDAD Y MEJORA CONTINUA
 - 10.1 Coordinador de Calidad

01. DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de RRHH	NOMBRE DEL PUESTO: Director de RRHH
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Dirección Ejecutiva		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir, planificar, coordinar y organizar todas las actividades que conlleven a la administración del Recurso Humano del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y sus Dependencias, así como proporcionar del recurso humano idóneo de acuerdo a la directriz y políticas institucionales en función de las necesidades con el fin de brindar mas y mejores servicios a nuestros usuarios internos y externos, logrando así el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Dirigir los procesos técnicos y administrativos de Recursos Humanos
2. Coordinar la planificación del anteproyecto del presupuesto de Recursos Humanos Institucional.
3. Proponer a los titulares políticas salariales institucionales.
4. Coordinar la formulación, elaboración y actualización de manuales, reglamentos y políticas en materia de Recursos Humanos.
5. Coordinar y dar seguimiento al trámite de propuesta de nombramientos y ascensos del personal.
6. Coordinar y supervisar el proceso de elaboración de planillas.
7. Coordinar la elaboración de informes técnicos del ministerio y sus dependencias solicitados por los señores titulares.
8. Dar lineamientos para la elaboración del plan anual operativo de la Dirección.
9. Planificar, coordinar y supervisar la preparación de eventos sociales, culturales y deportivos.
10. Elaborar programas orientados al bienestar social de los empleados y su grupo familiar.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1 Resultados Principales

- Administración de los Recursos Humanos para contribuir al clima laboral institucional.
- Elaboración de informes técnicos que apoyen la administración, control y supervisión de los Recursos Humanos a nivel institucional.
- Anteproyecto del presupuesto de salarios de Recursos Humanos.
- Proceso de contratación del personal.
- Refrenda de nombramientos.
- Planillas de pago de salarios.
- Emisión de acuerdos y resoluciones relativos al personal.
- Actualización del banco de datos de Recursos Humanos.
- Administración y mantenimiento institucional del SIRHI.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Disposiciones Generales del presupuesto, Ley del servicio civil, Normas Técnicas del Control Interno, Ley de Asuetos Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos, Ley del ISSS, Ley del SAP, Ley Reguladora de la Garantía de Audiencia de los Empleados Públicos no comprendidos en la carrera Administrativa, Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, Normas y Políticas establecidas por la Institución, etc.

Quien y como controlan: Dirección Ejecutiva, mediante informes solicitados, Auditoria Interna, mediante la auditoria de todos los procesos desarrollados, Corte de Cuentas de la Republica, mediante auditorias practicadas en la Institución.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Lic. Administración de Empresas, Psicólogo o Sociólogo		X
Maestría	Recursos Humanos		X

5.2. Conocimientos Específicos.

1. Administración de Recursos Humanos	(X) I	() D
2. Liderazgo y toma de decisiones	(X) I	() D
3. Conocimiento de leyes laborales y provisionales.	(X) I	() D
4. Conocimientos sobre motivación del Personal.	(X) I	() D
5. Manejo de Conflictos laborales.	(X) I	() D
6. Programas utilitarios de computación.	(X) I	() D
7. Relaciones Humanas	(X) I	(X) D

5.3. Experiencia previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Jefe de personal, Administrativo o cargos similares		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de RRHH	NOMBRE DEL PUESTO: Coordinador de Administración de Personal
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director (a) de Recursos Humanos		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y supervisar todas las actividades de la Unidad de Administración de Personal proporcionando todo tipo de informes que sean requeridos brindándoles un seguimiento oportuno, de acuerdo a lineamientos de la Dirección en aras de dar cumplimiento a todos los requerimientos y procesos solicitados por la superioridad, así como proporcionar información a clientes internos y externos

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Coordinar y supervisar todas las actividades de la unidad de Administración de Personal
2. Coordinar y elaborar el anteproyecto de presupuesto de Recursos Humanos, hasta su ejecución en Recursos Humanos.
3. Generar informes del personal de la Secretaria de Estado y sus dependencias.
4. Coordinar la elaboración de la renovación de contratos de personal.
5. Elaborar Manuales y reportes administrativos u operativos que sean requeridos.
6. Brindar asistencia técnica a la Dirección.
7. Coordinar la elaboración de planillas de la Secretaria y Centros Penales.
8. Colaborar en la elaboración del plan de trabajo u otros informes técnicos solicitados.
9. Enlace con la DINAMI del MH respecto a administración del SIRHI y brindar asistencia técnica a las dependencias en dicha área.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO.

4.1. Resultados Principales.

- Tener información oportuna y actualizada.
- Anteproyecto de Presupuesto de Recursos Humanos.
- Manuales e informes técnicos en general.
- Desarrollar programas a fin de brindar un mejor servicio a clientes externos e internos.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Disposiciones Generales del presupuesto, Ley del servicio civil, Normas Técnicas del Control Interno, Ley de Asuetos Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos, Ley del ISSS, Ley del SAP, Ley Reguladora de la Garantía de Audiencia de los Empleados Públicos no comprendidos en la carrera Administrativa, Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, Normas y Políticas establecidas por la Institución, etc. **Quien y como controlan:** el Director(a) a través de los procesos y resultados observados.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica: Indispensable ó D: Deseable

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Estudios Universitarios (Mínimo 4to año)	X	

5.2. Conocimientos Específicos.

1. Capacidad de trabajo en equipo, criterio propio y capacidad de análisis	(X) I	() D
2. Capacidad de redacción de informes técnicos.	(X) I	() D
3. Facilidad de expresión.	(X) I	() D
4. Buenas relaciones interpersonales	(X) I	() D
5. Capacidad de servicio a usuarios internos y externos	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA AÑO	1	DE 1 A 2 AÑOS	2	DE 2 A 4 AÑOS	4	DE 4 A 6 AÑOS	6	MAS DE 6 AÑOS
Técnico de Recursos Humanos		X							

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de RRHH	NOMBRE DEL PUESTO: Coordinador de Prestaciones Sociales (Bienestar laboral)
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director (a) de Recursos Humanos		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar e implementar programas y procesos encaminados al bienestar social de los empleados del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública de acuerdo a los parámetros legales previamente establecidos y a las directrices de la superioridad con el objetivo de mantener un clima laboral de calidad que contribuya al buen desempeño de las funciones institucionales.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Elaborar, gestionar y ejecutar programas de proyección social al personal de la Institución.
2. Servir de enlace entre la Institución y entidades que brindan apoyo de acciones preventivas y capacitación.
3. Brindar a los empleados información referente a las prestaciones sociales a las que tienen derecho como parte de la Institución.
4. Redactar y elaborar informes técnicos de los programas y proyectos ejecutados o a ejecutar.
5. Servir de enlace entre la Dirección y las unidades que brindan las prestaciones sociales a los empleados del Ministerio.
6. Coordinar, planificar y organizar eventos sociales de la Institución que sean designados a la Dirección.
7. Coordinar y dar seguimiento a las actividades que desarrolla el comité de proyección social.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Proyectos ejecutados en beneficios de los empleados.
- Elaboración de informes referente a programas ejecutados.
- Proyección social de la Dirección a nivel institucional.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Ley de Servicio Civil, Ley de Asuetos y Vacaciones, Ley y Reglamento del ISSS, Disposiciones Generales de presupuesto, Reglamento Interno de la Institución, Ley y Reglamento del SAFI, Ley y Reglamento de las administradoras de pensiones, etc.

Quien y como controlan: La Dirección por medio de sus requerimientos y programación previamente estipulada en el plan anual operativo.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Sociología, Trabajo social, Administración o similares (min. 4º año).	X	

5.2. Conocimientos Específicos I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Relaciones publicas y humanas.	(X) I	() D
2. Programas utilitarios de computación.	(X) I	() D
3. Conocimiento básico de leyes laborales.	(X) I	() D
4. Capacidad de redacción de informes.	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Colaborador de Recursos Humanos		X			
Cargos Similares		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de RRHH	NOMBRE DEL PUESTO: Coordinador de Desarrollo de Personal
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director (a) de Recursos Humanos		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Desarrollar programas de capacitación para el desarrollo del personal y evaluar a candidatos para tener al personal idóneo en los diferentes puestos del Ministerio a fin de dar como resultado de mantener a personal preparado para brindar un buen servicio a los clientes internos y externos.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Coordinar diversos programas de capacitación con recursos internos y externos.
2. Servir de enlace entre la Institución y entidades que brindan diversas capacitaciones.
3. Desarrollar gestiones administrativas y operativas para las diversas funciones de la unidad.
4. Redactar y elaborar informes técnicos de los programas y proyectos ejecutados o a ejecutar.
5. Servir de enlace entre la Dirección, otras instituciones del Gobierno y Privadas.
6. Desarrollar y ejecutar evaluaciones psicométricas a candidatos.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Capacitaciones ejecutadas que beneficien a los empleados.
- Elaboración de informes referente a programas ejecutados.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Ley de Servicio Civil, Ley de Asuetos y Vacaciones, Ley y Reglamento del ISSS, Disposiciones Generales de presupuesto, Reglamento Interno de la Institución, Ley y Reglamento del SAFI, Ley y Reglamento de las administradoras de pensiones, etc.

Quien y como controlan: La Dirección por medio de sus requerimientos y programación previamente estipulada en el plan anual operativo.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Sociología, Trabajo social, Administración o similares (min. 4º año).	X	

5.2. Conocimientos Específicos I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Relaciones publicas y humanas.	(X) I	() D
2. Programas utilitarios de computación.	(X) I	() D
3. Conocimiento básico de leyes laborales.	(X) I	() D
4. Capacidad de redacción de informes.	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Colaborador de Recursos Humanos		X			
Cargos Similares		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de RRHH	NOMBRE DEL PUESTO: Encargado de archivo de personal
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director (a) de Recursos Humanos		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Mantener y Coordinar el resguardo de toda documentación personal u oficial con el fin de mantener el control de expedientes que permitan mantener el historial laboral actualizado del empleado, así como la elaboración de todo tipo de documentación oficial referente a los movimientos del personal y otros aspectos legales que sean incumbencia de la Dirección de Recursos Humanos Institucional.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Coordinar el área de Archivo el tipo de expediente que se maneja y la documentación
2. Elaborar constancias de tiempo de servicio, certificación de documentos y otros.
3. Actualizar continuamente los expedientes del personal incluyendo anualmente la respectiva refrenda aprobada por el Ministerio de Hacienda así como el contrato de cada empleado.
4. Elaborar y llevar un control de Acuerdos y Resoluciones elaborados ya sean nombramientos oficiales o ad-honorem, renunciaciones, traslados, etc.
5. Mantener un control de documentación que entra y sale en calidad de préstamo del área de archivo.
6. Apoyar a la Dirección en las distintas actividades que le son solicitadas
7. Dar seguimiento a los requerimientos de la Procuraduría General de la República cuando estos lo soliciten.
8. Brindar y proporcionar a nuestros clientes internos y externos una pronta atención y el mejor servicio posible con la mejor calidad, eficiencia y eficacia.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Brindar una atención ágil, eficaz y eficiente a nuestros clientes
- Mantener actualizados los archivos y/o expedientes del personal de la Institución.
- Elaborar los acuerdos y resoluciones de acuerdo a las exigencias y necesidades basadas en aspectos legales.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas : Disposiciones Generales del presupuesto, Ley del servicio civil, Normas Técnicas del Control Interno, Ley de Asuetos Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos, Ley del ISSS, Ley del SAP, Ley Reguladora de la Garantía de Audiencia de los Empleados Públicos no comprendidos en la carrera Administrativa, Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, Normas y Políticas establecidas por la Institución, etc.

Quien y como controlan: La Dirección a través de los procesos y resultados observados.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable

Titulo	Especialidad	I	D
Bachiller	General	x	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable

1. Manejo de archivo y documentación para clasificación	(X) I	() D
2. Manejo de computadora	(X) I	() D
3. Criterio basado en aspectos legales	(X) I	() D
4. Capacidad de redacción	(X) I	() D
5. Discreción	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa: No requiere Experiencia

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de RRHH	NOMBRE DEL PUESTO: Encargado de Control de Asistencia
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Coordinador de Administración de Personal		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Operar el sistema de control de asistencia brindando el respectivo mantenimiento de las bases y mantener el respectivo control de permisos, licencias con o sin goce de sueldo legalmente determinadas con la finalidad de obtener un efectivo control de asistencia del personal de la planta central.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Operar el sistema de control de asistencia y brindar el respectivo sostenimiento de las bases del mismo.
2. Mantener y llevar un control de las diferentes licencias del personal.
3. Enviar a las diferentes unidades de la planta central el reporte de llegadas tardías del personal de dicha unidad.
4. Elaborar reportes en concepto de llegadas tardías a ser aplicadas en la planilla respectiva.
5. Brindar soporte en el uso de los mecanismos de control de asistencia a las dependencias y unidades que lo requieran.
6. Preparación de constancias de salarios.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Mantener actualizado las bases del sistema de control de asistencia.

- Controlar que se cumpla la jornada laboral de los empleados de la planta central.
- Elaborar informes de descuento en concepto de llegadas tardías.
- Mantener el archivo respectivo de permisos del personal.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas : Disposiciones Generales del presupuesto, Ley del servicio civil, Normas Técnicas del Control Interno, Ley de Asuetos Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos, Ley del ISSS, Normas y Políticas establecidas por la Institución, etc.

Quien y como controlan: Coordinador de PRODATOS y la Dirección a través de los procesos y resultados observados.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Administración o Sistemas Informáticos		X
Técnico	Informática		X
Bachiller	Técnico Vocacional	X	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Tener conocimiento de los aspectos legales referentes a asistencia del personal.	(X) I	() D
2. Programas utilitarios computacionales.	(X) I	() D
3. Conocimientos de programación básica.	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA AÑO	1	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Colaborador de Recursos humanos		X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de RRHH	NOMBRE DEL PUESTO: Colaborador de RRHH
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director (a) de Recursos Humanos		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Apoyar, elaborar y colaborar en las áreas de la cual depende y contribuir a los resultados de las mismas, así como la elaboración de todo tipo de documentación oficial referente a los movimientos y requerimientos de personal y otros aspectos legales que sean incumbencia de la Dirección de Recursos Humanos Institucional dando como resultado el buen funcionamiento de la Dirección.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Apoyar a la Dirección de Recursos Humanos Institucional en las distintas actividades que le son solicitadas.
2. Entregar y controlar constancias de tiempo de servicio, certificación de documentos y otros.
3. Entregar los respectivos certificados de derechos y cotizaciones del ISSS.
4. Entregar los respectivos certificados de derechos y cotizaciones del ISSS.
5. Brindar y proporcionar a nuestros clientes internos y externos una pronta atención y el mejor servicio posible con la mejor calidad, eficiencia y eficacia.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Brindar una atención ágil, eficaz y eficiente a nuestros clientes
- Tramites para recuperar subsidios del ISSS

- Entrega de certificados de derechos del ISSS

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas : Disposiciones Generales del presupuesto, Ley del servicio civil, Normas Técnicas del Control Interno, Ley de Asuetos Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos, Ley del ISSS, Ley del SAP, Normas y Políticas establecidas por la Institución, etc.

Quien y como controlan: La dirección así como los jefes o coordinadores de las diferentes unidades a través de los procesos y resultados observados.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable

Titulo	Especialidad	I	D
Bachiller	General	x	
Técnico			x

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable

1. Manejo de archivo y documentación para clasificación	(X) I	() D
2. Manejo de computadora	(X) I	() D
3. Criterio basado en aspectos legales	(X) I	() D
4. Capacidad de redacción	(X) I	() D
5. Discreción	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA AÑO 1	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de RRHH	NOMBRE DEL PUESTO: Secretaria
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director (a) de Recursos Humanos		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Mecanografiar, archivar y recibir notas y correspondencia interna y externa de la Dirección Según las necesidades relativas al Recurso Humano y a las órdenes del jefe superior inmediato con el fin de tener buen resultado en el área de Recursos Humanos.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Mecanografiar notas internas y externas
2. Darle salida y entrada a la correspondencia para que mi jefe esté enterado de todo
3. Contestar teléfono para tomar recados
4. Archivar toda la correspondencia de la Dirección

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Le facilito toda información a mi jefe para tener buen resultado, agenda del jefe con sus compromisos y prioridades los archivos al día y ordenados.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas : Disposiciones Generales del presupuesto, Ley del servicio civil, Normas Técnicas del Control Interno, Ley de Asuetos Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos, Ley del ISSS, Ley del SAP, Normas y Políticas establecidas por la Institución, etc.

Quien y como controlan: El jefe inmediato.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable

Titulo	Especialidad	I	D
Bachiller	Secretariado	x	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable

1. Conocimiento de leyes laborales	(X) I	() D
2. Manejo de computadora y todo equipo de oficina	(X) I	() D
3. Relaciones Públicas	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
En el área de recursos humanos		X			

0.2 DIRECCION DE INFORMATICA

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Informática	NOMBRE DEL PUESTO: Director de Informática
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Proporcionar las herramientas técnico-informáticas con el fin de optimizar los servicios que el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública ofrece a los ciudadanos; así como para optimizar la gestión administrativa en base a la eficiencia, a la seguridad, a los controles y demás elementos utilizados en el desarrollo de las funciones.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES EPECIFICAS

1. Elaborar los planes anuales de trabajo
2. Formulación y seguimiento de proyectos de índole técnico –informático
3. Coordinar el desarrollo de nuevos aplicativos
4. Elaborar y actualizar las Políticas Generales de Informática de Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y sus dependencias
5. Desarrollar nuevos aplicativos
6. Elaborar los planes de mantenimiento preventivo y correctivo de los recursos informáticos
7. Realizar las gestiones necesarias para garantizar el funcionamiento ininterrumpido de los recursos informáticos del Ministerio y sus dependencias.
8. Preparar los requerimientos de equipo de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria y a la necesidad particular.
9. Coordinar, asesorar y verificar los Proyectos ejecutados por Unidades Informáticas de otras dependencias del Ministerio.
10. Desarrollar Planes de Contingencia ante catástrofes y emergencias

11. Mejorar a todo nivel los recursos informáticos así como el ambiente en los cuales se desempeña.
12. Establecer y actualizar la infraestructura y esquemas seguridad informática
13. Establecer los planes de copias de respaldo de información
14. Generar y mantener el inventario actualizados de los recursos informáticos
15. Generar relaciones de tecnología y de cruce de información con otras instituciones gubernamentales
16. Desarrollar proyectos orientados al Gobierno Electrónico para los servicios y la gestión de control interno.
17. Generar, mantener y constantemente mejorar e innovar la infraestructura de comunicaciones de Ministerio y sus Dependencias.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Herramientas informáticas adecuadas y eficientes.
- Recursos informáticos en buen estado
- Aplicativos de software funcionando de forma no interrumpida
- Información actualizada y oportuna
- Comunicación no interrumpida de voz y datos
- Optimo uso de los recursos informáticos
- Políticas claras de seguridad informática
- Organización de la ubicación de los recursos informáticos
- Información electrónicamente validada con otras instituciones

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Normas: Base legal, Reglamento interno, Normas Técnicas de Control Interno y Normas Técnicas de Control Interno Especificas
- Quien y como controlan: El Director Ejecutivo monitorea a través de informes periódicos o reuniones.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Ing. o Lic. En Sistemas	x	
Es indispensable por el Conocimiento especializado en las diferentes áreas de informática con el fin de poder establecer, adaptar e integrar los proyectos acorde a la tecnologías y a las normas			
Idioma: Ingles)D	(X) I	(Es indispensable debido a que el 95% de los manuales, lenguajes de programación.	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1.Manejo general de la computadora	(X) I	() D
2.Formulación y seguimiento de proyectos	(X) I	() D
3.Bases de Datos	(X) I	() D
4. Programación orientada a objetos	(X) I	() D
5. Comunicación de datos a través de redes LAN o WAN	(X) I	() D
6.Sistemas Operativos	(X) I	() D
7.Desarrollo de herramientas de tecnologías de información en arquitectura de multicapas	(X) I	() D
8.Software Libre	(X) I	() D
9.Plantas telefónicas convencionales e IP	(X) I	() D
10.Configuración de equipos de comunicación y de seguridad en comunicación de datos	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Analista Programador				X	
Administrador de Centros de Computo		X			
Administrador de Sistemas			X		
Administrador de Bases de Datos			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Informática	NOMBRE DEL PUESTO: Diseñador Gráfico
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Informática		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Diseñar, diagramar y actualizar Portal web del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y sus dependencias, elaborar diseños para Presentaciones, Revistas, Libros, Brochures; etc., así como también apoyar en el mantenimiento de computadoras de acuerdo a las necesidades que se presentan en las dependencias de la Institución.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Diseño y Administración del Portal del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y sus dependencias, para que los usuarios de la Institución obtengan información oportuna y veraz.
2. Diagramación y diseño de diferentes formatos impresos como: Memorias de labores, folletos, Diplomas etc. En coordinación con las dependencias de este Ministerio.
3. Creación de logotipos, diseños en planta, plantillas de formularios
4. Proporcionar asistencia técnica y apoyo logístico de acuerdo a las necesidades tecnológicas que se presentan
5. Participar en la elaboración de programas computacionales específicos
6. Participar en reuniones con las diferentes dependencias, Direcciones y oficinas para coordinar, elaborar y/o ejecutar estrategias de trabajo o desarrollo de las mismas
7. Capacitación al personal en diferentes programas computacionales
8. Creación de cuentas de correo electrónico
9. Elaboración de presentaciones en PowerPoint

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Portal Web actualizado
- Diseños en Planta
- Presentaciones (PowerPoint)
- Mantenimiento optimo del equipo computacional del Ministerio (Software y Hardware)
- Diagnostico de planes o acciones a ejecutar de las diferentes dependencias u oficinas, etc.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: De acuerdo a las necesidades y reglamento interno del Ministerio

Quien y como controlan: Todos los usuarios del Ministerio de acuerdo a la satisfacción del Servicios prestado y el Jefe de Desarrollo Tecnológico, de acuerdo a las reuniones planificadas cada semana.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Título	Especialidad	I	D
Técnico	Diseño Grafico	X	
Es indispensable debido a la necesidad de conocimientos específicos particulares al área de Diseño Grafico, Arte Visual y Multimedia.			
Idioma: Ingles	() I (X) D	Es deseable por las herramientas informáticas, así como los manuales de dichas herramientas se encuentran escritas en idioma ingles.	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de Diseño y Diagramación	(X) I	() D
2. Conocimiento de software de diseño gráfico	(X) I	() D
3. Configuración e Instalación de Hardware y Software	() I	(X) D
4. Conocimiento de redes informáticas	() I	(X) D
5. Capacidad para trabajar en grupo	() I	(X) D
6. Iniciativa	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Diseñador Gráfico	X				
Mantenimiento de sitios de Web	X				
Diseño y Diagramador de impresos	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Informática	NOMBRE DEL PUESTO: Analista programador
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Informática		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Diseñar, programar, ejecutar y analizar los procesos y los sistemas existentes o nuevos de acuerdo a las diferentes peticiones de los departamentos y/o dependencias de la Institución, con el fin de agilizar los procesos de las diferentes actividades

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Elaboración de programas para el procesamiento y almacenamiento de información en los sistemas.
2. Diseñar programas actualizados para el mejor desempeño de actividades
3. Analizar los procesos de los sistemas implementados para ser mejorados.
4. Implementar procedimientos sistemáticos en los departamentos y/o dependencias.
5. Trazar esquemas de procesos sistemáticos dentro de la Institución.
6. Crear nuevos sistemas informáticos para usos variados y específicos

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Aplicativos de Software para fines específicos
- Elaboración de programas Análisis de sistemas.
- Mantenimiento de los sistemas
- Desarrollo de proyectos de informática

4.2 Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Reglamento interno, Normas Técnicas

Quien y como controlan: El Jefe de Informática monitorea a través de la presentación de avances periódicamente para verificar, evaluar, coordinar, determinar tiempos de entrega; así como solicitar las modificaciones de los productos a ser implementados.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica

Titulo	Especialidad	I	D
Técnico	Analista Programador	X	
Grado Universitario	Ing. o Lic. En Informática	X	
Es indispensable tener estos estudios por los conocimientos necesarios para generar aplicativos de software con la calidad, estándar y eficiencia, son adquiridos a través de la especialización requerida.			

Idioma: Ingles	(X) I () D	Es Indispensable por los programas, capacitaciones, soluciones a problemas, software, libros, etc. La mayoría se encuentra en el idioma ingles
----------------	-------------	--

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Análisis de Sistemas	() I	(X) D
2. Manejo avanzado de computadoras y periféricos	(X) I	() D
3. Conceptos básicos de Redes	(X) I	() D
4. Mantenimiento preventivo y correctivo de computadoras	(X) I	() D
5. Conocimiento intermedio/avanzado de Bases de Datos	(X) I	() D
6. Lógica matemática	(X) I	() D
7. Ingles técnico	(X) I	() D
8. Programación en base a objetos	(X) I	() D
9. Programación en Multicapa y Cliente Servidor	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Programador			X		
Analista de Sistemas			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Informática	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico Informática
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Informática		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Proporcionar soporte a los usuarios de los equipos informáticos; así como realizar mantenimiento preventivo/correctivo a dicho equipo, de acuerdo con los procedimientos e instrucciones de la jefatura y con las normas internas de la Institución, dando un servicio efectivo y eficiente ante los problemas que presentan los usuarios.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES específicas

1. Soporte técnico a personal de la Institución y sus dependencias
2. Capacitación en el uso de herramientas informáticas
3. Instalación de nuevo software comercial y/o desarrollado
4. Verificación del buen uso de los recursos informáticos
5. Limpieza interna y externa de equipo informático
6. Actualización de listas de definición de virus y/o actualizaciones del sistema operativo
7. Reparación de computadoras
8. Apoyo logístico en eventos

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Equipo informático en buen estado
- Solución de problemas a la brevedad posible

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Normas Técnicas de Control Interno.

Quien y como controlan: Director de Informática – Actas, informes, formulario de servicio, formulario de sistemas, formulario de entrega de material informático, formulario para levantamiento de equipo informático y listado de requerimientos.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación básica

Titulo	Especialidad	I	D
Técnico	Informática.	X	

Idioma: Ingles (X) I () D	Este Idioma es Indispensable debido a que muchas de los documentos de soluciones a problemas presentados por los equipos informáticos se encuentran en idioma ingles.
---------------------------------	---

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1.Conocimientos avanzados de computación	(X) I	() D
2.Conocimientos sobre mantenimiento preventivo y correctivo de	(X) I	() D
3.Conocimientos sobre configuración de computadoras	(X) I	() D
4. Conocimiento de redes informáticas	(X) I	() D
Conocimientos de Redes	(X) I	() D
6. Conocimiento de Bases de Datos	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA AÑO	1	DE 1 A 2 AÑOS	2	DE 2 A 4 AÑOS	4	DE 4 A 6 AÑOS	6	MAS DE 6 AÑOS
Técnico Informático.			X						

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Informática	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico en telefonía
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Informática		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Proporcionar soporte técnico, ampliación, modificación y mejora a la infraestructura de comunicaciones, así como a los equipos utilizados en este servicio, de acuerdo a las necesidades y a los planes de mantenimiento preventivo y correctivo.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICA

1. Realizar la programación en la planta telefónica de acuerdo a las necesidades.
2. Modificar, ampliar, eliminar y/o actualizar cableado principal estructurado de voz y datos
3. Modificar, ampliar, eliminar y/o actualizar cableado secundario estructurado de voz y datos
4. Ejecutar la imposición de permisos y/o restricciones de comunicación de voz de acuerdo a lo solicitado por las Unidades y/o Dependencias.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Atención a los usuarios ante problemas de carácter telefónico
- Red telefónica en optimas condiciones
- Permisos y restricciones de comunicación de acuerdo a las políticas internas.
- Facilitar los traslados físicos de las oficinas de acuerdo a necesidades particulares.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Reglamento interno, Normas Técnicas

Quien y como controlan: El Director de Informática monitorea a través de la presentación de avances periódicamente para verificar evaluar, coordinar, determinar tiempos de entrega; así como solicitar las modificaciones de los productos a ser implementados.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable

Título	Especialidad	I	D
Técnico	Telefónica	X	

Idioma: Ingles (X) I () D	Es indispensable por los programas, capacitaciones, soluciones a problemas, software, libros, etc. La mayoría se encuentra en el idioma
----------------------------	---

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Electrónica Básica	() I	(X) D
2. Cableado estructurado	(X) I	() D
3. Mantenimiento de computadoras	(X) I	() D
4. Telefonía análoga y digital	(X) I	() D
5. Redes LAN y WAN	(X) I	() D
6. Electricidad básica	(X) I	() D

5.3. Experiencia previa. I: Indispensable ó D: Deseable.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Técnico de Telefonía			X		
Electricidad Básica			X		
Cableado Estructurado			X		

03. DIRECCION DE LOGISTICA

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Director de Logística
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar cada uno de las áreas de Logística establecidas en el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, entre las cuales están: El área de mantenimiento, Servicios Generales, Transporte, Combustible, Seguridad y Bodega.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Coordinar el área de Seguridad
2. Coordinar el área de Transporte
3. Coordinar el área de Mantenimiento
4. Coordinar el área de Combustible
5. Coordinar el área de Bodega

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Recursos balanceados de Logística

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Descripción de Puestos
- Director Ejecutivo

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universitario	Administración, Ingeniería Industrial		x

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1, Técnicas de Balanceo de Recursos	(X) I	() D
2, Técnicas de Optimización de Recursos	(X) I	() D
3, Relaciones Públicas	(X) I	() D
4, Conocimientos de Logística y transporte	(X) I	() D
5, Manejo de Software	() I	(X) D
6, Distribución	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Puestos de Jefatura de Logística		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Secretaria
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Logística		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Controlar los documentos promocionándole su respectiva entrada, salida y custodia a los mismos; Llevar el control de la agenda del Director del Logística

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Elaboración de documentos rutinarios (carta, memos, actas), respuestas, etc.
2. Control y clasificación de la entrada y salidas de la correspondencia
3. Control y envío de la correspondencia de salida
4. Atención de las llamadas telefónica

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Organizar un sistema de archivo apropiado para la documentación que se manejan.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Descripción de Puestos
- Director de Logística a través de observación directa

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Bachiller Técnico	Secretariado	X	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1, Técnicas de oficina	(X) I	() D
2, Técnicas de archivo y organización	(X) I	() D
3, Relaciones Públicas	(X) I	() D
4, Conocimientos de Computación	(X) I	() D
5, Manejo de máquina de escribir	() I	(X) D
6, Redacción y Ortografía	() I	(X) D
7, Uso adecuado del teléfono	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Secretaria	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de transporte
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Logística		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar administrativamente todo lo relacionado a la Unidad de Transporte

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Coordinar las misiones de las solicitudes de transporte
2. Autorizar requerimientos de mantenimientos de vehículos automotores y motocicletas
3. Control y administración de los contratos
4. Autorizar requerimientos de cupones de combustible
5. Gestionar las compras que se requieren para compra por libre gestión
6. Supervisar personal a cargo

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales

Mantener el parque vehicular en buen estado y cumplir con las misiones requeridas.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Control del transporte
- Manual de Organización y Funciones
- Manual de Descripción de puestos

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Bachillerato	Mecánica Automotriz	x	
Universidad	Administración		x

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1, Experiencia en manejo de personal	(X) I	() D
2, Conocimientos básicos de mecánica	(X) I	() D
3, Amplio conocimiento en computación	(X) I	() D
4, Amplio conocimiento contable	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Administrativos		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico Auxiliar
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Jefe de transporte		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Administrar el parqueo y requerimiento vehicular en el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES específicas

1. Coordinar el Mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos
2. Llevar control de los vehículos con problemas de Seguro
3. Llevar control de lo presupuestado por Agencia según Contratos
4. Llevar control de lo presupuestado por Agencia según Contratos
5. Elaborar Actas de recepción de vehículos, Permisos de circulación en horas no laborales, Actas de compras a través de la DACI
6. Elaborar actas para el cambio de llantas
7. Tramites para cambio de placas, refrendas, etc.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Administrar satisfactoriamente los contratos con las Agencias asignada para mantenimiento de los vehículos.

Que la Aseguradora cubra las necesidades según se presenten.

4.2 Marco de Referencia para la Actuación.

Administrativamente cumplir con todo lo requerido en la Unidad

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable

Titulo	Especialidad	I	D
Bachillerato	Mecánica Automotriz	x	

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimientos amplios en computación	(X) I	() D
2. Conocimientos básicos de mecánica automotriz	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. ¿Requiere Experiencia Previa de Trabajo? • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIAMENTE NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Puestos similares		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico Automotriz
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Técnico Auxiliar de Transporte		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Verificar técnicamente que cada vehículo del parque vehicular este en perfectas condiciones mecánicas

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES específicas

1. Realizar visitas a los diferentes talleres con contrato de mantenimiento vigente para la supervisión de la reparación de los vehículos
2. Revisar los presupuestos de reparación de vehículos y motocicletas
3. Recibir y entregar vehículos a los diferentes talleres
4. Inventariar repuestos usados
5. Supervisar los vehículos a las diferentes regiones de Seguridad Ciudadana

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Que los vehículos no tengan problemas mecánicos.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Parque vehicular

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Bachiller Técnico	Mecánica Automotriz		X

5.2 Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Amplio conocimiento en sistemas de diagnostico	(X) I	() D
2. Reparación de mantenimiento de vehículos livianos y pesados	(X) I	() D
3. Realizar pruebas de control de calidad a trabajos efectuados	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Desarrollo defunciones técnicas en talleres automotrices o similares			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Encargado de la Unidad de Combustible
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Logística		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Normar, Custodiar, Administrar, Distribuir y Controlar todas las operaciones relacionadas con el combustible en todo el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Realizar la distribución de cupones a todo el Ministerio y sus Dependencias de acuerdo a normativa y cuotas autorizadas.
2. Velar por un efectivo control y resguardo de los cupones existentes.
3. Llevar a cabo la revisión Institucional de las liquidaciones mensuales del combustible consumido.
4. Remisión de documentación contable del gasto mensual de combustible, al área de Contabilidad Institucional y dependencias descentralizadas.
5. Analizar mensualmente las existencias y el consumo.
6. Preparar los Planes y programas de su competencia de acuerdo a lineamientos y normas institucionales.
7. Proporcionar de manera oportuna avances mensuales del cumplimiento del Plan de Anual de Trabajo.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Entrega mensual de cupones de combustible a todo el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
- Envió mensual de la documentación del gasto a Contabilidad Institucional y Dependencias descentralizadas.
- Informes mensuales de avances en el cumplimiento del Plan de Trabajo Anual.
- Informes periódicos de deficiencias en el control y consumo del combustible.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Organización y Funciones.
- Manual de Descripción de Puestos.
- Manual de Procedimientos.
- Reglamento para la Distribución del Combustible de la Corte de Cuentas de la Republica.
- Disposiciones Generales del Presupuesto.
- Normas Técnicas Específicas Institucionales.
- Instructivo para el Control y Distribución del Combustible del MJSP.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Estudios Universitarios	Contaduría o Administración.	X	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimientos de Computación.	(X) I	() D
2. Conocimientos Contables	(X) I	() D
3. Capacidad de Análisis	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIAMENTE NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MÁS DE 6 AÑOS
Experiencia Contable	x				
Experiencia en computación	x				
Experiencia en Puestos Similares		x			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Seguridad
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Logística		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar al personal de seguridad y mantener el resguardo y control del personal y las instalaciones así como formular y ejecutar medidas y políticas institucionales que conlleven al orden de la Institución.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Mantener un orden de seguridad adecuado hacia el ministerio
2. Brindar seguridad las 24 horas al día
3. Mantener vigilancia en los parqueos de este ministerio
4. Supervisar los puntos de vigilancia que mantiene el ministerio
5. Informar por medio de documentación al jefe superior las novedades
6. Brindar apoyo en áreas descubiertas

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Se logra mantener una mayor seguridad hacia los empleados del ministerio
- Brindar un orden y confiabilidad hacia los propietarios de vehículos estacionados en los parqueos de este ministerio
- Mantener un respeto hacia las visitas

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Manual de descripción del puesto

Quién y cómo se controla:

Jefe inmediato, mediante informes semanales.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Bachillerato	Cualquier especialidad	x	

5.2 Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento en manejo de armas	(X) I	() D
2. Capacitaciones policiales	(X) I	() D
3. Conocimientos en atención al cliente	(X) I	() D
4. Conocimientos de algunas leyes de aportación de armas	(X) I	() D
5. Conocimiento policial con experiencia	(X) I	() D
6. Manejo de personal bajo responsabilidad	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIAMENTE NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MÁS DE 6 AÑOS
Jefe de Seguridad			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Servicios Generales
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Logística		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, gestionar, asignar, dirigir y supervisar que los trabajos de orden y aseo de las instalaciones del Ministerio se mantengan de la mejor manera posible así como realizar las gestiones de necesidades de insumos acorde a las necesidades del departamento.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Representar a la Unidad ante las autoridades del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
2. Representar a la Unidad ante las Jefaturas de las Dependencias.
3. Tramitar la compra de insumos a utilizar.
4. Asignar el personal idóneo para realizar los trabajos solicitados.
5. Supervisar la realización de trabajos.
6. Supervisión de Informes de Avances de Actividades de esta Unidad.
7. Cumplir y hacer cumplir las Normas y Reglamentos de la Institución.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Mantener en óptimas condiciones de orden y limpieza las instalaciones de este Ministerio.

4.2 Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Puestos Tipos
- Manual de Funciones
- Director Ejecutivo a través de la Dirección de Logística de este Ministerio.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

Titulo	Especialidad	I	D
Universidad	Estudios de Administración de Empresas u otra carrera Universitaria		X

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Manejo de recurso humano	(X) I	() D
2. Manejo de presupuestos e inventarios	(X) I	() D
3. Manejo de paquetes computacionales	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Supervisión de área			X		
Manejo de Personal		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Mantenimiento
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Logística		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, gestionar, asignar, dirigir y supervisar que los diferentes trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo solicitados a esta Unidad se realicen a la mayor brevedad posible y en el momento preciso, esto con el fin de mantener en condiciones óptimas las instalaciones de este Ministerio y sus dependencias

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Representar a la Unidad ante las autoridades del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
2. Representar a la Unidad ante las Jefaturas de las Dependencias.
3. Tramitar la compra de insumos a utilizar en los trabajos a realizar.
4. Asignar el personal idóneo para realizar los trabajos solicitados.
5. Supervisar la realización de trabajos.
6. Supervisión de Informes de Avances de Actividades de esta Unidad.
7. Cumplir y hacer cumplir las Normas y Reglamentos de la Institución.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Mantener en óptimas condiciones las instalaciones de este Ministerio.

4.2 Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Puestos Tipos
- Manual de Funciones
- Director Ejecutivo a través de la Dirección de Logística de este Ministerio.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

Titulo	Especialidad	I	D
Universidad	Estudios de Ingeniería Civil, Mecánica, Industrial o Eléctrica		X

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Área eléctrica	(X) I	() D
2. Obra civil	(X) I	() D
3. Estructurita	(X) I	() D
4. Manejo de recurso humano	(X) I	() D
5. Manejo de presupuestos e inventarios	(X) I	() D
6. Manejo de paquetes computacionales	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Supervisión de obra Civil			X		
Manejo de Personal		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico de Mantenimiento
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Jefe de Mantenimiento		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Proporcionar el mantenimiento respectivo a las instalaciones del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, haciéndolo de manera periódica según los planes y cuando el respectivo mantenimiento lo demande

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

- Realizar el presupuesto del material que se utilizara en el trabajo asignado
- Mantenimiento preventivo y correctivo en las Instalaciones

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Instalaciones del Ministerio con su respectivo mantenimiento

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Puestos Tipos

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Título	Especialidad	I	D
Técnico	Electricista, Mecánico, Civil	X	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable

Conocimiento de Electricidad	() I	(X) D
Conocimiento de Mecánica General	() I	(X) D
Conocimiento de Albañilería	() I	(X) D
Conocimiento de Carpintería	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa. Requiere Experiencia Previa de Trabajo: X Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Experiencia en alguna área de mantenimiento.			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Logística	NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Almacén
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Logística		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Colaborar en todas las actividades relacionadas con el manejo y control de toda la información de bases de datos, informes, etc., apoyar al encargado del almacén sobre los bienes adquiridos y entregados de acuerdo a normas y procedimientos establecidos, con el fin de tener un control efectivo en el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Coordinar con la Dirección de Logística compras por trimestre a nivel institucional.
2. Marginar requisiciones.
3. Entregar Bienes a todo el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
4. Elaboración de Actas a Suministrantes.
5. Atención a Proveedores.
6. Procesar en Sistema los requerimientos entregados
7. Elaboración de Informes a la Unidad Contable
8. Verificación de Entregas en el acto.
9. Elaborar Informe de Ingresos a la Unidad Contable.
10. Elaboración del Plan Anual de Compras de la Unidad
11. Elaboración de presupuesto anual de la unidad.
12. Participar en Inventarios de la Unidad de Bodega General.
13. Recibir materiales a Suministrantes.

14. Informar de cualquier pérdida o anomalía de los objetos que se encuentren almacenados al Director de Logística.

15. Almacenar adecuadamente los materiales.

16. Controlar la seguridad y buen estado de los bienes almacenados.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Rendir cuentas ante la administración
- Procesar oportunamente la información
- Mantener un sistema actualizado ingresos y egresos

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de puestos de Almacén
- Evaluación anual por jefe inmediato
- Manual de organización y funciones

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universitario	Administración de Empresas, Ing. Industrial, o carrera afín.		X

Es indispensable el conocimiento informático, manejo de base de datos, office y otros, tener buenas relaciones personales.

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1, Conocimientos Informáticos y manejo de Base de datos	(X) I	() D
2. Conocimiento de Microsoft Office	(X) I	() D
3, Buenas relaciones personales y atención al cliente	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa: un año en puestos similares.

04. DIRECCION DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de la DACI	NOMBRE DEL PUESTO: Director DACI
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir y coordinar los procesos de Adquisiciones y Contrataciones de Bienes y Servicios conforme a la LACAP “Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública” Para proporcionar al ministerio sus requerimientos en forma óptima y oportuna para garantizar el cumplimiento de los objetivos técnicos y de calidad definidos para cada adquisición.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Programa, coordina y supervisa los procesos de adquisiciones y aprovisionamiento de recursos materiales críticos para el funcionamiento del Ministerio que aglutina una cantidad muy representativa del presupuesto de compras.
2. Elaborar la programación anual de las compras, adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios del ministerio para su ejecución anual.
3. Coordinar y controlar el equipo humano en el desarrollo de las actividades de selección de proveedores, petición de ofertas, licitación, evaluación técnica y comercial, elaboración de propuesta de adquisición y contratación.
4. Realizar el análisis y propuesta de los criterios para la negociación proveedores.
5. Prestar un soporte técnico en la negociación de las contrataciones de mayor relevancia, negociando directamente el resto.
6. Programar, organizar y coordinar las actividades de gestión logística en el aprovisionamiento de bienes y servicios.

7. Controlar los resultados de las compras y supervisar la evaluación del servicio y calidad de los proveedores.
8. Informar al titular las contrataciones que se realizan.
9. Autorizar los procesos de compra por libre gestión para realizar los procesos de licitación
10. Calificar ofertantes potenciales para que puedan ser considerados elegibles para presentar sus ofertas
11. Proporcionar a la UNAC, toda la información requerida por dicha unidad para el respectivo seguimiento.
12. Controla y gestionar administrativamente las compras y licitaciones a efectuar por la Institución
13. Organizar y supervisar las actividades administrativas de registro y control de las contrataciones realizadas.
14. Recolectar información acerca de las necesidades de compra solicitadas por los distintas Direcciones.
15. Vigilar el cumplimiento de la normativa existente y aplicable en materia de compras, contrataciones y aprovisionamiento.
16. Proporcionar a la UNAC toda la información requerida para mantenerse informados.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Gestionar al Ministerio de bienes y servicios que requiere para su funcionamiento

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: La Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Ley y Reglamento del Sistema de Administración Financiera, Normas Técnicas de Control Interno y demás leyes de la administración pública.

Quien y como controlan: Ministro a través de resultados, Gerente General, a través de evaluación de la gestión (informes, resultados)

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable y/o D: Deseable.

Título o Grado Obtenido	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Administrador de Empresas, Contador o en Ciencias Económicas	x	
Pos-Grado o Maestría	Administración de Negocios o Gerencia Pública		x

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. computación (Office)	(X)I	()D
2. Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública	(X)I	()D
3. Leyes administrativas	(X)I	()D
4. ingles	()I	(X)D
5. Ley de Sistema financiero	(X)I	()D
6. Leyes tributarias	(X)I	()D

5.3. Experiencia Previa. Requiere Experiencia Previa de Trabajo: X* Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Experiencia en puestos administrativos de la función pública		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección DACI	NOMBRE DEL PUESTO: Coordinador del Área Libre Gestión
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de la DACI		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, elaborar y apoyar el proceso y trámite de adquisiciones según requerimientos específicos, para la adjudicar las adquisiciones y contrataciones que no excedan del monto por libre gestión.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Dar asistencia administrativa a la DACI del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, en la Unidad de Compras, para mantener ordenado el Sistema de Compras.
2. Monitoreo en los procesos de compras; hasta su entrega.
3. Apoyar a los Gestores de compras hasta que cada Unidad este satisfecha con lo solicitado.
4. Verificar los cuadros de cotizaciones para aprobación y posterior emisión de orden de compra.
5. Atender a los proveedores
6. Dar apoyo a la jefatura de la DACI con la finalidad de solucionar los problemas que se presenten en la Dirección.
7. Verificar que los requerimientos de las unidades solicitantes sean dadas en su tiempo oportuno.
8. Coordinar el equipo de gestores que elaboran las ordenes de compra, para el seguimiento, monitoreo y control

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Elaboración de ordenes de compras, cotizaciones.
- Informes diario de entrega de correspondencia a proveedores.
- Cuadros para procesos de compras enviados a Gerencia General.
- Recepción de cuadros firmados por Gerencia General.
- Atender requerimientos Seguridad Ciudadana y Secretaría de Estado y DGME

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Ley de Adquisiciones y Contrataciones Institucional y su Reglamento.

Quien y como controlan: Informar semanalmente de todas las actividades al Director DACI.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable y/o D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Técnico	Contaduría Pública	x	
Grado Universitario	Administrador de Empresas, Contador o en Ciencias Económicas		x

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimientos sobre compras por Libre Gestión.	(X)I	()D
2. Computación, conocer programas nuevos.	(X)I	()D
3. Conocimientos de Planificación.	(X)I	()D
4. Conocimientos Planes de Compras.	(X)I	()D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA AÑO	1	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Experiencia en puestos administrativos de la función pública		X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección DACI	NOMBRE DEL PUESTO: Asistente Jurídico DACI
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de la DACI		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Proporcionar asesoría jurídica y brindar opiniones jurídicas relativas a la actividad de la DACI principalmente en la revisión y elaboración de contratos; revisión de documentación legal en general según las Indicaciones de la jefatura, lineamientos del Ministerio y antecedentes existentes para el buen funcionamiento y correcta aplicación de los procesos de la DACI en su función institucional de adquisiciones y contrataciones

3. FUNCIÓN / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Dar asistencia jurídica en el desarrollo y elaboración de los procesos de adquisiciones y contratación del Ministerio con terceros, para adecuar la actuación a la legislación respectiva.
2. Elaborar, revisar y analizar los contratos en los cuales se culmina el proceso de contratación respectiva, para lograr un adecuado funcionamiento de la DACI en su relación con todas las dependencias del Ministerio.
3. Revisar documentación legal necesaria (resoluciones, personerías, ofertas, etc.) con el fin de legalizar y agilizar los procesos de contratación y adquisición.
4. Emitir opiniones jurídicas referentes a casos que se presenten a la DACI para propiciar un adecuado funcionamiento de las dependencias del Ministerio.
5. Participar en las reuniones de trabajo que se solicitaren con el propósito de apoyar jurídicamente a las Direcciones.
6. Armar y revisar las personerías jurídicas de las diferentes empresas con quien se va a contratar.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Adquisición de Bienes o Servicios necesarios para el funcionamiento de la Institución y sus dependencias por medio de procedimientos legales y correctos.
- Elaboración de contratos.
- Identificar y resolver vicios o problemas que se presenten en los procesos de contratación que se ventilen.
- Control actualizado de los contratos de cada dependencia del Ministerio.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas:

- Reglamento Interno del Ministerio.
- Lineamientos de la DACI de acuerdo a operatividad institucional.
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y Reglamento.
- Legislación en materia Administrativa en general. Quien y como controlan:
- El jefe de la UACI según se resuelvan las contrataciones y adquisiciones mediante resultados diarios.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Ciencias Jurídicas	x	
Pos-Grado o Maestría	Administración Pública		x


5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó Deseable.

1. Capacidad de redacción de contratos y documentos legales.	(X)I	()D
2. Conocimiento de la legalización administrativa pertinente.	(X)I	()D
3. Manejo de computadora.	(X)I	()D
4. Facilidad de expresión oral, y buenas relaciones interpersonales.	(X)I	()D
5. Criterio propio y capacidad de análisis.	(X)I	()D
6. Conocimiento de los criterios de la Institución.	()I	(X)D
7. Accesible.	()I	(X)D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Asesor Jurídico o Colaborador Jurídico en materia mercantil (registros, juzgados)		X			
Asesor o Colaborador Jurídico en otras áreas dentro del Ministerio.		x			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección DACI	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico de Adquisiciones y Contrataciones por Libre Gestión
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Coordinador por libre gestión		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Solicitar cotizaciones a los diversos proveedores para adquirir bienes o productos buscando los mejores precios y la buena calidad de cada uno de ellos, tomando como referencia las distintas normativas de contrataciones y compras, a fin de optimizar el desempeño de cada unidad de la Dirección General.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Recibir requerimientos, revisarlo para iniciar proceso de cotizaciones.
2. Revisar reportes de adquisición
3. Buscar por medio de contacto telefónico con los proveedores que tienen el producto.
4. Preparar y elaborar la solicitud de las cotizaciones por escrito.
5. Atender a los proveedores.
6. Elaborar cuadros comparativos de cotizaciones y enviar a autorización.
7. Elaborar Orden de Compra a favor de quien fue aprobada la oferta.
8. Informar a los proveedores cuando deben retirar la orden de compra y realizar la entrega de los productos.
9. Proporcionar información de cada nuevo suministrante para el Banco de Proveedores.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Proveer de bienes y servicios de mejor calidad a las unidades y dependencia del MJSP, según lo requerido en su solicitud.

4.2 Marco de Referencia para la Actuación.

Normas:

- Ley y reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- Manual de clasificación para las transacciones financieras del sector publico.

Controla:

- Coordinador de Libre Gestión de la DACI.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I : Deseable. Indispensable ó D

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Administrador de Empresas, Contador o en Ciencias Económicas	x	

5.2 Conocimientos, habilidades o cualidades específicas.

1. Buena redacción.	(X)I	()D
2. Conocimientos de equipos de oficina y de computadoras	(X)I	()D
3. Conocimiento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones	(X)I	()D
4. Responsable, honesto, discreto y ordenado	(X)I	()D
5. Dispuesto a trabajar bajo presión	(X)I	()D
6. Tener buenas relaciones personales	(X)I	()D

5.3 Experiencia Previa. Requiere Experiencia Previa de Trabajo: • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haber desempeñado puesto similar	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección DACI	NOMBRE DEL PUESTO: Control y seguimiento de contratos
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director DACI		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Control y Seguimiento de los contratos y órdenes de compra realizadas. Estableciendo controles para verificar el cumplimiento. Dar apoyo administrativo a la Dirección.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Dar apoyo al Director de DACI con el fin de solucionar los problemas que se presenten en la unidad.
2. Participar en las reuniones que la jefatura DACI solicite para apoyar en dichas reuniones y tomar nota de los puntos más importantes y solucionarlos o llevarlos a la práctica.
3. Dar asistencia técnica a las diferentes Direcciones o personal administrativo en lo relacionado con el seguimiento y control de los contratos y órdenes de compra.
4. Control, resguardo y seguimiento de las garantías presentadas por los suministrantes.
5. Seguimiento al cumplimiento de lo pactado en el contrato.
6. Elaboración y trámite de resoluciones ante el Director de DACI para la devolución de las garantías.
7. Coordinar con los técnicos de la DACI para incluir en el expediente de cada licitación los documentos pertinentes.
8. Verificar la recepción de bienes según lo acordado en el contrato, lo que debe quedar detallado en el acta de recepción, y sea aplicado según la LACAP.
9. Actualizar el Banco de Proveedores, solicitando documentación legal o invitándolos a que se incorporen, para que la Dirección trabaje en un campo ordenado.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Control de garantías.
- Control y orden en el cumplimiento de contratos.
- Resolver diferencias en las actas de recepción.
- Varios.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

Quien y como controlan: el Director de la unidad.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Administración de Empresas	x	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Manejo de Computación.	(X)I	()D
2. Capacidad de análisis.	(X)I	()D
3. Capacidad de tomar decisiones.	(X)I	()D
4. Redacción y ortografía.	(X)I	()D
5. Facilidad de expresión oral.	(X)I	()D

5.3. Experiencia Previa. Requiere Experiencia Previa de Trabajo: • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Técnico o asistente	X				
Capacidad de análisis	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección DACI	NOMBRE DEL PUESTO: Asistente DACI
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director DACI		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Apoyar, coordinar, elaborar y revisar al Director en la coordinación de las diferentes reuniones con las dependencias y Secretaria de Estado. Control de correspondencia recibida y enviada, elaborar informes requeridos, verificar llamadas telefónicas, mantener actualizado el archivo de correspondencia.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Dar apoyo al Director General, con el fin de solucionar los problemas que se presentan en la Dirección.
2. Administrar el archivo de correspondencia, para mantener el orden en la documentación en esa Dirección.
3. Recepción y entrega de requisiciones de materiales para que todas las unidades tengan el material necesario para sus funciones.
4. Apoyar a los Gestores y técnicos de compras hasta que cada Unidad este satisfecha con lo solicitado.
5. Elaboración de notas ya sea solicitando un servicio o notificando, según lo requerido, para el buen funcionamiento de la Unidad.
6. Controlar el flujo de correspondencia tanto de entrada como de salida.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Buen manejo de archivos.
- Coordinación de actividades por parte del Director.
- Mantener buen canal de comunicación interno.

4.2 Marco de Referencia para la Actuación.

Normas:

Ley y reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

Controla: Director de DACI

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Técnico	Contaduría Pública	x	

5.2 Conocimientos, habilidades o cualidades específicas.

1. Buena redacción.	(X)I	()D
2. Conocimientos de equipos de oficina y de computadoras	(X)I	()D
3. Conocimiento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones	(X)I	()D
4. Responsable, honesto, discreto y ordenado	(X)I	()D
5. Dispuesto a trabajar bajo presión	(X)I	()D
6. Tener buenas relaciones personales	(X)I	()D

5.3 Experiencia Previa.

Requiere Experiencia Previa de Trabajo: O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haber desempeñado puesto similar	X				

05. DIRECCION JURIDICA

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Jurídica	NOMBRE DEL PUESTO: Director Jurídico
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Contribuir a la armonización, simplificación y modernización del marco jurídico nacional para la aplicación efectiva de la ley, en el marco de una asesoría jurídica oportuna y de apoyo al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Asesorar jurídicamente a los titulares del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
2. Apoyar jurídicamente a las direcciones y unidades del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
3. Recibir y tramitar las solicitudes de conmutaciones de penas que solicitan los internos condenados en los distintos Centros Penitenciarios.
4. Tramitar las solicitudes de cooperación jurídica internacional, así como coordinar las actividades que de ellas dictaminen.
5. Revisar, elaborar y/o participar en la elaboración de proyectos de tratados, leyes y reglamentos, así como proyectos de reformas a los mismos.
6. Representar a los titulares del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública en procesos judiciales o administrativos.
7. Tramitar los recursos que se interponen contra resoluciones de la Dirección General de Migración y Extranjería y de la Dirección General de la Policía Nacional Civil.

8. Revisar, elaborar y/o participar en la elaboración de los acuerdos, resoluciones, bases de licitación y contratos institucionales.
9. Cumplir las asignaciones que dicten los titulares del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Informe a Titulares sobre Solicitudes de conmutaciones de penas.
- Tramites en relación a las solicitudes de cooperación internacional.
- Informe en relación a los tramites de los recursos que se interponen contra resoluciones de la Dirección General de Migración y Extranjería y de la Dirección General de la Policía Nacional Civil

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universitario	Ciencias Jurídicas	X	
Maestría	Ciencias Políticas y Derecho Penal Constitucional	X	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de Leyes Penales	(X) I	() D
2, Conocimiento de Leyes Civiles	(X) I	() D
3, Conocimiento de Leyes Administrativas	(X) I	() D
4. Amplios conocimientos de derecho público y Privado.	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Dirección Jurídica	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Jurídica	NOMBRE DEL PUESTO: Colaborador Jurídico
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Jurídico		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Apoyar Técnicamente al Director Jurídico en relación a aspectos jurídicos.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES específicas

1. Colaborar con el Director Jurídico en el apoyo jurídico a las direcciones y unidades del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
2. Apoyar al Director Jurídico en la tramitación de las solicitudes de conmutaciones de penas que solicitan los internos condenados en los distintos Centros Penitenciarios
3. Colaborar con el Director Jurídico en la tramitación de las solicitudes de cooperación jurídica internacional.
4. Revisar, elaborar y/o participar en la elaboración de proyectos de reforma legal e institucional por designación del Director Jurídico.
5. Representar a los titulares del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública en procesos judiciales o administrativos por designación del Director Jurídico.
6. Apoyar al Director Jurídico en la tramitación de los recursos que se interponen contra resoluciones de la Dirección General de Migración y Extranjería y de la Dirección General de la Policía Nacional Civil.
7. Revisar, elaborar y/o participar en la elaboración de los acuerdos, resoluciones, bases de licitación y contratos institucionales por designación del Director Jurídico.
8. Cumplir las asignaciones que dicten los titulares del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, por medio del Director Jurídico.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Proyectos de reforma legal e institucional revisados y elaborados

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universitario	Ciencias Jurídicas	X	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de Leyes Penales	(X) I	() D
2, Conocimiento de Leyes Civiles	(X) I	() D
3, Conocimiento de Leyes Administrativas	(X) I	() D
4. Amplios conocimientos de derecho público y Privado.	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 años	DE 4 A 6 años	MAS DE 6 AÑOS
Puestos Similares	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Jurídica	NOMBRE DEL PUESTO: Colaborador Administrativo
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Jurídico		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Apoyar Técnicamente al Director Jurídico en relación a aspectos administrativos de acuerdo a lineamientos de la Dirección con el objetivo de que diferentes actividades se desarrollen de la mejor manera posible.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES específicas

1. Recibir y despachar la correspondencia de la Dirección Jurídica.
2. Archivar los documentos de la Dirección Jurídica
3. Atender al público y usuarios de los servicios de la Dirección Jurídica.
4. Elaborar la requisición de materiales de oficina que requieran el Director Jurídico y los Colaboradores Jurídicos.
5. Apoyar en la gestión del Director Jurídico y de los Colaboradores Jurídicos.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Control y Archivo de Documentos

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Título	Especialidad	I	D
Bachiller	Técnico Vocacional o General	X	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de Microsoft Office	(X) I	() D
2, Manejo y control de Archivo	(X) I	() D
3, Conocimientos de Redacción	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Puestos Similares	X				

06. DIRECCION FINANCIERA

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Director Financiero
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir, coordinar, integrar y supervisar las actividades relacionadas con la gestión financiera correspondiente a la Institución, en forma integrada e interrelacionada, velando por el cumplimiento de la normativa definida por el Ministerio de Hacienda a fin de garantizar una efectiva ejecución presupuestaria del Ramo.

3. FUNCIONES/ ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Coordinar y supervisar la formulación del Presupuesto Institucional, su presentación a los Titulares del Ramo para su respectiva aprobación y envío al Ministerio de Hacienda en los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
2. Analizar conjuntamente con las altas autoridades de la Institución y con la periodicidad necesaria la ejecución presupuestaria de la Institución, a efecto de lograr eficiencia en el uso de los recursos.
3. Garantizar que los compromisos presupuestarios, se registren en forma oportuna y con base a la documentación que establecen las disposiciones legales y técnicas vigentes.
4. Velar por la aplicación de las Normas y Procedimientos de Control Interno de las operaciones financieras.
5. Efectuar el seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos durante la Ejecución Presupuestaria.

6. Mantener actualizadas las cuentas de usuario y derechos de acceso asignados al personal de la Dirección Financiera, que opera la aplicación informática SAFI e informar oportunamente, sobre cualquier cambio que afecte la condición de los mismos.
7. Tramitar por intermedio del Titular de la Institución solicitud de Transferencia Ejecutiva o de Refuerzo Presupuestario, ante los Titulares del Ministerio de Hacienda.
8. Autorizar los Requerimientos de Fondos, previo a su remisión a Dirección General de Tesorería.
9. Tramitar con autorización del Titular de la Institución la apertura o cierre de las Cuentas bancarias a ser manejadas por la Institución, previa autorización de la Dirección General de Tesorería.
10. Organizar y supervisar la ejecución del cierre contable mensual de la Institución, dentro de los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
11. Autorizar y presentar información financiero-contable institucional, en los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes y de acuerdo a los requerimientos de las Autoridades Superiores, de la Dirección General de contabilidad Gubernamental y los Organismos de Control.
12. Analizar y dar seguimiento a los resultados de las Conciliaciones Bancarias efectuadas a las cuentas bancarias cuyo manejo es responsabilidad de la Dirección Financiera.
13. Atender requerimientos de las Auditorías de la Corte de Cuentas, Auditorías Fiscales y Auditorías Internas.
14. Determinar y supervisar la aplicación de las medidas correctivas que sugieran las Unidades de Auditoría Interna, los entes normativos del SAFI y la Auditoría Externa.
15. Cumplir con otras funciones establecidas por las Autoridades Superiores Institucionales y por el Ministerio de Hacienda en materia de Administración Financiera.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales

Efectiva gestión financiera institucional, por medio de la dirección, coordinación y supervisión de las actividades que se desarrollan en las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad

4.2. Marco de Referencia para la Acción.

Normas: Normativa legal vigente relacionada con el quehacer de la Dirección Financiera Institucional, emitida por el Ministerio de Hacienda, Corte de Cuentas de la República y demás instituciones. En general toda la normativa legal que rige la operatividad administrativa-financiera del sector público.

Quien y como controlan: Titulares del Ramo a través del Director Ejecutivo, por medio de los resultados obtenidos y presentación de informes y/o reportes. Así mismo el proyecto SAFI a través de la ejecución presupuestaria vía informática.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

Título	Especialidad	I	D
Universitario	Economía	x	
Es indispensable por la naturaleza de las funciones a desempeñar y además es un requisito establecido por la Normativa SAFI.			

5.2. Conocimientos Específicos.

1. Ley Orgánica y Reglamento AFI, Disposiciones normativas del proceso de Administración Financiera del Sector Público, Leyes Tributarias y Fiscales, Ley y Reglamento de la Corte de Cuentas de la República, Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Normas Técnicas de Control	(X) I	() D
2. Normativa del Sistema de Administración Financiera Integrado.	(X) I	() D
3. Operatividad del Ciclo Presupuestario	(X) I	() D
4. Gestión de Inversión.	(X) I	() D
5. Manejo de paquete utilitarios (Windows, Word, Excel, PowerPoint)	(X) I	() D
6. Curso de Contabilidad Gubernamental.	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en puestos relacionados con la administración financiera pública o				X	

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Asistente
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Financiero		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Asistir, apoyar, coordinar diversas acciones de la Dirección Financiera Institucional, en relación a lo solicitado a todas las áreas de trabajo, de acuerdo a las instrucciones de la Dirección, con el fin de que el trabajo solicitado sea presentado de forma correcta y oportuna para contribuir al logro de los objetivos de la Dirección.

3. FUNCIÓN/ ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Asistir a la Dirección en todo lo requerido para el cumplimiento de las funciones del Área Financiera.
2. Coordinar con los departamentos que conforman la Dirección, dependencias y otras instituciones el desarrollo de acciones vinculadas a la gestión financiera.
3. Elaborar informes, reportes, cuadros, correspondencia, etc., de la Dirección.
4. Análisis, recopilación, registro y control de documentación financiera
5. Gestionar y coordinar con los responsables de las áreas financieras en las dependencias e instituciones, la preparación y envío de documentación e información que se requiera referente a la gestión administrativa-financiera
6. Llevar Control de Ingresos y Gastos de los Fondos de Actividades Especiales.
7. Desarrollar actividades de coordinación entre los Departamentos que conforman la Dirección cuando se requiera, en actividades vinculadas a la labor administrativa-financiera.
8. Coordinar y apoyar en la elaboración de la programación, distribución y control mensual y anual de los Ingresos y Egresos de los Fondos de Actividades Especiales.
9. Apoyar en la elaboración, gestión y seguimiento de diversa documentación: acuerdos, resoluciones, nombramientos, autorizaciones, tanto interna como externamente.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Brindar asistencia, tanto a la Dirección como a las diversas áreas que la conforman, para que se logre concluir de forma efectiva la gestión administrativa financiera.

4.2. Marco de Referencia para la actuación.

Normas: Normativas, Reglamentos, Leyes, Instructivos y Circulares, emitidos por el Ministerio de Hacienda a través de la Dirección Nacional de Administración Financiera (DINAFI), del Ministerio de Hacienda; por la Corte de Cuentas y por el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

Quién y como controlan: Labor supervisada directamente por el Director Financiero Institucional a través del trabajo diario.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universitario	Economía	x	

Se requiere para tener criterio necesario en la comprensión de la gestión y administración financiera.

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento básicos de paquetes informáticos (Procesador de palabras, hoja de cálculos, presentaciones, Internet, correo electrónico)	(X)I	()D
2. Conocimientos básicos de la Ley y Reglamento AFI, Normas Técnicas de Control Interno, Ley de Adquisiciones y Contrataciones, Sistema SAFI y disposiciones normativas relacionadas con el quehacer financiero	(X)I	()D

5.3Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en cargos relacionados con la Administración Financiera Pública o			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Financiero		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Realizar actividades y tareas de soporte y gestión administrativa en la Dirección Financiera Institucional, de acuerdo con los procedimientos e instrucciones del Director por designación a compromisos adquiridos como Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, con el fin de dar cumplimiento a las tareas encomendadas.

3. FUNCIÓN/ ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Investigar y suministrar información técnica objetiva para facilitar la toma de decisiones en el desarrollo óptimo de las operaciones administrativas y financieras relacionadas a la ejecución de los Fondos de Actividades Especiales (FAES) y de determinados proyectos encomendados a la Secretaría de Estado.
2. Participar como equipo en la gestión, seguimiento y conclusión de asignaciones de actividades eventuales que se desarrollan por la emisión de decretos, acuerdo y convenios (proyectos específicos).
3. Elaborar informes y notas en coordinación con Superiores con el fin de prestar el soporte técnico necesario que brinde y asegure el suministro de información.
4. Participar en el monitoreo del registro, ejecución e información de actividades vinculadas a la operatividad de los FAES, donaciones, comprobantes de retención, auditorías fiscales, etc.
5. Realizar gestiones administrativas y tributarias ante el Ministerio de Hacienda, con el fin de cumplir lo dispuesto en la normativa legal.
6. Actualizar y controlar información y documentación con el propósito de ponerla a disposición de las áreas financieras, entidades y dependencias para facilitar la operatividad.
7. Realizar actividades de archivo con el objeto de asegurar la disponibilidad y fácil localización de la información vinculada a las funciones asignadas

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Trámites Administrativos y tributarios ante el Ministerio de Hacienda.

Informes técnicos sobre los Fondos de Actividades Especiales (FAES)

Control normativo de la ejecución de proyectos específicos de acuerdo a designación.

Comunicación y atención constante con dependencias por gestiones administrativas FAES

4.2. Marco de Referencia para la Acción.

Normas: Manual Técnico del SAFI, Código Tributario, Leyes de IVA e Impuesto sobre la Renta.
Quién y cómo controla: Director Financiero Institucional, según tareas encomendadas

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universitario	Contable, Administrativa o Carrera Jurídica a fin	x	
Es indispensable por la capacidad de análisis que requiere el puesto y correcta aplicación de normativa legal y técnica			

5.2 Cocimientos, habilidades o cualidades específicas

1. Conocimiento básicos de paquetes informáticos (Procesador de palabras, hoja de cálculos, presentaciones, Internet, correo electrónico)	(X) I	() D
2. Conocimientos básicos de la Ley y Reglamento AFI, Normas Técnicas de Control Interno, Ley de Adquisiciones y Contrataciones, Sistema SAFI, Ley de la Corte de Cuentas, Código Tributario, Disposiciones normativas relacionadas con el quehacer financiero.	(X) I	() D
3. Conocimiento de disposiciones relativas a la ejecución de proyectos con financiamiento de organismos internacionales.	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVI NECESARIO	HASTA AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Cargos de tipo administrativo y/o control de la ejecución de			X		

1 .IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Secretaria
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Financiero		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Asistir a la Dirección Financiera y demás personal del área de acuerdo a instrucciones a fin de asegurar un correcto tratamiento y control de información.

3. FUNCIÓN / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Elaboración de Documentos (Varios)
2. Recibir y efectuar llamadas telefónicas
3. Atención calificada a visitantes y personal en general.
4. Coordinación de reuniones de la Dirección.
5. Realizar actividades de archivo con el objeto de asegurar la disponibilidad y fácil localización de la información.
6. Control y actualización de archivos permanentes y temporales de la Dirección Financiera.
7. Elaboración de requerimientos de materiales de bodega.
8. Recepción y revisión de correspondencia y documentos provenientes de otras Direcciones y Dependencias.
9. Clasificar la documentación y correspondencia que se recibe en la Dirección para efectos de marginación a las unidades correspondientes.
10. Coordinar y solicitar transporte para el desempeño de labores de todas las áreas de la Dirección.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Control de correspondencia enviada y recibida.

Elaboración y revisión de documentos

Mantenimiento ordenado y actualizado del archivo de la Dirección Financiera.

4.2 Marco de Referencia para la Acción.

Normas: La normativa legal y técnica vigente para revisión de documentos provenientes de otras unidades o dependencias.

Quién y cómo controla: Director Financiero Institucional, según tareas encomendadas

5 .PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Bachiller Técnico	Contaduría/	x	
Es necesario por la naturaleza de la documentación que se genera y recibe en la Dirección Financiera, así como por conocimiento de técnicas de redacción y archivo.			

5.2. Conocimientos, habilidades o cualidades específicas.

1. Uso de computadora y conocimientos básicos de paquetes operativos (Procesador de palabras, hojas electrónicas y paquetes de presentación)	(X) I	() D
2. Técnicas de redacción y archivo, uso de máquina y equipo de oficina.	(X) I	() D
3. Confiabilidad y capacidad de trabajo en equipo. Responsable, ordenado y buenas relaciones humanas	(X) I	() D
4. Conocimientos básicos de Ley Reglamento de la AFI	() I	(X) D
5. Conocimientos de Contabilidad General.	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIAMENTE NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en puestos similares dentro de la Administración Pública o Privada.		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Departamento de presupuesto
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Financiero		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar las actividades relacionadas con la Formulación del Presupuesto Institucional, la administración de los Instrumentos de Ejecución Presupuestaria y el Seguimiento y Evaluación de la Ejecución Presupuestaria.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Elaborar el Proyecto de Presupuesto Institucional, de conformidad a los lineamientos institucionales y a la normativa legal y técnica establecida para el proceso de formulación presupuestaria, y someterlo a validación del Director Financiero.
2. Elaborar la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP), tomando en cuenta el plan de trabajo, programas de compras, calendarización de pagos de obras, proyectos de inversión y someterla a validación del Director Financiero.
3. Emitir informes de disponibilidades de recursos para la toma de decisiones de diversas instancias (Titulares, Dirección Ejecutiva, DACI, etc.)
4. Elaborar en forma oportuna, las modificaciones presupuestarias que resulten necesarias durante el proceso de ejecución del presupuesto y someterlas a validación del Director Financiero.
5. Elaborar pro forma de Decreto Legislativo y justificaciones del caso, cuando la modificación presupuestaria a realizar, requiera autorización legislativa.
6. Verificar que los técnicos elaboren los compromisos presupuestarios, de acuerdo a lo establecido en las disposiciones legales y técnicas vigentes, así como asegurar se efectúe el seguimiento a los mismos y en los casos que aplique, efectuar las modificaciones presupuestarias que correspondan.

7. Verificar el registro de la información relacionada con el Proyecto de Presupuesto Institucional, Programación de la Ejecución Presupuestaria, Compromisos Presupuestarios y Modificaciones Presupuestarias, en la Aplicación Informática SAFI.
8. Velar por el mantenimiento de un archivo ordenado cronológicamente de la documentación correspondiente a los registros de modificaciones presupuestarias y compromisos presupuestarios efectuados
9. Efectuar el seguimiento y evaluación de los resultados de la ejecución presupuestaria institucional.
10. Generar información presupuestaria, para su respectivo análisis y toma de decisiones.
11. Cumplir con otras funciones establecidas por el Director Financiero y por el Ministerio de Hacienda en materia de su competencia.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Garantizar el crédito presupuesto por medio del compromiso presupuestario, para el pago de las obligaciones institucionales.
- Efectivo control y seguimiento de la ejecución de las asignaciones presupuestarias.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Leyes: AFI, de Corte de Cuentas, de Adquisiciones y Contrataciones, de Asuetos y Vacaciones, de Ahorros para Pensiones, de Seguro Social y sus reglamentos entre otros, Legislación Tributaria, Legislación Civil, Legislación Laboral, etc.

Quien y como controlan: El Director Financiero Institucional, a través de informes y constante comunicación por la relación de trabajo.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

Título	Especialidad	I	D
Universitario	Administración de Empresas o Contaduría Pública	x	
Es Indispensable por la naturaleza de las funciones a desempeñar y además es un requisito establecido por la Normativa SAFI.			

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Manejo módulo presupuestario SAFI	(X) I	() D
2. Manejo de WORD y EXCEL	(X) I	() D
3. Conocimiento y aplicación de leyes tributarias	(X) I	() D
4. Conocimiento del Manual de Procesos de la Ejecución Presupuestaria	(X) I	() D
5. Conocimiento de control interno	(X) I	() D
6. Conocimiento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en puestos relacionados con la Administración Financiera Pública o Privada			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico Presupuestario
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Jefe de Presupuesto		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Registrar, procesar, y controlar la ejecución presupuestaria del Ramo de Seguridad Pública y Justicia, realizando de forma oportuna los compromisos presupuestarios y modificaciones pertinentes para garantizar el crédito presupuesto que cubra las obligaciones institucionales.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Colaborar en la formulación y consolidación del presupuesto anual institucional.
2. Recibir, analizar y verificar documentación relacionada con órdenes de compra, planillas de salarios, hojas de viáticos y otros, previo a la constitución de compromisos presupuestarios.
3. Controlar las asignaciones de recursos por Unidad Presupuestaria y Líneas de Trabajo.
4. Elaborar compromisos presupuestarios, de acuerdo a lo establecido en las disposiciones legales y técnicas vigentes, así como realizar el seguimiento a los mismos y en los casos que aplique, efectuar las modificaciones correspondientes.
5. Dar seguimiento a los compromisos presupuestarios derivados de contratos en ejecución y a actividades relacionadas, para verificar el cumplimiento de los procedimientos aplicables.
6. Preparar informes semanales de disponibilidades de recursos por líneas de trabajo, informes mensuales, trimestrales y anual sobre seguimiento de la ejecución presupuestaria.
7. Registrar información relacionada con el proyecto de presupuesto institucional, programación de la ejecución presupuestaria, y modificaciones presupuestarias en la aplicación SAFI
8. Mantener un archivo ordenado cronológicamente de la documentación correspondiente a los registros de modificaciones presupuestarias y compromisos presupuestarios efectuados
9. Generar información presupuestaria, para su respectivo análisis y toma de decisiones.
10. Cumplir con otras funciones que le establezca el Jefe del Departamento de Presupuesto.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Control de asignaciones presupuestarias, flujo de documentos de soporte de pago y elaboración periódica de informes de disponibilidades, seguimiento mensual y trimestral.
- Registro del compromiso presupuestario por obligaciones contraídas.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (AFI) y su Reglamento, y demás leyes, manuales e instructivos referentes al quehacer de las Unidades Financieras Institucionales del Estado.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica.

Título	Especialidad	I	D
Técnico Vocacional	Administración/Contabilidad	x	
Se requiere por la naturaleza de las funciones a desempeñar.			

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Manejo módulo presupuestario SAFI	(X) I	() D
2. Manejo de WORD y EXCEL	(X) I	() D
3. Conocimiento y aplicación de leyes tributarias	(X) I	() D
4. Conocimiento del Manual de Procesos Ejecución Presupuestaria	(X) I	() D
5. Conocimiento de control interno	(X) I	() D
6. Conocimiento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.	(X) I	() D
7. Estudios Universitarios	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIAMENTE NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en puestos relacionados con la Administración Financiera Pública o Privada		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Tesorero Institucional
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Financiero		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar las actividades relacionadas con la gestión de los requerimientos de fondos para el pago oportuno de los compromisos institucionales, así como mantener actualizados los auxiliares respectivos que se requieran durante el proceso administrativo financiero institucional, para contribuir al logro de los objetivos de la Dirección Financiera y consecuentemente de la Institución.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Gestionar ante la Dirección General de Tesorería las transferencias de fondos para el pago de las obligaciones adquiridas por la Institución, mediante la presentación de los correspondientes Requerimientos de Fondos.
2. Verificar las transferencias de fondos realizadas por la Dirección General de Tesorería a la cuenta corriente Subsidiaria Institucional y efectuar las transferencias a las cuentas abiertas para el pago de remuneraciones, bienes y servicios, Actividades Especiales, Fondos Circulantes de Monto Fijo, Proyectos y otras, abiertas de conformidad a lo establecido en las disposiciones legales y técnicas.
3. Coordinar con el departamento de Recursos Humanos todas las acciones legales relacionadas con el manejo del pago de remuneraciones.
4. Autorizar órdenes de descuento emitidas a nombre de los empleados de la Institución y remitirlas para su debido registro a la Dirección de Recursos Humanos Institucional.
5. Efectuar los pagos de remuneraciones, bienes y servicios, así como retener y remesar lo correspondiente a los descuentos mensuales de Ley y otros aplicados a los empleados, de conformidad al Art. 118 del Reglamento de la Ley AFI.
6. Realizar Transferencias de fondos de forma oportuna a las diferentes dependencias del Ministerio.

7. Administrar la cuenta corriente para el manejo de los Embargos Judiciales aplicados a los empleados y efectuar la remisión de los mismos a la Dirección General de Tesorería, en los plazos establecidos en las disposiciones legales y normativas vigentes.
8. Coordinar la recepción de documentación correspondiente a las obligaciones adquiridas por la Institución, las cuales deberán estar acompañadas de la información establecida en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
9. Cumplir con otras funciones asignadas por la Dirección Financiera y por el Ministerio de Hacienda en materia de su competencia.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Gestionar oportunamente los depósitos de fondos por parte de la Dirección General de Tesorería. Transferir de forma ágil los fondos a las diferentes dependencias de la Institución para cumplir los compromisos adquiridos por este Ministerio Pago oportuno de los compromisos institucionales (Remuneraciones, Bienes y servicios).

4.2 Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Ley y Reglamento AFI, Normativa del Sistema de Administración Financiero Integrado, Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Normas Técnicas de Control Interno,

Quien y como controlan: El Director Financiero Institucional, a través de informes y constante comunicación por la relación de trabajo.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Graduado o Egresado Universitario	Carrera Ciencias Económicas	x	
Se requiere por la naturaleza de las funciones a desempeñar y además es un requisito establecido por la Normativa SAFI			

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Leyes y Reglamento aplicables (AFI, Renta, IVA, Código de Comercio, Código Tributario, Normas Básicas e Instructivos del Ministerio de Hacienda)	(X) I	() D
2. Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública	(X) I	() D
3. Normas Técnicas de Control Interno aprobadas por la Corte de Cuentas de la República	(X) I	() D
4. Normativa del Sistema de Administración Financiera Integrado	(X) I	() D
5. Curso de Contabilidad Gubernamental	(X) I	() D

5.3 Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en puestos relacionados con Administración Financiera Pública o			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico de Tesorería
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Tesorero Institucional		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Realizar actividades relacionadas con el pago de las obligaciones institucionales y registro en los auxiliares de la aplicación informática SAFI, de conformidad a políticas y disposiciones normativas del SAFI, para contribuir al logro de los objetivos y metas de la Dirección Financiera Institucional.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Registrar información relacionada con las obligaciones y pagos, en los auxiliares de obligaciones por pagar (corriente y años anteriores), anticipos de fondos y control de bancos de la aplicación informática SAFI.
2. Controlar las cuentas bancarias abiertas para la administración de los recursos financieros institucionales, de conformidad a las disposiciones legales y técnicas vigentes.
3. Generar requerimientos de fondos para ser enviados a la Dirección General de Tesorería.
4. Recibir documentación para pago y verificar que cumpla con los requisitos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes
5. Gestionar el pago de las obligaciones legalmente exigible adquiridas por la Institución (Bienes y servicios, remuneraciones, etc.).
6. Elaboración de declaraciones del Impuesto sobre la Renta e IVA.
7. Remitir de manera oportuna al Departamento de Contabilidad, la documentación que sirvió de base para efectuar los registros en los auxiliares de la Aplicación Informática SAFI.
8. Efectuar correcciones que sean identificadas al momento de la validación contable.
9. Verificar la existencia del compromiso presupuestario previo a iniciar todo trámite de pago
10. Cumplir con otras funciones asignadas por el Tesorero Institucional.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Registro de las operaciones financieras para la generación automática del respectivo registro contable.

Efectiva gestión para el pago de los compromisos institucionales.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Ley y Reglamento AFI, Ley y Reglamento de Adquisiciones y contrataciones de la administración pública, Normas de Control Interno aprobadas por la Corte de Cuentas de la República, Normativa del Sistema de Administración Financiero Integrado.

Quien y como controlan: Tesorero Institucional, a través de la documentación de soporte.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Título	Especialidad	I	D
Bachiller Técnico Vocacional	Contaduría Administración	/x	
Se requiere por la naturaleza de las funciones a desempeñar			

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Leyes y Reglamento aplicables (AFI, Renta, IVA, Código de Comercio, Código Tributario, Normas Básicas e Instructivos del Ministerio de Hacienda)	(X) I	() D
2. Ley y Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública	(X) I	() D
3. Normas Técnicas de Control Interno aprobadas por la Corte de Cuentas de la República	(X) I	() D
4. Curso de Contabilidad Gubernamental	(X) I	() D
5. Estudios Universitarios	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en puestos relacionados con la Administración Financiera Pública o		x			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Auxiliar de tesorería
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Tesorero Institucional		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Realizar actividades relacionadas a conciliaciones bancarias, de conformidad a disposiciones normativas del Ministerio de Hacienda, para contribuir al logro de objetivos y metas de la Dirección Financiera Institucional.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES BÁSICAS

1. Registrar en la aplicación informática SAFI, los datos de las transacciones bancarias contenidas en el estado de cuenta para proceder a generar la respectiva conciliación.
2. Controlar las cuentas bancarias abiertas para la administración de los recursos financieros institucionales de conformidad a las disposiciones legales y técnicas vigentes.
3. Elaborar conciliaciones bancarias de forma mensual o cuando se considere necesario.
4. Remitir de manera oportuna las conciliaciones bancarias al Ministerio de Hacienda.
5. Asegurar que el saldo de las conciliaciones bancarias coincida con el informe de movimientos por cuenta bancaria.
6. Recepción y distribución de documentos para la aplicación de embargos judiciales de los empleados del Ministerio.
7. Control de los descuentos al personal en concepto de embargo judiciales.
8. Cumplir con otras funciones asignadas por el Tesorero Institucional.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Contar con las conciliaciones bancarias oportunamente, para el control de saldos en cuentas bancarias institucionales.

Efectivo control de los descuentos en concepto de embargo judiciales.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Normas de Control Interno aprobadas por la Corte de Cuentas de la República, Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria, Manual Técnico del SAFI.

Quién y como controlan: Tesorero Institucional, a través de la documentación de soporte.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Bachiller Técnico Vocacional	Contaduría Administración	/x	
Se requiere por la naturaleza de las funciones a desempeñar			

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Normas Técnicas de Control Interno aprobadas por la Corte de Cuentas de la República	(X) I	() I
2. Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria	(X) I	() I
3. Manual Técnico del SAFI	(X) I	() I

5.3 Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA AÑO 1	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en puestos relacionados con la Administración Financiera Pública o Privada.		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Financiera	NOMBRE DEL PUESTO: Contador Institucional
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Financiero		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir, coordinar y supervisar la gestión contable, velando por el fiel cumplimiento de Leyes, Principios y Normas aplicadas a la contabilidad del Sector Público, con el fin de proporcionar información financiera confiable y oportuna a los responsables en la toma de decisiones y otros usuarios interesados.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Diseñar el sistema de contabilidad de acuerdo con los requerimientos internos y dentro del marco general que se establezca para el Subsistema de Contabilidad Gubernamental.
2. Someter a la aprobación de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental sus planes de cuentas y las modificaciones, antes de entrar en vigencia.
3. Preparar los informes que se proporcionarán a las autoridades competentes, los cuales deben contener información suficiente, fidedigna y oportuna, en la forma y contenido que éstas requieran, dentro de las disponibilidades ciertas de datos, que coadyuvarán al desarrollo de la gestión financiera institucional.
4. Establecer los mecanismos de control interno que aseguren el resguardo del patrimonio estatal y la confiabilidad e integridad de la información, dentro de las políticas a que se refiere el Art. 105, literal g) de la Ley AFI, y sin perjuicio de las facultades de la Corte de Cuentas de la República.
5. Preparar informes del movimiento contable en la forma, contenido y plazos que establezca la Dirección General de contabilidad Gubernamental.
6. Proporcionar toda información que requiera la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, para el cumplimiento de sus funciones.
7. Verificar que todas las transacciones efectuadas dentro del proceso, estén registradas en la Aplicación Informática SAFI a la fecha del cierre.

8. Efectuar los cierres contables mensuales y anuales, de acuerdo a los plazos establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.
9. Validar las partidas de ajustes contables requeridos para efectuar el cierre anual.
10. Analizar la información financiera generada y presentar las notas explicativas correspondientes.
11. Cumplir con otras funciones establecidas por el Director Financiero y por el Ministerio de Hacienda en materia de su competencia.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Emisión de Estados Financieros e Informes a nivel de Unidad Secundaria Financiera (USEFI) e Institucionales.

Mantenimiento de mecanismos de control interno que aseguren el resguardo del Patrimonio Estatal.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Legislación Administrativa del Estado (Leyes: AFI, de Corte de Cuentas, de Adquisiciones y Contrataciones, de asuetos y vacaciones, de ahorros para pensiones, de Seguro Social y sus reglamentos entre otros, Legislación Tributaria, Legislación Civil, Legislación Laboral, etc.

Quién y cómo controlan: El Director Financiero Institucional, a través de informes y constante comunicación por la relación de trabajo.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica.

Título	Especialidad	I	D
Universitario	Ciencias Económicas	x	
Se requiere por la naturaleza de las funciones a desempeñar, además es un requisito establecido por la Normativa SAFI.			

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Poseer título Universitario en Contaduría Pública o formación contable equivalente (CPC)	() I	(X) D
---	-------	-------

2. Haber recibido y aprobado el Curso de Contabilidad Gubernamental dictado por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.	(X) I	() D
3. Manejo de paquetes computacionales.	(X) I	() D
4. Conocimiento sobre la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su Reglamento, Disposiciones Normativas relacionadas con la Gestión Financiera del Sector Público, Leyes Tributarias, etc.	(X) I	(X) D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIAMENTE NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MÁS DE 6 AÑOS
Haberse desempeñado en puestos relacionados con la Administración Financiera Pública o			X		

07. DIRECCIÓN EJECUTIVA

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Ejecutiva	NOMBRE DEL PUESTO: Director Ejecutivo
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Ministro de Justicia y Seguridad Pública		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Velar, promover y desarrollar todas las acciones que conlleven al cumplimiento eficiente y transparente de las actividades administrativas, financieras y operativas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, generando un adecuado ambiente de control

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Asesorar a la Máxima Autoridad en materia administrativa, financiera y operativa
2. Revisar y dar visto bueno de Documentación administrativa, financiera y operativa canalizada a través de la Dirección Ejecutiva, previa autorización de la Máxima Autoridad
3. Revisar y dar visto bueno de Documentos de proyectos de Inversión Pública
4. Realizar propuestas que contribuyan a la utilización eficiente de los recursos financieros, humanos y físicos
5. Informar a la Máxima Autoridad sobre aspectos financieros y administrativos para la toma de decisiones oportuna
6. Asesorar a las Direcciones, Direcciones Generales y Unidades que componen al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública en materia Administrativa, Financiera y Operativa
7. Supervisar, controlar y asesorar a las Direcciones a su cargo, en el desempeño de sus labores y el uso transparente y racional de los recursos
8. Promover el desarrollo de un Eficiente Sistema de Control Interno

9. Representar a la Máxima Autoridad, cuando sea designado, en cualquier tipo de actividades referentes a la Institución
10. Convocar y organizar reuniones sobre asuntos que se le asignen
11. Otras funciones que le asigne la Máxima Autoridad

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Manejo y ejecución eficiente y eficaz de los recursos asignados al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
- Responder ante las necesidades administrativas, financieras y operativas de las Direcciones a su cargo y de las Direcciones y Unidades que se coordinan
- Gestión Administrativa y Financiera eficiente y transparente

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Descripción de Puestos
- Manual de Organización y Funciones
- Informes, documentos y otros solicitados por la Máxima Autoridad y otras Instituciones Gubernamentales
- Toda la Normativa referente a la Administración Pública

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica.

Titulo	Especialidad	I	D
Universidad	Ciencias Económicas, Administración Empresarial, Ingeniería Industrial u otras afines	x	
Pos-Grado o Maestría	Relacionadas con la administración financiera y con Administración pública.		x
Idioma: ¿Cuál? () I (X) D	Inglés Lectura de algunos documentos de organismos internacionales que sean recibidos en el idioma <u>Inglés</u>		

5.2. Conocimientos Específico. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de Leyes Administrativas	(X) I	() D
2. Conocimiento de Normativas establecidas por la Corte de Cuentas	(X)	()
3. Todos los Documentos, reglamentos, manuales e instructivos referidos a los Órganos del Estado	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. ¿Requiere Experiencia Previa de Trabajo?

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Gerencia o Dirección de áreas Administrativas del Sector Público o Privado		X			

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Ejecutiva	NOMBRE DEL PUESTO: Secretaría Ejecutiva
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Desarrollar eficientemente todas las actividades encomendadas por el Director Ejecutivo, contribuyendo al buen desempeño de las funciones asignadas a la Dirección, teniendo además una buena relación tanto interna como externa de asuntos relacionados con su trabajo

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Organizar la agenda del Director Ejecutivo
2. Elaborar documentos, notas, etc. para firma del Director Ejecutivo
3. Remitir y distribuir las indicaciones y lineamientos emanados de la Dirección Ejecutiva hacia todas las unidades que componen al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
4. Recibir y remitir documentación oficial a los Despachos de las Máximas Autoridades
5. Organizar y convocar al personal Directivo y Jefaturas del Ministerio cuando sea requerido por el Director Ejecutivo
6. Recibir y realizar llamadas del Director Ejecutivo
7. Controlar y supervisar el uso racional de los insumos y materiales de oficina asignados a la Dirección
8. Otras funciones que le asigne el Director Ejecutivo

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Organización efectiva de las actividades a realizar por el Director Ejecutivo

Organizar reuniones a nivel de Direcciones y Jefaturas

Contribuir al buen funcionamiento de las oficinas de la Dirección Ejecutiva

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Descripción de Puestos
- Manual de Organización y Funciones
- Informes, opiniones y otros documentos solicitados por la Dirección Ejecutiva
- Todos los lineamientos de atención ejecutiva

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Técnico	Administración	x	
Universidad	Administración		x

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de herramientas y técnicas de redacción	(X) I	() D
2. Conocimiento de técnicas secretariales y ejecutivas	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Secretaria	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Ejecutiva	NOMBRE DEL PUESTO: Secretaria colaboradora
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Contribuir al desarrollo de las actividades de la Dirección Ejecutiva a través de acciones secretariales eficientes

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Recibir y remitir para distribución, la correspondencia de las Direcciones y Jefaturas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
2. Llevar el control de la correspondencia recibida y remitida
3. Llevar el control de los archivos de documentos de la Dirección Ejecutiva
4. Elaborar las requisiciones de material mensualmente
5. Recibir y distribuir los materiales de oficina recibidos de bodega general
6. Colaborar con la Secretaria Ejecutiva, en todas las actividades que sea requerida
7. Recibir y realizar llamadas del Director Ejecutivo cuando sea necesario
8. Otras funciones que le asigne el Director Ejecutivo

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Control y organización efectiva de la correspondencia recibida y remitida
- Control y organización de los archivos de información
- Recibir y distribuir los materiales de oficina recibidos de bodega general

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Descripción de Puestos
- Manual de Organización y Funciones
- Informes, opiniones y otros documentos emanados por la Dirección Ejecutiva
- Todos los lineamientos de atención ejecutiva

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Técnico	Administración	x	
Universidad	Administración		x

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

Idioma: ¿Cuál? Inglés <input type="checkbox"/> I (X)D	¿Por qué? Lectura de algunos documentos de organismos internacionales que sean recibidos en el idioma <u>inglés</u>
1. Conocimiento de herramientas y técnicas de redacción	(X) I () D
2. Conocimiento de técnicas secretariales y ejecutivas	(X) I () D

5.3. Experiencia Previa. ¿Requiere Experiencia Previa de Trabajo? O Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Secretaria	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Ejecutiva	NOMBRE DEL PUESTO: Asistente Jurídico Administrativo
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Ministro de Justicia y Seguridad Pública		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Contribuir al cumplimiento de los Aspectos Jurídicos relacionados con el quehacer administrativo del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, en concordancia a las funciones generales asignadas a la Dirección Ejecutiva, velando por el desarrollo y puesta en marcha de todos los procesos administrativos plasmados en la norma jurídica vigente

3. FUNCIÓN / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Revisión de la documentación Jurídica recibida en la Dirección Ejecutiva, previa firma de la Máxima Autoridad
2. Estudiar y emitir opiniones sobre casos de carácter jurídico-administrativo que se deriven de la Dirección Ejecutiva
3. Desarrollar actividades de control Jurídicas y Administrativas de actividades delegadas por el Director Ejecutivo
4. Recibir, evaluar y autorizar todas aquellos documentos administrativos, que por delegación del Director Ejecutivo puedan ser avalados
5. Colaborar al cumplimiento de todas las funciones Jurídico-Administrativas de las Direcciones y Unidades a cargo de la Dirección Ejecutiva
6. Convocar y organizar reuniones sobre asuntos que se le asignen
7. Representar al Director Ejecutivo en reuniones o actividades a las que sea designado
8. Otras funciones que le asigne el Director Ejecutivo

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Controlar la información y cumplimiento de los procedimientos administrativos realizados por las Direcciones a cargo de la Dirección Ejecutiva
- Llevar control e informar el consumo de los servicios básicos y otros
- Resguardar la Información Jurídico-Administrativa de la Dirección Ejecutiva
- Colaborar con la Dirección Ejecutiva a velar por el cumplimiento de las acciones administrativas recurrentes de las Direcciones, Direcciones Generales y Unidades, según sea delegado

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Descripción de Puestos
- Manual de Organización y Funciones
- Informes, opiniones y otros documentos solicitados por la Dirección Ejecutiva
- Toda la Normativa referente a la Administración Pública

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universidad	Ciencias Jurídicas	x	
Pos-Grado o Maestría	Relacionadas con la administración financiera y con		x

Idioma: ¿Cuál? Inglés <input type="checkbox"/> I (X)D	¿Por qué? Lectura de algunos documentos de organismos internacionales que sean recibidos en el idioma <u>inglés</u>
--	--

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de las Leyes Administrativas	(X) I	() D
2. Conocimiento de Normativas establecidas por la Corte de Cuentas	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. ¿Requiere Experiencia Previa de Trabajo? «Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Técnico o Colaborador Administrativo	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Ejecutiva	NOMBRE DEL PUESTO: Asistente Técnico Operativo
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Contribuir al cumplimiento de los Aspectos Técnicos y Operativos relacionados con el quehacer del Ministerio, en concordancia a las funciones generales asignadas a la Dirección Ejecutiva, velando por el desarrollo y puesta en marcha de todos los procesos administrativos, Operativos y Técnicos plasmados en las Leyes, Normativas y Reglamentos relacionados con el Sector Público y las Unidades que conforman al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Revisión de documentos Técnicos recibidos para visto bueno o aprobación, previa firma de la Máxima Autoridad
2. Estudiar y emitir opiniones referentes a documentación técnica, administrativa y operativa
3. Dar seguimiento a los procedimientos o recomendaciones giradas por la Auditoría Interna o Corte de Cuentas, contenidas en Informes de Auditoría u otros documentos
4. Evaluar y/o proponer procesos administrativos u operativos desarrollados por las Direcciones a cargo de la Dirección Ejecutiva, así como para otras Direcciones y Direcciones Generales que lo requieran
5. Elaboración de Documentos técnicos de proyectos, manuales de procedimientos, instructivos, reglamentos etc., que deban ser emitidos por la Dirección Ejecutiva o en coordinación de otras Direcciones
6. Seguimiento a todos los documentos organizacionales

7. Colaborar en lo referente a elaboración de Presupuesto y Planes de Trabajo Institucional
8. Convocar y organizar reuniones sobre asuntos que se le asignen
9. Representar al Director Ejecutivo en reuniones o actividades a las que sea designado
10. Otras funciones que le asigne el Director Ejecutivo

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales_

- Proponer y dar seguimiento a los procesos técnicos y operativos realizados por las Unidades para la realización de las actividades administrativas y operativas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
- Contribuir al cumplimiento de los lineamientos administrativos, financieros y operativos emanados de las Instituciones rectoras del Sector Público
- Resguardar Información Técnico-Operativa que sea recibida en la Dirección Ejecutiva
- Proponer y actualizar los manuales, instructivos, procedimientos, etc. que contribuyan al buen funcionamiento de las Unidades Administrativas, Operativas y Técnicas del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
- Elaborar y proponer proyectos que contribuyan a la agilización de los procesos administrativos, operativos y técnicos
- Elaborar documentos de proyectos que sean asignados a la Dirección Ejecutiva

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Manual de Organización y Funciones
- Manual de Descripción de Puestos
- Informes, opiniones y otros documentos solicitados por la Dirección Ejecutiva
- Toda la Normativa referente a la Administración Pública

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universidad	Administración	x	
Pos-Grado o Maestría	Relacionadas con la administración financiera y con gerencia pública		x

Idioma: ¿Cuál? Inglés <input type="checkbox"/> I (X)D	¿Por qué? Lectura de algunos documentos de organismos internacionales que sean recibidos en el idioma inglés
--	---

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de las Leyes Administrativas (X) I () D
2. Conocimiento de Normativas establecidas por la Corte de Cuentas (X) I () D

5.3. Experiencia Previa. ¿Requiere Experiencia Previa de Trabajo? «Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6
Técnico o Colaborador Técnico o Administrativo	X				

08. AUDITORIA INTERNA

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Auditoría Interna	NOMBRE DEL PUESTO: Director de Auditoría Interna
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Ministro de Justicia y Seguridad Pública		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y dirigir la Auditoría Interna de las operaciones, actividades y programas ejecutados por el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, de conformidad a normas de auditoría gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la república y demás normativa aplicable.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Asesorar a la máxima autoridad en materia de auditoría y control gubernamental
2. Elaborar el plan de auditoría de cada ejercicio fiscal y remitirlo a la Corte de Cuentas de la República
3. Coordinar y dirigir las auditorías efectuadas en el MJSP
4. Revisar la ejecución y avance del plan de trabajo de unidad
5. Revisar la correspondencia interna enviada relacionada con las auditorías.
6. Revisar y firmar toda correspondencia externa
7. Ejercer las funciones de supervisión o designar en un auditor experimentado esta función
8. Evaluar al menos una vez al año el cumplimiento del sistema de control interno institucional
9. Supervisar las auditorías internas fortaleciendo el control de calidad de las mismas, o designar a un auditor experimentado esta función cuando así se estime conveniente.
10. Revisar los papeles de trabajo
11. Revisar el borrador de informe
12. Presidir la lectura de los borradores de informe

13. Revisar y firmar los informes definitivos
14. Remitir los informes definitivos al Señor Ministro, personas relacionadas con el informe y a la Corte de Cuentas de la República.
15. Designar al personal que ejecutará las auditorias
16. Asistir a reuniones de trabajo.
17. Velar por el cumplimiento disciplinario dentro de la entidad
18. Las demás que le sean asignadas, dentro de su competencia, por la Máxima Autoridad

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Informes de auditorias
- Fortalecimiento del sistema de control interno institucional
- Aseguramiento del control de calidad de las auditorias internas

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normativa técnica y legal emitida por la Corte de Cuentas de la República Normativa técnica y legal emitida por el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública Normativa técnica y legal aplicable para la entidad.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Contaduría Pública	x	
Pos-Grado o Maestría	Relacionadas con la administración financiera y con gerencia pública		x

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Auditoria Gubernamental	(X) I	() D
2. Contabilidad Gubernamental	(X) I	() D
3. Normas de Auditoria Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas	(X) I	() D
4. Legislación gubernamental en materia de Administración Financiera	(X) I	() D
5. Normas Técnicas de Control Interno	(X) I	() D
6. Ley de Adquisiciones y Contrataciones	(X) I	() D

7. Administración y Gerencia Pública	(X) I	() D
8. Administración Pública	(X) I	() D
9. Formulación y evaluación de proyectos	(X) I	() D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Supervisor de Auditoria o Jefe de Grupo				X	
Auditor			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Auditoría Interna	NOMBRE DEL PUESTO: Auditor
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Auditoría Interna		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Ejecutar los procedimientos de auditoría de conformidad a normas de auditoría gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República y demás normativa aplicable.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECÍFICAS

1. Elaborar conjuntamente con el supervisor en funciones, los programas de Auditoría
2. Ejecutar con eficiencia los procedimientos de auditoría contenidos en los programas de Auditoría
3. Elaborar los papeles de trabajo que desarrollen los procedimientos de auditoría
4. Elaborar correspondencia interna y externa relacionada con la auditoría y presentarla a revisión de la Jefatura.
5. Elaborar el borrador de informe y presentarlo a revisión de la supervisión en funciones asignado
6. Efectuar modificaciones al borrador de informe
7. Participar en la lectura del borrador de informe
8. Preparar acta de lectura
9. Analizar los comentarios presentados por los auditados
10. Elaborar el informe definitivo y presentarlo a revisión de la supervisión en funciones, y efectuar las modificaciones.
11. Las demás que le sean asignadas, dentro de su competencia, por la Jefatura

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Elaboración de los papeles de trabajo que respaldan los informes de auditoria
- Elaboración de borradores de informes e informes definitivos.
- Actas de Arqueos y verificaciones físicas de existencia de bienes.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Normativa técnica y legal emitida por la Corte de Cuentas de la República
- Normativa técnica y legal emitida por el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
- Normativa técnica y legal aplicable para la entidad
- Instrucciones dadas por la Dirección de Auditoria

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Grado Universitario	Contaduría Pública, Administrador, Ingeniero Industrial	X	

El trabajo en Auditoria Interna es muy integral es por esa razón que se necesitan varias especialidades

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1.Normas de Auditoria Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas	() I	(X) D
2.Ley de Administración Financiera del Estado y su Reglamento	() I	(X) D
3.Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Corte de Cuentas	() I	(X) D
4. Ley de Adquisiciones y Contrataciones	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa. Requiere Experiencia Previa de Trabajo: • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA AÑO	1	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Puestos Similares en Auditoria Interna	X					

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Auditoría Interna	NOMBRE DEL PUESTO: Secretaria
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de Auditoría Interna		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dar el apoyo logístico en todo aspecto a la Dirección de Auditoría Interna y a los auditores.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Elaborar los informes mensuales de avance de metas y presentarlo a la jefatura para su revisión y aprobación
2. Elaborar notas internas y externas que sean requeridas por la Jefatura
3. Llevar el control del archivo permanente y corriente, y su resguardo correspondiente.
4. Llevar el control de correspondencia interna y externa enviada o recibida por la Dirección de Auditoría
5. Distribuir la correspondencia interna y externa de la Dirección de Auditoría.
6. Las demás que le sean asignadas dentro de su competencia por la Dirección de Auditoría Interna

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Elaboración de notas

- Elaboración del informe mensual de avance de metas
- Resguardo y control del archivo permanente y corriente.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normativa interna aplicable a la Dirección de Auditoría Interna.

Instrucciones dadas por la Dirección de Auditoría Interna

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1. Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Bachillerato	Secretariado	X	

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimientos de Computación	(X) I	() D
2. Habilidad para la redacción	() I	(X) D
3. Técnicas de archivo	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa. ¿Requiere Experiencia Previa de Trabajo? • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Secretaria	x				

09. DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

1. IDENTIFICACIÓN

 MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de planificación	NOMBRE DEL PUESTO: Director de Planificación
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Ministro de Justicia y Seguridad Pública		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Asesorar a Titulares y Directores en la planificación, gestión y control administrativo; así como también coordinar la elaboración de proyectos y procesos de las diferentes unidades /direcciones de acuerdo a las líneas de acción del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y el Plan de Gobierno de tal manera que sus acciones estén acorde a la Estrategia Institucional, mejorando la Gestión de cada unidad para prestar un servicio al público eficiente.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Asesorar a titulares y Directores en la planificación operativa del Ministerio.
2. Establecer la estructura organizativa del Ministerio y sus dependencias en coordinación con las unidades interesadas con el fin de obtener organizaciones funcionales que mejoren la gestión.
3. Representar a Titulares cuando estos estimen conveniente.
4. Apoyar en la elaboración del presupuesto para cada ejercicio fiscal.
5. Establecer los lineamientos estratégicos y brindar asesoría para la gestión y control interno.

6. Controlar la elaboración de Manuales de Puestos Funcionales y de Organización de Funciones.
7. Controlar la coordinación interinstitucional de la presentación de cifras únicas de homicidios.
8. Controlar el seguimiento a la consecución de objetivos institucionales plasmados en el Plan de Gobierno, así como también a los proyectos de inversión pública del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
9. Controlar la consolidación y coordinación de integración de la Memoria de Labores del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
10. Emitir opiniones varias a petición de Titulares.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Planificación Institucional. Memoria de Labores. Estructuras Organizativas. Informes de opiniones varias. Proyectos Gestionados.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

Normas: Reglamento Interno, Plan de Gobierno.

Quien y como controlan: Titulares según resultados

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica I: Indispensable ó D: Deseable.

Título	Especialidad	I	D
Universidad	Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas	X	
Pos-Grado o Maestría	Relacionadas con la Administración de Recursos, Financiera, Pública.	X	
Idioma: ¿Cuál? Ingles () I (X)D	¿Por qué? Existen documentos que sirven de referencia que se encuentran en inglés.		

5.2. Conocimientos Específicos. Indique si es de tipo **I: Indispensable** ó **D: Deseable**.

1. Sólidos Conocimientos de Procesos Internos de la Organización.	<input checked="" type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
2. Sólidos Conocimientos de formulación y evaluación de Proyectos.	<input checked="" type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
3. Sólidos Conocimientos de Organización y métodos.	<input checked="" type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
4. Sólidos conocimientos de Control Interno.	<input checked="" type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
5. Conocimientos de la Constitución Leyes LACAP, AFI y demás leyes afines.	<input type="checkbox"/> I	<input checked="" type="checkbox"/> D

5.3. Experiencia Previa. •Si Q No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2	DE 2 A 4	DE 4 A 6	MAS DE 6 AÑOS
Jefe de Planificación			X		

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Planificación	NOMBRE DEL PUESTO: Asesor de planificación
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de planificación		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Asesorar, planificar, organizar y controlar la gestión, proyectos y procesos de las diferentes unidades /direcciones de acuerdo a las líneas de acción del Director de Planificación y del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública con el fin de alinear a las acciones de las diferentes unidades/direcciones del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública con la Estrategia Institucional, mejorando la Gestión de cada unidad para prestar un servicio al público eficiente.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Asesorar, coordinar y apoyar a las Unidades y dependencias del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública en la elaboración del plan de trabajo anual y en la elaboración, formulación y ejecución de proyectos de toda índole.
2. Coordinar el seguimiento de planes de trabajo de las dependencias del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia.
3. Apoyar en la elaboración del presupuesto para cada ejercicio fiscal.
4. Proponer la estructura organizativa del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y sus dependencias en cooperación de las unidades interesadas con el fin de obtener organizaciones funcionales que mejoren la gestión.
5. Elaborar y Proponer lineamientos estratégicos y brindar asesoría para la gestión y control interno.
6. Analizar y proponer procesos eficientes a cualquier dependencia que lo solicite.
7. Analizar y Evaluar financieramente en licitaciones públicas cuando el despacho así lo requiera.

8. Gestionar y elaborar Manuales de Puestos Funcionales, y Organización y Funciones; además, Consolidar, Coordinar la integración y elaborar la Memoria de Labores del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
9. Coordinar de forma interinstitucional la presentación de cifras únicas de homicidios.
10. Darle seguimiento a la consecución de objetivos institucionales plasmados en el Plan de Gobierno, así como también a los proyectos de inversión pública del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

- Elaboración de Planes de Trabajo.
- Seguimiento de los Planes de trabajo, Plan de Gobierno e Inversiones Públicas.
- Memoria de Labores Consolidada.
- Estructuras Organizativas.
- Proyectos Elaborados.
- Informes de opiniones varias.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Normas: de control interno, Manual de Procedimiento, Manual de Puestos Funcionales,
- Reglamento Interno, Plan de Gobierno.
- Quien y como controlan: Director del área según resultados.

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universidad	Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas	X	
Pos-Grado o Maestría	Relacionadas con la Administración de Recursos, Financiera, Pública.		X
Idioma: ¿Cuál? Inglés () I (X)D	¿Por qué? Muchos de los documentos que sirven de referencia se encuentran en inglés.		

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de Procesos Internos de Organización.	(X) I	() D
2. Conocimiento de formulación y evaluación de Proyectos.	(X) I	() D
3. Conocimiento de Organización y métodos.	(X) I	() D
4. Conocimiento de procesos de control y evaluación.	(X) I	() D
5. Conocimiento de paquetes computacionales, en especial de diseño y de evaluación y seguimiento de proyectos.	(X) I	() D
6. Conocimientos de las Leyes LACAP y AFI.	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa.

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
Estudio y Análisis de procesos.	X				
Planificación y Organización de Área de Trabajo.	X				

1. IDENTIFICACIÓN

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección de Planificación	NOMBRE DEL PUESTO: Técnico de planificación
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director de planificación		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Actualizar, dar seguimiento y apoyar en la elaboración de planes de trabajo, manuales de procesos de acuerdo a los lineamientos de la Dirección de Planificación de esta cartera de estado con el fin de verificar que las dependencias del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública sigan la Estrategia Institucional.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Apoyar en la elaboración de planes de trabajo y elaboración de proyectos.
2. Dar seguimiento de planes de trabajo de las dependencias del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
3. Apoyar en la creación y actualización de manuales de puestos.
4. Elaborar diagnósticos y proponer mejoras de procesos según las necesidades del Ministerio.
5. Apoyar en la elaboración de la Memoria de Labores.
6. Apoyar en la elaboración de presupuesto institucional.
7. Analizar y evaluar financieramente en licitaciones públicas cuando el despacho así lo requiera.
8. Analizar y brindar opinión técnica de informes varios.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Seguimiento de los Planes actualizados Documentos sobre opinión técnica de informes varios Informe sobre proyectos formulados.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Normas: Reglamento interno, Manual de Puestos.
- Quien y como controlan: Director y Asesores Ejecutivos de Planificación según resultados

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universidad	Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas	X	
Idioma: ¿Cuál? Ingles () I (X) D	¿Por qué? Muchos de los documentos que sirven de referencia se encuentran en inglés.		

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de Procesos Internos de Organización.	(X) I	() D
2. Conocimiento de formulación y evaluación de Proyectos.	(X) I	() D
3. Conocimiento de Organización y métodos	(X) I	() D
4. Conocimiento de procesos, control y evaluación	(X) I	() D
5. Conocimientos de la Ley LACAP	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
	X				

10. CONTROL DE CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

	SECRETARÍA DE ESTADO	
	MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA	
	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	CÓDIGO: VERSIÓN:
	NOMBRE DE LA UNIDAD: Dirección Control de Calidad y Mejora Continua	NOMBRE DEL PUESTO: Coordinador de Calidad
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:	FECHA:	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO: Director Ejecutivo		

2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y dirigir las actividades relacionadas con gestión de la calidad en todas sus áreas: productos, procesos y procedimientos.

Supervisar el cumplimiento de la normativa de calidad, organizando las actividades relativas a la mejora de procesos en todas las áreas.

3. FUNCIONES / ACTIVIDADES ESPECIFICAS

1. Definir, difundir y mantener la política de calidad y los principios de gestión de la calidad.
2. Tomar las acciones necesarias para la correcta implantación y el cumplimiento de los requisitos internos derivados del sistema de gestión.
3. Diseñar e implantar los índices de calidad necesarios para la evaluación y control de productos y procesos.
4. Dirigir las modificaciones necesarias en el Manual de la Calidad.
5. Verificar el desarrollo y aplicación de la normativa de calidad en lo referente a productos, materias primas y procesos.
6. Cooperar en la determinación de los objetivos de calidad en las distintas áreas.
7. Comprobación y evaluación de proveedores.
8. Asegurar que todos los miembros de Secretaria de Estado conocen los requisitos del cliente.
9. Asegurar el correcto procesamiento y uso de la información referente al sistema de gestión.

10. Coordinar la realización de las auditorías internas, siendo aconsejable que sea parte activa en las mismas.

11. Coordinar las auditorías externas.

12. Coordinar las acciones derivadas para la corrección de las no conformidades.

13. Coordina los mecanismos de participación del personal: equipos de mejora y diseñar los programas de mejora.

4. CONTEXTO DEL PUESTO DE TRABAJO

4.1. Resultados Principales.

Seguimiento a la implantación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad, respuesta a observaciones de auditorías internas, seguimiento a las acciones correctivas y preventivas.

4.2. Marco de Referencia para la Actuación.

- Normas: Reglamento interno, Manual de Calidad, Manual de Procedimientos de Calidad y del Servicio.
- Quien y como controlan: Director y Asesores Ejecutivos

5. PERFIL DE CONTRATACIÓN

5.1 Formación Básica. I: Indispensable ó D: Deseable.

Titulo	Especialidad	I	D
Universidad	Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas	X	

5.2. Conocimientos Específicos. I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocimiento de Normas ISO 9000	(X) I	() D
2. Conocimiento de sobre Mejora de Procesos	(X) I	() D
3. Conocimiento sobre Auditorías	(X) I	() D
4. Conocimiento de técnicas estadísticas aplicadas a calidad	(X) I	() D
5. Conocimientos de la Ley LACAP	() I	(X) D

5.3. Experiencia Previa. • Si O No

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	HASTA 1 AÑO	DE 1 A 2 AÑOS	DE 2 A 4 AÑOS	DE 4 A 6 AÑOS	MAS DE 6 AÑOS
			X		

Este puesto se recomienda sea él o la, representante del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, ante el comité técnico de implantación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, promovida por la Secretaria de Asuntos Estratégicos de la Presidencia de El Salvador.

D. MEJORA A LOS PROCESOS DE SECRETARIA DE ESTADO

Los procesos seleccionados anteriormente, son aquellos procesos que son necesarios para la prestación del servicio y procesos que se han creado para cumplir con ciertos apartados exigidos por la norma ISO 9001:2008. Para la realización del diseño del Sistema de Gestión de Calidad es necesario levantar todos los procedimientos (no existentes) que son parte de los procesos para la elaboración del manual de procedimiento de servicio y para el manual de procedimientos de calidad. Durante el levantamiento de la información se realizaron algunas mejoras en algunos procedimientos. A continuación se presenta un listado de todos los procedimientos incluidos y los cambios realizados para la mejora:

Procesos	Subproceso (Actual)	Propuesta	Requisito de la norma
Adquisiciones y Contrataciones	Contratación a través de procedimientos de libre gestión	Estandarización de formatos para el control de los registros dentro de cada expediente	4.2.1 Generalidades, 4.2.3 Control de documentos
	Contratación a través de licitación pública	Actualización de los procesos, elaboración de formatos, estandarización de formatos para el control de los registros dentro de cada expediente	4.2.1 Generalidades, 4.2.3 Control de documentos, 7.1 Planificación de la realización del producto/servicio, 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto/servicio
Administración Financiera	Devengamiento y Pago Remuneraciones GOES	Igual	
	Devengamiento y Pago Remuneraciones FAES	Igual	
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios GOES	Igual	
	Devengamiento y Pago Bienes y Servicios FAES	Igual	
Administración Jurídica	Elaboración de acuerdos de conmutación de penas	Elaboración de una guía de seguimiento al proceso a través del control del flujo de la información, elaboración de formatos para el control	4.2.1 Generalidades, 4.2.3 Control de documentos, 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto/servicio, 4.2.4 Control de registros

		del los registros	
	Elaboración de resoluciones de recursos de apelaciones de sociedades que prestan servicios de seguridad privada	Elaboración de una guía de seguimiento al proceso a través del control del flujo de la información de formatos para el control del los registros	4.2.1 Generalidades, 4.2.3 Control de documentos, 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto/servicio, 4.2.4 Control de registros
	Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados así como proyectos en reformas a los mismos	Elaboración de una guía de seguimiento al proceso a través del control del flujo de la información de formatos para el control del los registros	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros. 5.2 Enfoque al cliente
	Emisión de acuerdos de traslados de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena	Elaboración de una guía de seguimiento al proceso a través del control del flujo de la información de formatos para el control del los registros	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros. 5.2 Enfoque al cliente
	Tramite de suplicatorios	Elaboración de una guía de seguimiento al proceso a través del control del flujo de la información de formatos para el control del los registros	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros. 5.2 Enfoque al cliente
	Autentica de firmas de la Corte Suprema de Justicia y de la Dirección General de Centros Penales	Elaboración de formularios estandarizados	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros. 5.2 Enfoque al cliente
	Elaboración de acuerdos y resoluciones Ministeriales	Elaboración de una guía de seguimiento al proceso a través del control del flujo de la información de formatos para el control del los registros	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros. 5.2 Enfoque al cliente
Administración Informática	Solicitud de telefonía, correo electrónico, y acceso a Internet	Diseño y elaboración de formatos estandarizados para la prestación de los servicios de telefonía, correo y acceso a Internet	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros. 5.2 Enfoque al cliente
	Préstamo de equipo	Diseño y elaboración de formatos estandarizados para la prestación de los equipos, y	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4

		la elaboración de formatos para control interno de los equipos prestados	Control de registros. 5.2 Enfoque al cliente
	Desarrollo de sistemas	Diseño y elaboración de formatos estandarizados para la solicitud del sistema y para su respectivo desarrollo, elaboración de un formulario con los respectivos requisitos que debe cumplir el requerimiento del sistema	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 4.2.4 Control de registros. 5.2 Enfoque al cliente
	Actualización de antivirus no administrable centralizadamente	Elaboración de un formulario para la supervisión de la actualización de software	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente
	Actualización de antivirus administrable centralizadamente	Elaboración de un formulario para la supervisión de la actualización de software	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente
	Diseño, actualización y mantenimiento del sitio web	Diseño y elaboración de los formatos para la presentación de la información, de tal manera que cumpla con los requisitos	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente
RRHH	Reclutamiento, selección y contratación	Diseño y elaboración de un formato en el cual se puedan incluir características del perfil solicitado de los candidatos y realización de formatos para el control del los registros	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente, 6.2 Recurso humano, 6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia
	Elaboración de planillas para nuevo empleado	Igual	
	Pago de salario	Igual	
	Levantamiento de expediente	elaboración de formatos para el control del los registros	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente, 6.2 Recurso humano
Administración Logística	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	Diseño y elaboración de formato para asignar ruta, combustible y vehículo y realización de formatos para el control del los registros	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente, 6.2 Recurso humano, 6.3 Infraestructura
	Administración de combustible	Diseño y elaboración de formulario para la administración de combustible y elaboración de formatos para el control de los registros	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente, 6.2 Recurso humano

	Contratación de seguridad privada	Eliminar este procedimiento	
	Recepción de correspondencia a los titulares	Modificar el procedimiento	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente
	Proporcionar parqueo	Modificar el procedimiento	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente
	Control de vehículos	Modificar el procedimiento	4.2 Requisitos de la documentación, 4.2.2 Manual de la calidad, 4.2.3 Control de documentos, 5.2 Enfoque al cliente
	Compra de cupones de combustible	Eliminar este procedimiento	

Tabla 74: Mejora de procedimientos

Fuente: elaboración propia.

1. Reducción de la brecha con el SGC.

Resultados obtenidos en el diagnostico

En el Diagnostico se determino la brecha existente en cuanto a l cumplimiento de los requisitos que exige la norma ISO 9001:2008, se presenta el siguiente gráfico con los porcentajes de cumplimiento de cada capitulo por separado y la brecha de cada uno:

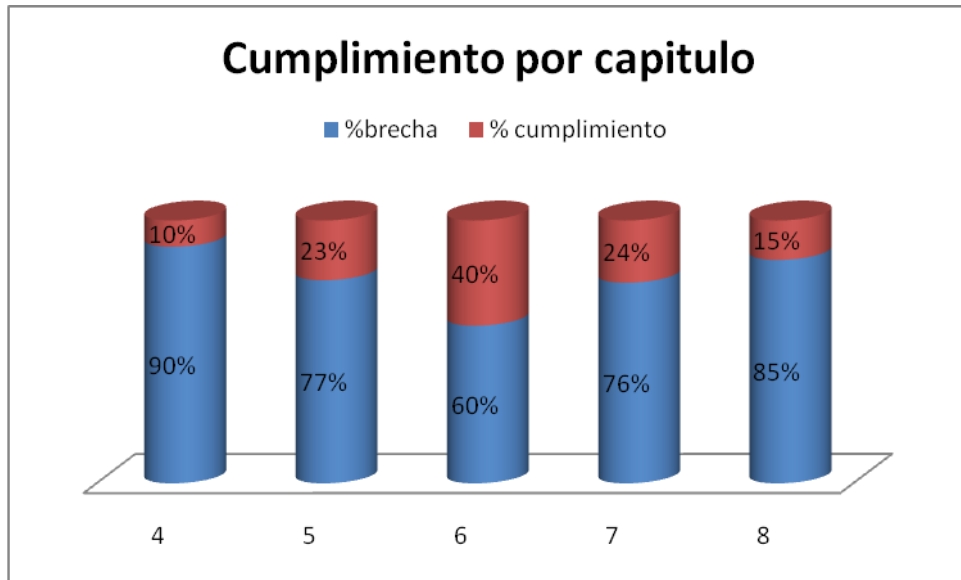


Gráfico 8: % Brecha por capítulo de la norma ISO 9001:2008
Fuente: Elaboración propia.

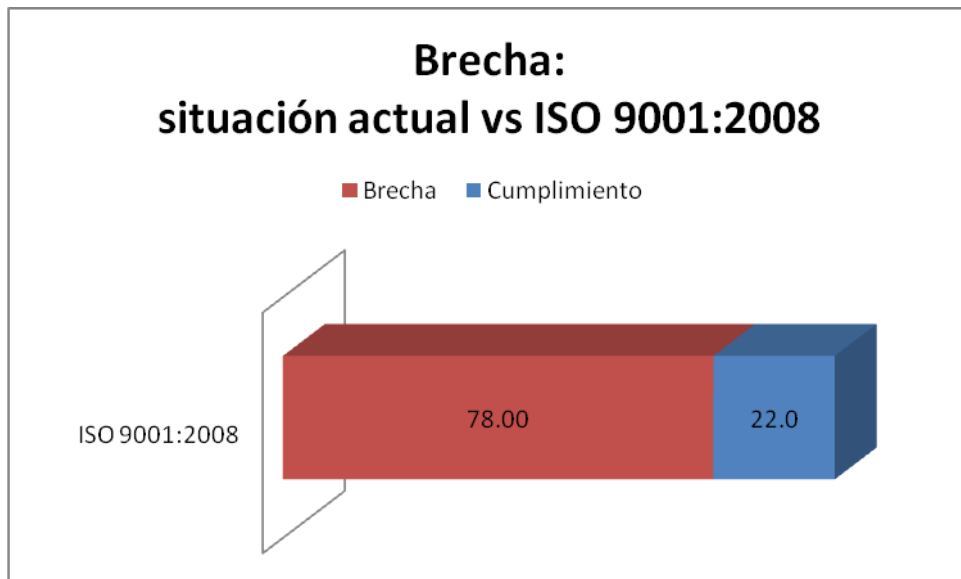


Gráfico 9: Situación actual de Secretaria de Estado vs ISO 9001:2008
Fuente: elaboración propia.

Se tiene entonces un área de oportunidad del 78% con respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008, lo anterior no significa que Secretaria de Estado como tal tenga un mal desempeño, únicamente es una evaluación con respecto a lo que plantean los requisitos de la norma.

Luego de identificada cual es la brecha existente entre la forma de cómo se desarrollan los procesos de Secretaria de Estado del Ministerio y los requisitos de la norma, se procedió a diseñar un SGC con el objeto de reducir la brecha antes descrita. Con la implantación del SGC se dará cumplimiento a los requisitos de la norma y con ello se reduce la brecha existente.

Esta reducción de la brecha, se presenta a continuación:

Establecimiento de la reducción de la brecha con la implantación del sistema de gestión de calidad.

Para cada requisito definido en la norma ISO 9001:2008, aplicable a Secretario de Estado se realiza un puntaje basado en el criterio de nota, según la siguiente tabla:

Valor	Criterio
0.0	No cumple con el requisito
50	Existe un cumplimiento de manera verbal y cierto tipo de documentación fuera de norma No hay evidencias de cumplimiento, únicamente verbal Se encuentra documento pero sin registros
100.0	Cumple con el requisito
N/A	No aplica el apartado de la norma por el tipo de organización analizada

Tabla 75: puntaje de criterios de evaluación de la norma.

Fuente: elaboración propia.

Para determinar la brecha existente entre la situación identificada en el Diagnostico con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2008, y la situación suscitada con la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, se procede a asignar los puntajes en base a la tabla anterior.

La puntuación se asigna a cada requisito, y luego se obtiene la media aritmética para obtener la puntuación del Capitulo.

$$\bar{X} = \frac{\Sigma \text{puntaje de requisitos}}{N^{\circ} \text{ de Requisitos}} ; \text{ siendo } \bar{X} \text{ la media del requisito.}$$

Al tener las medias de cada capitulo se multiplica por el porcentaje según el total de requisitos aplicables basados en la tabla siguiente:

Capitulo	N° Requisitos Aplicables	N° Requisitos No Aplicables	% Requisitos por capitulo
4	5	0	10%
5	11	0	22%
6	5	0	10%
7	20	1	38%
8	10	0	20%
	51	1	100%

Tabla 76: porcentaje de requisitos de la norma por capitulo.

Fuente: elaboración propia.

Los porcentajes se obtiene de la siguiente manera; a los 51 requisitos aplicables se le restan los no aplicables para el estudio, que para el caso es el requisito “7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición.”

Entonces son 50 requisitos en total los que aplican para Secretaria de Estado del Ministerio y Justicia y Seguridad Publica y con respecto a este total se obtienen los porcentajes aplicables para cada apartado.

La formula se refleja de la siguiente manera:

$$\% \text{ cumplimiento capitulo} = \bar{X} \text{ del capitulo} * \frac{\text{N}^\circ \text{ requisitos aplicables del capitulo}}{\text{Total de requisitos aplicables de la norma}}$$

Entonces, el % Total de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008 =

$$\sum \% \text{ cumplimiento de cada capitulo}$$

Se presenta los resultados de cada capitulo, y el porcentaje total de cumplimiento, así:

Con la implantación del SGC, se cumple con la mayoría de los componentes de cada apartado de la norma, asignado de esta manera 100 puntos a cada uno de ellos, excepto los siguientes componentes:

8.2.1 Satisfacción del cliente, 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos, 8.3 Control del producto no conforme ; estos se dejan con un puntaje de 50 ya que el sistema no esta implementado, únicamente queda documentado a espera de alimentar los indicadores de satisfacción del cliente y en esta medida incrementar el puntaje

8.5.1 Mejora continua y 8.5.3 Acción preventiva; igualmente se le asigna 50 puntos, esto ya que estos elementos representan la mejora continua del sistema y siempre estarán de manera dinámica identificando áreas de oportunidad de mejora.

El componente 8.4 Análisis de datos, se asigna puntaje de 0 ya que, el cumplimiento de este requisito de la norma se verá reflejado en el análisis de los indicadores de proceso del apartado 8.2.3., y con la realización del informe de revisión del sistema según 5.6. Revisión por la dirección, y estos apartados se verán cumplidos al implementar el SGC.

Capitulo	Requisito	Puntuación por Requisito	Puntuación por capitulo	% cumplimiento
4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD			100	10.00
	4.1 Requisitos generales	100		
	4.2 Requisitos de la documentación			
	4.2.1 Generalidades	100		
	4.2.2 Manual de la calidad	100		
	4.2.3 Control de los documentos	100		
	4.2.4 Control de los registros	100		
5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN			100	22.00
	5.1 Compromiso de la dirección	100		
	5.2 Enfoque al cliente	100		
	5.3 Política de la calidad	100		
	5.4 Planificación			
	5.4.1 Objetivos de la calidad	100		
	5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad	100		
	5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación			
	5.5.1 Responsabilidad y autoridad	100		
	5.5.2 Representante de la dirección	100		
	5.5.3 Comunicación interna	100		
	5.6 Revisión por la dirección			
	5.6.1 Generalidades	100		

	5.6.2 Información de entrada para la revisión	100		
	5.6.3 Resultados de la revisión	100		
6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS			100	10.00
	6.1 Provisión de recursos	100		
	6.2 Recursos humanos			
	6.2.1 Generalidades	100		
	6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia	100		
	6.3 Infraestructura	100		
	6.4 Ambiente de trabajo	100		
7 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			100	38.00
	7.1 Planificación de la realización del producto	100		
	7.2 Procesos relacionados con el cliente			
	7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	100		
	7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	100		
	7.2.3 Comunicación con el cliente	100		
	7.3 Diseño y desarrollo			
	7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo	100		
	7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	100		
	7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo	100		
	7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo	100		
	7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo	100		
	7.3.6 Validación del diseño y desarrollo	100		
	7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo	100		

	7.4 Compras			
	7.4.1 Proceso de compras	100		
	7.4.2 Información de las compras	100		
	7.4.3 Verificación de los productos comprados	100		
	7.5 Producción y prestación del servicio			
	7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio	100		
	7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	100		
	7.5.3 Identificación y trazabilidad	100		
	7.5.4 Propiedad del cliente	100		
	7.5.5 Preservación del producto	100		
	7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición	N/A		
8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA			65	13.00
	8.1 Generalidades	100		
	8.2 Seguimiento y medición			
	8.2.1 Satisfacción del cliente	50		
	8.2.2 Auditoría interna	100		
	8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	50		
	8.2.4 Seguimiento y medición del producto	100		
	8.3 Control del producto no conforme	50		
	8.4 Análisis de datos	0		
	8.5 Mejora			
	8.5.1 Mejora continua	50		
	8.5.2 Acción correctiva	100		
	8.5.3 Acción preventiva	50		
TOTAL DE CUMPLIMIENTO				93.00

Tabla 77: Evaluación de la brecha con el SGC

Fuente: elaboración propia.

Por tanto, la brecha existente en la parte de diagnostico **del 78% se reduce a un 7%.**

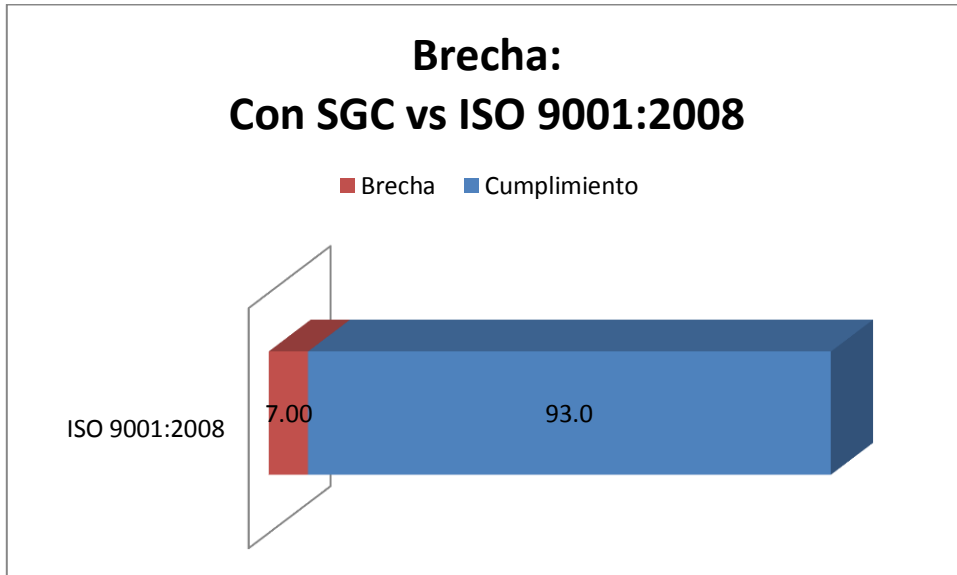


Gráfico 10: Brecha determinada con SGC
Fuente: elaboración propia.

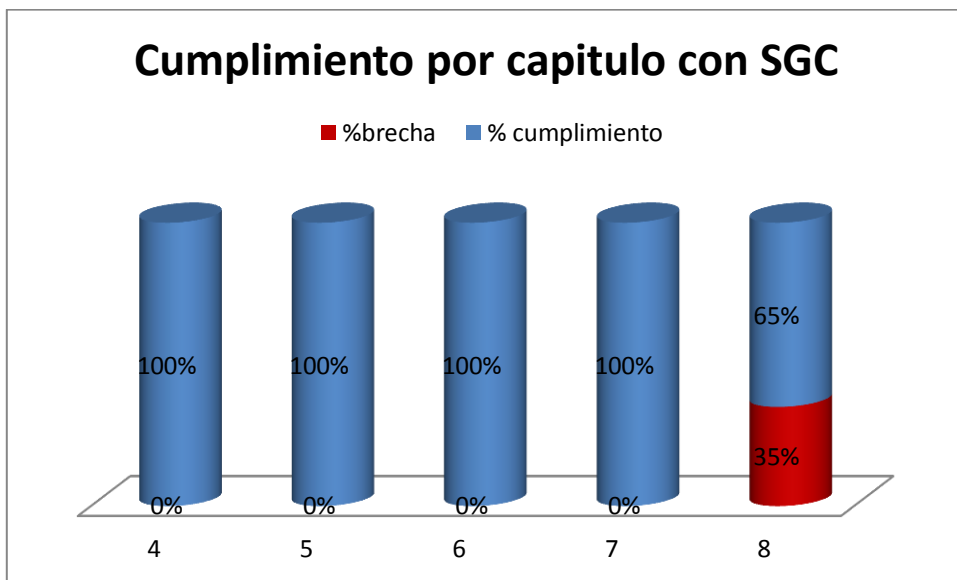


Gráfico 11: Cumplimiento por capítulo con SGC
Fuente: elaboración propia.

2. Mejora en la eficiencia de los procesos con el SGC.

De igual manera, se obtuvieron resultados con respecto a la eficiencia de los procesos de Secretaria de Estado, dichos resultados se presentan a continuación.

.Macro Proceso	Proceso	% Eficiencia Promedio	Causas
Administración Institucional	Administración ejecutiva	80.4	Recopilación de información Revisiones
	Planificación	77.5	
Administrativo/ Operativo	Adquisiciones y Contrataciones	79.2	Espera por autorización de fondos Esperar visto bueno
	Administración Financiera	89.7	
Administración de apoyo	Auditoría Interna	93.8	Vistos buenos Emisión de información de entes externos Fallas en comunicación interna Revisar papeles Cambios en solicitudes
	Administración Jurídica	70.4	
	Informática	76.8	
	Recursos Humanos	88.1	
	Logística	89.3	

Tabla 78: Resumen de eficiencias por proceso

Fuente: elaboración propia

Se tiene un área de oportunidad del 17.6%, ya que el promedio de eficiencia de todos los procesos es de 82.4%, la deficiencias analizadas fueron cuello de botella y reproceso.

Este análisis es de importancia ya que lo norma ISO 9001:2008 promueve el enfoque de procesos y por lo tanto cada uno de estos debe medirse y emitir las acciones necesarias para mejorar su eficiencia. En ese sentido, se diseñó el SGC que con su implantación se eliminan los cuellos de botella de cada uno de los procesos, por lo que se mejora la eficiencia de cada uno de estos porque se elimina el tiempo perdido por los cuellos de botella.

Dicho análisis se presenta a continuación:

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
AD1.1	Seguimiento a Auditorias Internas y Externas	No	—	—	0	Si	Analizar, dar indicaciones y marginar a asistente para dar seguimiento respectivo	3	8	3	11	72.8%
AD1.2	Recepción, registro, control y distribución de correspondencia.	No	—	—	0	—	—	0	1	0	1	100.0%
AD1.3	Elaboración de informes mensuales a las máximas autoridades para la toma de decisiones.	No	—	—	0	No	—	0	15	0	15	100.0%

AD1.4	Aprobación, revisión y visto bueno de documentos administrativos, financieros y operativos.	No	—	—	0	—	—	0	8	0	8	100.0%
-------	---	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--------

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
AD2.1	Elaboración, revisión y actualización de documentos y procesos administrativos	No	—	—	0	No	—	0	60	0	60	100%
AD2.2	Seguimiento al plan operativo institucional	No	—	—	0	Si	Revisar avance mensual y analizar	2	60	2	62	96.8%

AD2.3	Elaboración y publicación de estudios y memorias de labores	No	—	—	0	Si	Revisión de memoria y emitir visto bueno	2	60	2	62	96.8%
AD2.4	Coordinación y seguimiento al sistema estadístico de homicidios	No	—	—	0	—	—	0	60	0	60	100.0%
AD2.5	Administración de proyectos.	No	—	—	0	—	—	0	No definido	0	—	n/a

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADOP1.1	Contrataciones a través de procedimiento de libre gestión.	—	—	—	0	Si	Reprogramación de fondos	1	1	1	2	50.0%

ADOP1.2	Contrataciones a través de licitación pública.	No	—	—	0	Si	Preparación de bases de licitación	1	45	1	46	97.8%
ADOP1.3	Contratación de consultores a través de libre gestión	—	—	—	0	—	—	0	30	0	30	100.0%
ADOP1.4	Contratación de consultores a través de concurso público.	No	—	—	0	Si	Preparación de bases del concurso	1	45	1	46	97.8%

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADOP2.1	Devengamiento y pago de bienes y servicios FAES	Si	Gestión de la autorización de la DGT	La DGT, tarda en autorizar el requerimiento de fondos	10	Si	Verificación de aspectos legales y técnicos	6	60	16	76	78.9%
ADOP2.2	Devengamiento y pago de bienes y servicios GOES	Si	Gestión de la autorización de la DGT	La DGT, tarda en autorizar el requerimiento de fondos	10	Si	Verificación de aspectos legales y técnicos	5	60	15	75	80.0%
ADOP2.3	Devengamiento y pago de remuneraciones FAES	No	—	—	0	—	—	0	15	0	15	100.0%
ADOP2.4	Devengamiento y pago de remuneraciones GOES	No	—	—	0	—	—	0	15	0	15	100.0%
ADOP2.5	Registro ingresos FAES.	No	—	—	0	—	—	0	No definido	0	n/a	n/a

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP1.1	Auditoria a los procesos operativos o de gestión.	No	—	—	0	Si	Revisar papeles de trabajo	2	30	2	32	93.8%
ADAP1.2	Auditoria de aspectos financieros	No	—	—	0	Si	Revisar papeles de trabajo	2	30	2	32	93.8%
ADAP1.3	Examen especial a las revisiones puntuales de transacciones, registros y programas.	No	—	—	0	Si	Revisar papeles de trabajo	2	30	2	32	93.8%
ADAP1.4	Aspectos administrativos de la auditoria.	No	—	—	0	Si	Orden de trabajo	1	No definido	1	n/a	n/a

		Actividades Cuello de botella				Reproceso						
Código	Nombre del procedimiento	¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad(es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad(es)?	Tiempo perdido (días) TD2	Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
ADAP2.1	Elaboración de acuerdos de conmutación de pena.	No	—	—	0	No	—	0	8	0	8	100%
ADAP2.2	Elaboración de resoluciones de recursos de apelación de sociedades que prestan servicios de seguridad privada.	No	—	—	0	No	—	0	8	0	8	100%
ADAP2.3	Elaboración de proyectos de leyes, reglamentos y tratados, así como proyectos de reformas a los mismos.	No	—	—	0	Si	Revisión del proyecto de ley	5	No definido	5	n/a	n/a

ADAP2.4	Emisión de acuerdo de traslado de condenados a su país de origen para el cumplimiento de la pena.	No	—	—	0	No	—	0	No definido	0	n/a	n/a
ADAP2.5	Trámite de suplicatorios.	No	—	—	0	No	—	0	No definido	0	n/a	n/a
ADAP2.6	Auténtica de firmas de la corte suprema de justicia y de la dirección general de centros penales.	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP2.7	Elaboración de acuerdos y Resoluciones ministeriales.	No	—	—	0	Si	Corrección del documento	2	8	2	10	80%
ADAP2.8	Revisión jurídica legal de contratos administrativos, convenios, bases de licitación y demás instrumentos obligaciones a cargo de la secretaría de estado.	No	—	—	0	Si	Corrección del documento	2	No definido	2	n/a	n/a

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP3.1	Solicitud de telefonía, correo electrónico y acceso a internet	No	—	—	0	No	—	0	1	1	2	50.0%
ADAP3.2	Préstamo de equipo.	No	—	—	1	No	—	0	1	1	2	50.0%
ADAP3.3	Desarrollo de sistemas.	No	—	—	0	Si	Cambios y modificaciones al sistema	5	20	5	25	80%
ADAP3.4	Actualización de Antivirus no administrable centralizadamente.	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%

ADAP3.5	Actualización de Antivirus administrable centralizadamente.	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP3.6	Solicitud de computadoras, impresores y puntos de red	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP3.7	Diseño, actualización y mantenimiento del sitio Web.	No	—	—	0	No	—	—	No definido	n/a	n/a	n/a

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP4.1	Reclutamiento, selección y contratación.	No	—	—	0	No	—	0	No definido	0	n/a	n/a
ADAP4.2	Certificación de documentos	NO	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100.0%
ADAP4.3	Elaboración de constancias de tiempo de servicio.	NO	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100.0%
ADAP4.4	Elaboración de constancia de salario	NO	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100.0%
ADAP4.5	Elaboración de planillas de nuevo empleado.	NO	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100.0%
ADAP4.6	Pago de salarios.	NO	—	—	0	No	—	0	15	0	15	100.0%

ADAP4.7	Levantamiento de expediente.	No	—	—	0	No	—	0	2	0	2	100%
---------	------------------------------	----	---	---	---	----	---	---	---	---	---	------

Código	Nombre del procedimiento	Actividades Cuello de botella				Reproceso			Duración normal (días) TN	Tiempo total perdido TTP= TD1+TD2	Tiempo real para la ejecución (días)	Eficiencia %ef. = TN/(TN+TTP)
		¿Hay cuello de botella (SI/NO)?	¿Que actividad (es)?	¿Por qué?	Tiempo perdido (días) TD1	¿Hay reprocesos? (SI/NO)	¿En qué actividad (es)?	Tiempo perdido (días) TD2				
ADAP5.1	Requerimiento de transporte por las diferentes unidades	No	—	—	0	—	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.2	Envío de vehículos al taller	No	—	—	0	No	—	0	No definido	0	N/A	N/A
ADAP5.3	Utilización de aseguradoras	No	—	—	0	—	—	0	No definido	0	N/A	N/A
ADAP5.4	Administración de combustible	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.5	Contratación de seguridad privada	No	—	—	0	Si	En la elaboración de las bases de licitación	7	45	7	52	86.5%
ADAP5.6	Supervisión de vigilancia	No	—	—	0	No	—	0	No definido	0	N/A	N/A

ADAP5.7	Coordinación de visita a los titulares	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.8	Recepción de correspondencia a los titulares	No	—	—	0	Si	Verificación de la documentación	2	1	2	3	33.33%
ADAP5.9	Recepción de visita para conferencia de prensa	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.10	Confirmación de asistencia de labores de fines de semana	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.11	Proporcionar parqueo	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.12	Proporcionar gafetes de visita	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.13	Control de vehículos	No	—	—	0	No	—	0	1	0	1	100.0%
ADAP5.14	Compra de cupones de combustible	No	—	—	0	No	—	0	45	0	45	90.0%

Se presenta a continuación un consolidado por proceso, en cuanto a eficiencia de los procedimientos o Subprocesos ya con el SGC.

Macro Proceso	Proceso	% Eficiencia Promedio	Causas
Administración Institucional	Administración ejecutiva	93.2	Recopilación de información Revisiones
	Planificación	98.4	
Administrativo/ Operativo	Adquisiciones y Contrataciones	86.4	Espera por autorización de fondos Esperar visto bueno
	Administración Financiera	89.7	
Administración de apoyo	Auditoría Interna	93.8	Vistos buenos Emisión de información de entes externos Fallas en comunicación interna Revisar papeles Cambios en solicitudes
	Administración Jurídica	95.0	
	Informática	80.0	
	Recursos Humanos	100	
	Logística	91.8	

Tabla 79: Resumen de eficiencias por proceso

Fuente: elaboración propia

Por lo que el promedio de eficiencia de todos los procesos con el SGC es de **92.0%**, comparando con el dato sin SGC que es de 82.8%; existen entonces un incremento de la eficiencia debido a la implantación del SGC de **9.2%**.

E. PLAN DE IMPLANTACION

Una vez diseñado el Sistema de Gestión de Calidad se desarrolla la estructura de actividades necesarias para su implantación y puesta en marcha, mediante la aplicación del desglose analítico.

1. Desglose analítico para la implantación del Sistema de Gestión de Calidad

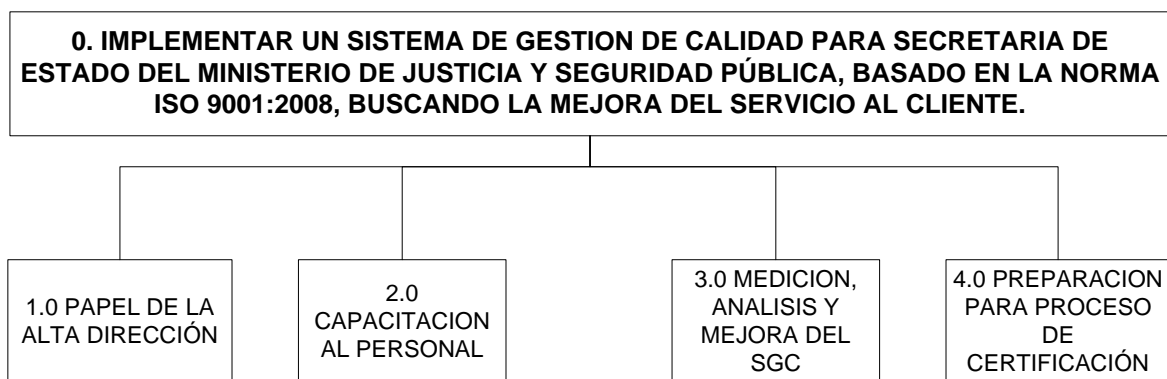
Para el desarrollo del plan de implantación se realiza un desglose jerárquico de sus principales estructuras, las cuales están divididas en cuatro niveles cuyo contenido se presenta a continuación:

Nivel 0	Objetivo del proyecto
Nivel 1	Sub-sistemas
Nivel 2	Paquetes de trabajo
Nivel 3	Actividades por paquete

Tabla 80: Niveles del desglose analítico

Fuente: elaboración propia.

Esquema del desglose analítico:



Esquema 21: Desglose analítico plan de implantación nivel 0 y 1

Fuente: elaboración propia.

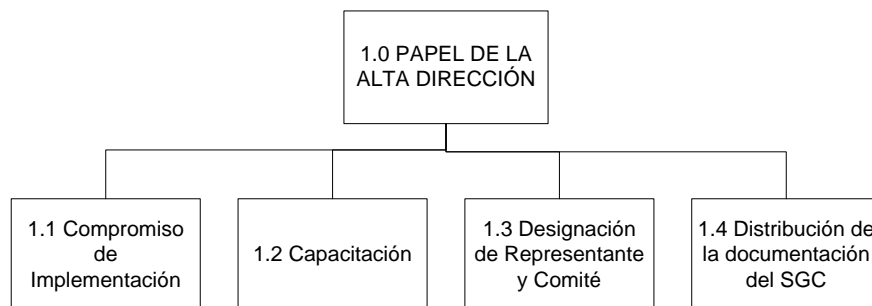
a. Subsistema: 1.0 Papel de la alta dirección

La alta dirección de Secretaria de Estado está integrada por la Dirección Ejecutiva y los jefes de las diferentes Direcciones, quienes tienen la función de crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado en el SGC y puedan operar libremente.

Se debe lograr mediante:

- La promoción de la política de calidad y objetivos de calidad
- Asegurar el enfoque hacia la satisfacción de los requisitos del cliente.
- Asegurar que se implementan los procesos apropiados para cumplir con los requisitos de los clientes y las acciones para la mejora del SGC.
- Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios.

El Subsistema del papel de la alta dirección, se divide a su vez en los siguientes paquetes de trabajo:



Esquema 22: subsistema papel de la alta dirección

Fuente: elaboración propia.

i. PAQUETE "1.1 Compromiso de implantación"

La alta dirección debe comunicar a toda la organización, la decisión de implementar el SGC bajo la norma ISO 9001:2008 y el compromiso que adopta en llevar a cabo este proyecto.

La actividad involucrada es una Reunión de la Alta dirección.

ii. *PAQUETE “1.2 Capacitación”*

La capacitación tiene como objetivo proveer de información a los jefes de las Direcciones y la alta Dirección, en el contenido de la ISO9001:2008; con esto los involucrados tendrán un conocimiento general de los elementos indispensables en la implantación del SGC.

Las actividades requeridas se presentan en el siguiente cuadro con sus respectivos pasos:

Actividad	Duración requerida (días)
Girar memorándum de convocatoria a reunión	1
Reservación de local para capacitación	1
Ejecución de la capacitación.	2

Tabla 81: actividades requeridas para capacitación

Fuente: elaboración propia.

Las actividades anteriores se realizarán para abordar las siguientes temáticas de capacitación:

- Capacitación sobre estructura, contenido y la importancia de las normas ISO 9001:2008.
- Capacitación sobre formación del comité de calidad.
- Capacitación sobre enfoque de procesos de la norma ISO 9001:2008.

iii. *PAQUETE “1.3 Designación del representante y comité.”*

Se nombra al representante de la alta dirección quien será responsable del funcionamiento y mantenimiento del SGC, Asimismo se forma el Comité de Calidad, quienes son responsables de planear, coordinar y controlar las actividades de implantación del SGC.

Actividades a realizar:

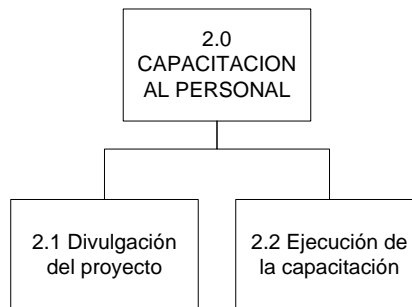
- Establecer candidatos a representante de la Alta dirección
- Elegir representante de la Alta dirección
- Elegir miembros del comité de calidad.

iv. *PAQUETE “1.4 Distribución de la documentación del sistema de gestión de calidad.”*

- Distribución de documentación a la alta dirección
- Distribución de documentación a las diferentes Direcciones que componen Secretaría de Estado.

b. Subsistema: 2.0 Capacitación.

Una vez seleccionada la entidad u organismo que realice las capacitaciones se deberá tomar en cuenta que las capacitaciones están orientadas para todo el personal de las áreas que este involucrado con el SGC. Las capacitaciones tienen como propósito dar a conocer el contenido de la Norma ISO9001:2008 y los medios para lograr la completa conformidad.



Esquema 23: subsistema capacitación
Fuente: elaboración propia.

i. *PAQUETE “2.1 Divulgación del proyecto.”*

- Divulgar la misión, visión y política de calidad de Secretaría de Estado.
- Dar a conocer los objetivos y beneficios que se esperan lograr con el proyecto

ii. PAQUETE "2.2 Ejecución de las capacitaciones."

Las actividades involucradas se presentan en el siguiente cuadro con sus respectivos pasos:

Actividad	Duración requerida (días)
Girar memorándum de convocatoria a reunión	1
Reservación de local para capacitación	1
Ejecución de la capacitación.	2

Tabla 82: actividades previas capacitación

Fuente: elaboración propia.

Las actividades anteriores se realizaran para abordar las siguientes temáticas de capacitación:

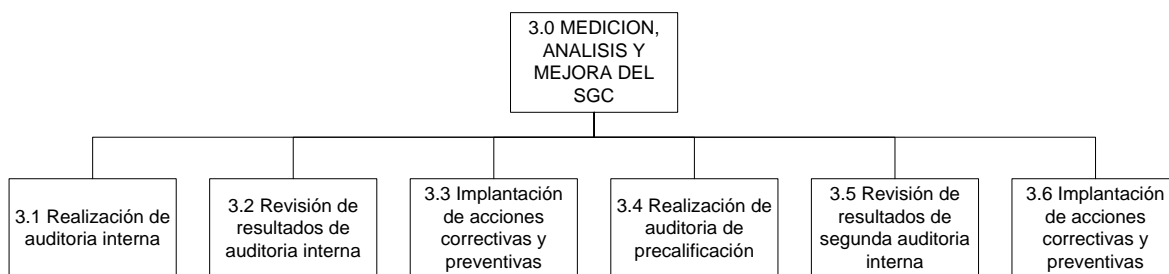
- Inducción al Sistema de Calidad.
- Capacitación sobre principios de la norma ISO 9001:2008
- Capacitación sobre ventajas que aporta ISO 9001:2008
- Capacitación sobre enfoque por proceso
- Capacitación sobre requisitos de la norma ISO 9001:2008
- Capacitación sobre estructura y elementos del Sistema de Gestión de Calidad de Secretaria de Estado.
- Capacitación sobre manuales y documentos del Sistema de Gestión de Calidad

c. Subsistema: 3.0 Medición, análisis y mejora del SGC.

La mejora de los procesos espera lograr la reducción del número de no conformidades detectadas en los servicios, dichas inconformidades se refieren a cualquier variación en las características del servicio que ocasiona el incumplimiento de las necesidades o requisitos de los clientes internos y externos definidos para el servicio.

El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) ha sido integrado con los procesos de Medición y Mejora, estos nuevos procesos tienen como propósito orientar al personal en la aplicación de la mejora continua del sistema.

Para la ejecución de estos procesos se plantea el siguiente desglose de paquetes de trabajo:



Esquema 24: subsistema medición, análisis y mejora del SGC

Fuente: elaboración propia.

i. PAQUETE "3.1 Realización de la auditoría interna de calidad."

Esta actividad se lleva a cabo una vez que el sistema de calidad ha sido totalmente documentado y los procedimientos han sido puestos en marcha. Constituye la primera aplicación del procedimiento de auditoría interna.

Actividades a realizar:

- Planificar de la auditoría
- Determinación del alcance y objetivos de la auditoría
- Preparación de lista de verificaciones
- Realizar la auditoría interna de calidad
- Preparación y elaboración de informe de auditoría
- Presentación de informe de auditoría de calidad
- Emitir las solicitudes de acciones correctivas y preventivas

ii. PAQUETE "3.2 Revisión de resultados de auditoría interna por la alta dirección."

Este proceso inicia con el envío de acciones correctivas y preventivas a los Directores, donde se analizan los resultados de la auditoría orientados a la medición del grado de implantación de SGC y la conformidad con los requisitos de la Norma ISO9001:2008.

iii. PAQUETE "3.3 Implantación de acciones correctivas y preventivas"

Esta actividad consiste en evaluar las no conformidades encontradas y problemas en la implantación del SGC, y orientar la ejecución de las acciones correctivas o preventivas pertinentes, además de un seguimiento de todas las acciones planteadas para asegurar el logro de las metas deseadas.

Actividades a realizar:

- Reunión de comité de calidad para analizar acciones correctivas y preventivas
- Ejecutar acciones correctivas y preventivas
- Evaluar la efectividad de las acciones correctivas y preventivas

iv. PAQUETE "3.4 Realización de la Auditoría interna de pre-certificación de calidad."

El objetivo de esta segunda auditoría es medir en que grado el sistema de calidad ha evolucionado, y evaluar el estado de los procesos para buscar la certificación.

- Planificación de la auditoría
- Determinación del alcance y objetivos de la auditoría
- Preparación de lista de verificaciones
- Realización de la auditoría interna de calidad
- Preparación y elaboración de informe de auditoría
- Presentación de informe de auditoría de calidad
- Emitir las solicitudes de acciones correctivas y preventivas

v. *PAQUETE* "3.5 Revisión de resultados de la auditoría por la alta dirección."

Esta es la segunda valoración de la alta dirección sobre los resultados de la auditoría del SGC donde se espera que tener un mayor desarrollo con respecto a la primera auditoría interna. Aplica la misma descripción que la primera revisión de la alta dirección.

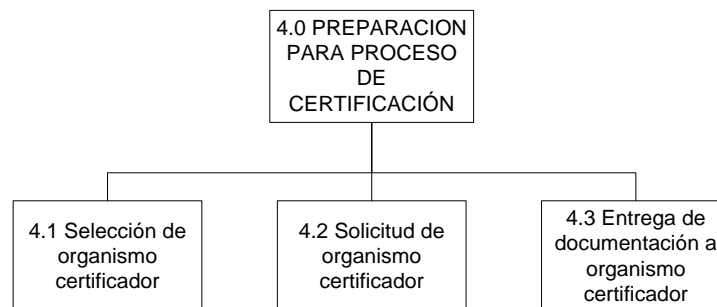
vi. *PAQUETE* "3.6 Implantación de acciones correctivas y preventivas."

La efectividad de las acciones correctivas y preventivas es evaluada, para continuar con el proceso de mejora continua.

- Reunión de comité de calidad para analizar acciones correctivas y preventivas
- Ejecutar acciones correctivas y preventivas
- Evaluar la efectividad de las acciones correctivas y preventivas

d. Subsistema: 4.0 Preparación para proceso de certificación.

Este subsistema se presenta como una guía para la preparación a la certificación y comprende los siguientes paquetes:



Esquema 25: subsistema preparación para proceso de certificación

Fuente: elaboración propia.

i. *PAQUETE “4.1 Selección del organismo certificador”*

Consiste en que Secretaria de Estado seleccione la entidad certificadora que mejor se adapte a sus requerimientos y que haya ganado la licitación.

ii. *PAQUETE “4.2 Solicitud a Organismo Certificador “*

La solicitud se realiza directamente al organismo certificador, la persona designada para realizar las gestiones de contacto con el organismo certificador será designada por la alta dirección.

iii. *PAQUETE “4.3 Entrega de documentación a organismo Certificador”*

El organismo certificador solicitará a Secretaria de Estado que proporcione los documentos relacionados con el sistema de gestión de calidad. Con el objeto de ser previamente revisados.

2. Perfil de formadores y participantes para la sensibilización y capacitación para la implantación del sistema de gestión de calidad.

Para la implantación del sistema es necesario realizar previamente una sensibilización del recurso humano en todos los niveles de la organización, para alcanzar los objetivos establecidos una vez el sistema de gestión de calidad este implementado.

A continuación se describe el perfil de los miembros formadores y participantes de esta fase inicial del sistema.

a. Perfil de formadores.

- Ser un facilitador externo al Ministerio.
- Poseer experiencia comprobable en el área de capacitación.
- Capacidad para establecer relaciones interpersonales que generen un ambiente agradable de trabajo.
- Habilidad para comunicarse y dominio de los temas a impartir.
- Facilidad de manejo de grupos de trabajo.
- Especialización en el área de calidad en los servicios.
- Capacidad de convencimiento sobre los beneficios generados en la implantación de sistemas de gestión de calidad.
- Especialización en la implantación de sistemas de gestión de calidad basados en la norma ISO 9000:2008.
- Especialización en auditorías de calidad basadas en las normas 19011
- Experiencia en implantación de sistemas de gestión de calidad en Instituciones de gobierno.
- Participación en foros internacionales sobre ISO 9000.

b. Perfil de participante.

Los perfiles de los participantes a las capacitaciones para la implantación del sistema de gestión de calidad, se clasifica de acuerdo a las funciones a desarrollar por los miembros involucrados con los procesos del sistema, siendo estos:

- Participantes de nivel estratégico: conformados por la alta dirección, comité de calidad y auditores de calidad.
- Participantes de nivel operativo: miembros de las diferentes direcciones, técnicos, secretarías, jefes de área.

i. Participantes de nivel Estratégico

- Poseer actitud de liderazgo y pro actividad.
- Poseer espíritu de trabajo en equipo.
- Capacidad para establecer relaciones interpersonales dentro de la organización.
- Alto interés y compromiso de la mejora continua de la calidad en los servicios
- Conocimientos sobre sistemas de gestión de Calidad particularmente la familia de normas ISO 9000:2008.
- Capacidad para analizar datos a través de herramientas estadísticas.

ii. Perfil de participantes de Nivel Operativo.

- Iniciativa y creatividad.
- Capacidad de asimilar cambios dentro de la organización.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Poseer una visión de trabajo enfocada en el servicio al cliente.
- Alto conocimiento sobre los procesos y servicios que presta.

3. Duración del proyecto

A continuación se presenta la duración del proyecto propuesto es de aproximadamente 147 días hábiles.

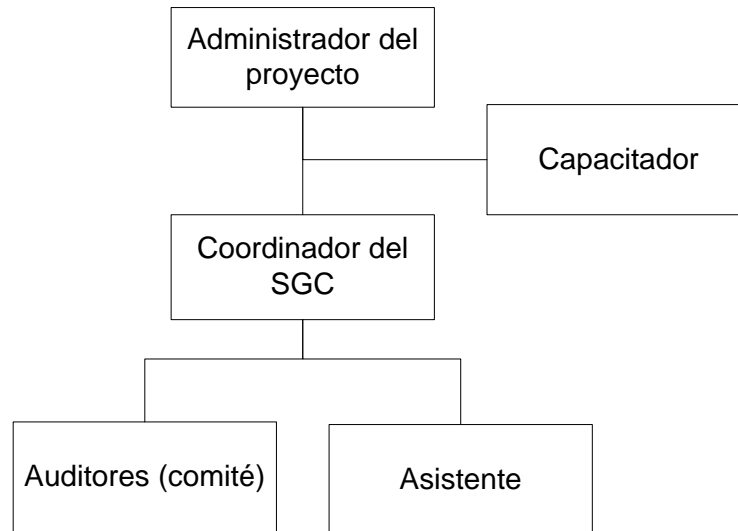
N°	COD- ACT	Actividad	Precedente	Duración (días)
		Papel de la alta dirección		
1	A	Compromiso de implantación	-	2
2	B	Contratar Servicio de capacitación	A	10
3	C	Establecer, vigencia y condiciones de contrato de capacitador	B	2
4	D	Designación de representante de la Unidad Agronomía	A	2
5	E	Distribución de la documentación y utilización de los manuales y guías	D	70
		Capacitación		
6	F	Informar sobre la implantación a todo el personal	E	2
7	G	Desarrollar capacitaciones	C, E	10
		Medición, análisis y mejora		
8	H	Realización de auditoría interna e informe	G	5
9	I	Revisión por la Dirección	H	2
10	J	Implantación de acciones preventivas y correctivas	I	20
11	K	Realización de auditoría interna de pre-certificación de calidad	J	3
12	L	Revisión de resultados de la auditoría	K	2
13	M	Implantación de acciones correctivas y preventivas	L	5
14	N	Evaluar la efectividad de las acciones correctivas y preventivas	J, M	3
		Preparación del subsistema para la implantación		
15	O	Selección del organismo certificador	N	2
16	P	Solicitud al organismo certificador	O	5
17	Q	Entrega de la documentación al organismo certificador	P	2
		TOTAL DURACION		147

Tabla 83: Duración de actividades plan de implantación del SGC

Fuente: elaboración propia.

4. Organización propuesta para la implantación.

Para que se ejecute el sistema de gestión de la calidad se deben definir los puestos y sus funciones en cada parte del desarrollo del sistema, se describen según el organigrama.



Esquema 27: Organización propuesta para la implantación del SGC

Fuente: elaboración propia.

En el presente organigrama se muestra la forma en que se pretende que este constituida la organización para la implantación del sistema de gestión de calidad. Tomando como parte principal el Administrador de proyecto quien es la persona que velara por que todo esté funcionando durante y después de la implantación, es por esa razón que se sugiera que esta persona sea el Director Ejecutivo de Secretaria de Estado, puesto que será la personal responsable de llevar a cabo día a día el Sistema de Gestión de Calidad.

Por el lado de asesores tenemos a los capacitadores quienes serán encargados de que cada elemento humano dentro de la Unidad este debidamente enterado y con los cocimientos propios según su área para mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad.

Adicional esta a la vez el representante del organismo certificador, esto si se quiere optar por dicho estado.

El Coordinador del SGC será quien más debe de estar al tanto de la implantación ya que es la persona más capacitada para desarrollar estas funciones, según se presento en el perfil del puesto, además el será el encargado de verificar constantemente el funcionamiento de este.

Este Coordinador se recomienda que: sea él o la, representante del Ministerio de Justicia y Seguridad Publica, ante el comité técnico de implantación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, promovida por la Secretaria de Asuntos Estratégicos de la Presidencia de El Salvador.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA
IMPLANTACION DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE CALIDAD**

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Organización es presentado con el fin de servir como guía para desarrollar las actividades que se realicen en cada una de los puestos que componen la administración para la ejecución del proyecto “Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 para Secretaria de Estado”, con el objetivo de evitar dualidad de funciones, así como definir las líneas de autoridad, relaciones de dependencia y otros aspectos importantes que interesan conocer dentro de la organización de la implantación del proyecto.

Este manual de organización es un instrumento administrativo que describe cuales son las funciones básicas de cada puesto que comprende la organización. Con este Manual se pretende facilitar la toma de decisiones que puedan servir para solucionar racionalmente y en forma óptima los problemas existentes y los que puedan surgir durante el desarrollo de las actividades, además ayuda al mejoramiento de la coordinación, comunicación, motivación y supervisión de las distintas áreas. Este documento contribuirá a que todo el personal conozca los lineamientos que el Administrador del proyecto tiene definidos para llevar a cabo las diferentes actividades.

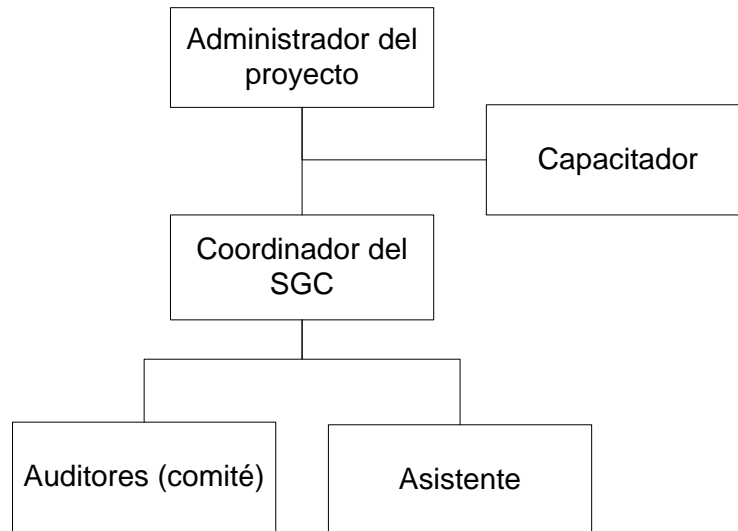
OBJETIVO GENERAL


Proporcionar un documento técnico que permita explicar en forma clara y sistemática la estructura organizativa, las líneas de autoridad-responsabilidad y la estructura formal. Así como también describir las funciones.


OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Evitar dualidad de funciones
2. Dar a conocer los niveles de autoridad y responsabilidad que operan en el área administrativa
3. Delimitar el radio de acción de los diferentes puestos.
4. Proporcionar una herramienta básica para efectuar al trabajo, basado en la planificación y previsión, evitando así funciones improvisadas.
5. Facilitar la interpretación de los objetivos definidos por la dirección superior.
6. Dar a conocer los objetivos y niveles de autoridad de cada una de las unidades del proyecto
7. Especificar las responsabilidades y funciones de cada una de las unidades del proyecto.
8. Servir como guía e instrumento de consulta permanente para el personal.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PROYECTO



	SECRETARÍA DE ESTADO		
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
	Nombre del Puesto	Administrador del Proyecto	Número de Plazas 1
Ubicación	Dirección del Proyecto	Subordinado: Coordinador del SGC	
COMUNICACION			
Ascendente	Alta dirección	Descendente	Coordinador SGC
Propósito del puesto: Planificar, organizar y controlar todas las actividades necesarias para la realización del proyecto.			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Planificar, organizar, dirigir y controlar el desarrollo de cada actividad de la ejecución del proyecto.</i> 2. <i>Formular políticas y estrategias para la administración del proyecto.</i> 3. <i>Dar seguimiento y evaluar cada objetivo propuesto para la implantación del proyecto.</i> 4. <i>Establecer planes de asignación de recursos para cada dirección y controlar el cumplimiento de los mismos.</i> 5. <i>Coordinar las funciones de las otras Direcciones que conforman el proyecto.</i> 6. <i>Controlar los avances del plan de implantación de acuerdo a lo presupuestado.</i> 7. <i>Tomar decisiones en situaciones críticas que se presenten durante la implementación del proyecto.</i> 			

	SECRETARÍA DE ESTADO		
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
	Nombre del Puesto	Capacitador	Número de Plazas 1
	Ubicación	Independiente	Subordinado: Ninguno
COMUNICACION			
Ascendente	Administrador del Proyecto	Descendente	Ninguna
Propósito del puesto: Brindar formación al comité en cuanto a Sistema de Gestión de Calidad.			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Planificar, organizar, dirigir y controlar el desarrollo de las capacitaciones respectivas que deben de impartir.</i> 2. <i>Desarrollar las capacitaciones en días y horas programadas previamente.</i> 3. <i>Dar seguimiento y evaluar el grado de aprendizaje de los participantes a las capacitaciones.</i> 4. <i>Colaborar en la sensibilización del Sistema de Gestión de Calidad.</i> 5. <i>Asesorar en todo lo relacionado a mejorar las concientización del personal en general.</i> 			

	SECRETARÍA DE ESTADO		
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
	Nombre del Puesto	Coordinador del SGC	Número de Plazas 1
Ubicación	Administrador del Proyecto	Subordinado: Auditores – Asistentes de SGC	
COMUNICACION			
Ascendente	Administrador del Proyecto	Descendente	Auditores – Asistentes de SGC
Propósito del puesto: Es el encargado de velar por que el Sistema de Gestión de Calidad sea implantado de la mejor manera			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Planificar y programar todas las actividades necesarias para desarrollar la implantación del sistema</i> 2. <i>Dar el seguimiento a los contratos, con la empresa certificadora la cual va a realizar auditorías par dar la certificación</i> 3. <i>Dar seguimiento a los contratos con la empresa que preste los servicios de auditor y oriente al personal en la implementación del SGC.</i> 4. <i>Evaluar los resultados obtenidos concernientes a las auditorías realizadas.</i> 5. <i>Dar seguimiento a las correcciones realizadas durante las auditorias.</i> 6. <i>Vigilar que los procedimientos se realicen de a cuerdo a lo descrito en los manuales.</i> 7. <i>Verificar que se cumpla con el manual de la calidad.</i> 			



SECRETARÍA DE ESTADO		
MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
Nombre del Puesto	Asistente de SGC	Número de Plazas 1
Ubicación	Coordinador SGC	Subordinado: Ninguno

COMUNICACION

Ascendente	Coordinador SGC	Descendente	Ninguno
-------------------	------------------------	--------------------	----------------

Propósito del puesto: Es el encargado de ejecutar todas las actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad en la parte operativa.

FUNCIONES

- 1. Seguimiento a la calendarización de actividades y actualización de cambios*
- 2. Verificar los resultados obtenidos concernientes a las auditorías realizadas.*
- 3. Realizar las correcciones realizadas durante las auditorias.*
- 4. Complementar la documentación necesaria*
- 5. Dar asistencia al coordinador del SGC en cuanto a temas de logística, para capacitaciones o actividades vinculadas con la implantación del SGC.*

CAPITULO IV.
EVALUACIONES DEL
PROYECTO

INTRODUCCION

Habiendo concluido con el desarrollo de todos los elementos necesarios que forman parte del diseño del Sistema de Gestión de Calidad, es necesario considerar las diferentes evaluaciones que se pueden aplicar a este tipo de proyecto.

Este capítulo tiene como propósito determinar la factibilidad del proyecto de implantación del Sistema de Gestión de Calidad en Secretaría de Estado, considerándose primero los beneficios recibidos por los clientes, seguidamente se realiza un análisis económico (determinación de los costos del sistema) y luego su respectiva evaluación económica (posible desarrollo del sistema en el tiempo) describiendo su impacto en el entorno económico y social de Secretaría de Estado.

Para esto existen una gama de métodos de evaluación que pueden realizarse de acuerdo con el tipo de proyecto, entre los cuales están los métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, los métodos de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo; también existen razones de liquidez, razones de rentabilidad, etc.

Los métodos anteriormente descritos no son aplicables para este proyecto, debido a que estos métodos se utilizan cuando la inversión produce ingresos por si mismos. Debido a que el proyecto se realiza dentro de una Institución que brinda servicios de carácter social (seguridad publica) y que por el tipo, no genera una utilidad, lo evaluaremos considerando aspectos como:

- El valor agregado al cliente
- Aspectos económicos y
- Su impacto en la sociedad

Es por eso que utilizaremos las evaluaciones que se describen a continuación:

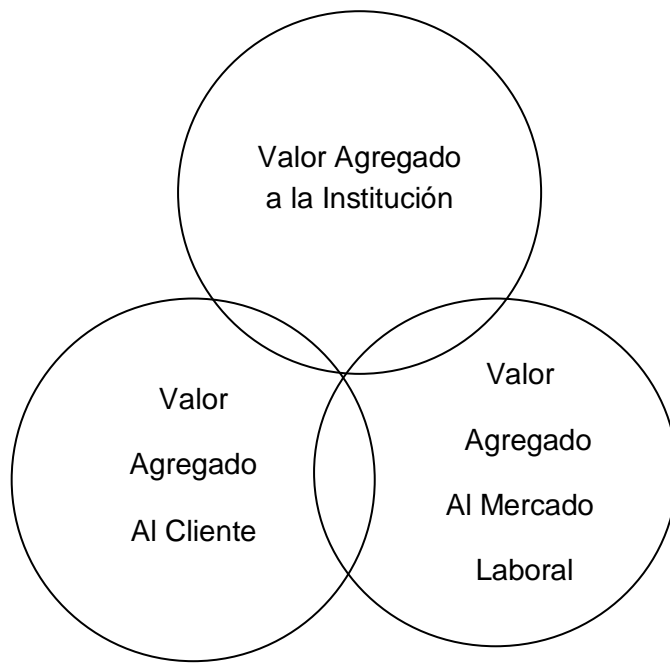


Esquema 28: desglose analítico etapa de evaluaciones
Fuente: elaboración propia.

A. EVALUACION DE VALOR AGREGADO AL CLIENTE

El SGC ha de orientar la organización de Secretaria de Estado a la satisfacción de sus clientes, y constituye una herramienta administrativa que ayuda a la Institución a proveer a los clientes de servicios brindados con la mas alta calidad, aumentándole el valor agregado al servicio que esta ofrece, lo que significa “ir más allá de las expectativas del cliente”, generando un mayor valor agregado.

Desde esta perspectiva se puede establecer un modelo de generación de valor agregado en Secretaria de Estado, producto de la implantación del SGC, tal como lo muestra la figura siguiente:



Esquema 29: Interrelación de valor agregado al cliente.
Fuente: elaboración propia.

Como se muestra en la figura cada elemento es beneficiado mediante la superación de sus expectativas respecto al servicio que Secretaria de Estado brinda, así se establecen los siguientes beneficios:

1. Valor agregado a la Institución

Secretaría de Estado a de percibir, en términos de valor agregado:

- Utilización adecuada de recursos
- Mayor confianza en el servicio que presta
- Mejor imagen como Institución de seguridad al brindar servicios de alta calidad
- Aumento de la eficacia en sus procesos
- Aumento de la eficiencia en sus procesos

2. Valor agregado al cliente

La mejora continua de la calidad orienta los esfuerzos del personal a una mejora constante de todas sus actividades para ofrecer un valor agregado en el servicio que se les brinda a los clientes. La gestión del recurso humano dentro del SGC está encaminada a la selección óptima del nuevo personal y la evaluación del personal administrativo con que Secretaría de Estado cuenta actualmente, para brindarles una formación que permita alcanzar los fines de la mejora continua y mantener personal de alta competencia técnica.

Los beneficios que obtendrá el personal de Secretaría de Estado, se reflejan en:

- Aumento en la competencia
- Mejor uso y aprovechamiento del tiempo
- Mayor disponibilidad de recursos para realizar sus funciones
- Autoridad y responsabilidad claramente definidas
- Adopción de una cultura de mejora continua

3. Valor agregado al mercado laboral

El SGC está orientado a proporcionar satisfacción para brindar un mejor servicio al mercado laboral y la sociedad en general, tal como se determinó en el diagnóstico de Secretaría de Estado, los cuales están vinculados a los aspectos administrativos generales, recurso humano, infraestructura, y el uso de equipo a su disposición.

- En lo concerniente a los servicios, se espera brindar mediante la mejora de procesos, un servicio con procedimientos definidos y en menor tiempo de realización. Esto traerá consigo mayor satisfacción para el cliente al realizar los trámites correspondientes en el transcurso de su solicitud del servicio.
- El sistema contempla también el mantenimiento de una infraestructura de Secretaría de Estado, que permita a los trabajadores y clientes desenvolverse en un ambiente seguro y agradable que facilite la realización de los procesos y la recepción de los servicios, procurando para ello contar con infraestructura limpia y con los recursos materiales apropiados, adecuada iluminación, ventilación y la óptima presentación y preservación de los edificios.
- El proceso de mejora continua del SGC contempla un proceso de medición que involucra una mayor comunicación con los clientes ofreciéndoles respuesta a sus quejas, medición de su satisfacción y escuchando sus sugerencias encaminadas a la búsqueda y desarrollo constante de un mejor servicio.

En general, la prestación de los servicios de Secretaría de Estado incorporando la gestión de la calidad bajo la norma ISO9001:2008, siguen una cadena de valor agregado representada en la siguiente figura:



Esquema 30: Cadena de valor satisfacción del cliente

Fuente: elaboración propia.

- A. Identificación de necesidades de los clientes.** La cadena de valor agregado inicia determinando cuales son los requisitos y necesidades de mayor importancia para los clientes, en cada área del servicio.
- B. Planificación del servicio y de las mejoras.** Una vez determinadas las áreas de mayor prioridad se procede a planificar, bajo el pensamiento de orientar Secretaria de Estado en la satisfacción de sus clientes, la forma de realizar las actividades, recursos necesarios, procesos u operaciones para lograr los fines de la Institución.
- C. Gestión de personal, equipo e infraestructura.** Se provee del elemento humano y de los recursos físicos necesarios para la operación eficaz de Secretaria de Estado.
- D. Prestación del servicio administrativo,** consiste en la prestación del servicio de trámites administrativos que realizan los clientes.
- E. Medición de la calidad.** Todas aquellas actividades generadas para conocer si se lograron los objetivos propuestos y el nivel de satisfacción deseada. Constituyen a su vez insumos para la planificación del servicio.

La evaluación económica del proyecto del Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO9001:2008 para Secretaria de Estado, se realiza para un periodo de 3 años, ya que es el tiempo esperado para la realización de auditoria de certificación.

Para la evaluación en términos económicos del proyecto es necesario previamente determinar:

- Análisis económico. En donde se determina los egresos monetarios en los que ha de incurrir Secretaria de estado, estos corresponden principalmente a los costos de implantación y los costos de operación del sistema.
- Los beneficios en términos de capital resultado de la reducción en los tiempos de realización de los procesos producto de la mejor organización del tiempo del personal y disminución de los reprocesos.

B. EVALUACIÓN ECONOMICA

Pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto.

Es decir en este análisis se determinan todos los "Costos" en que se incurren en el proyecto.

La palabra costo se puede definir de la siguiente manera: es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado, en el presente, en el futuro o de forma virtual. Así tenemos que: a los costos o desembolsos hechos en el presente (tiempo cero) en una evaluación económica se les llama "*INVERSION*".

Los principales rubros que constituyen los costos de implantación del SGC son:

1. Inversión Inicial

Son todos aquellos recursos vistos desde el punto de vista monetario que serán necesarios para iniciar las operaciones del Sistema de Gestión de Calidad, entre ellos tenemos:

- Costo de diseño del sistema
- Costo relacionado al tiempo de personal invertido en las capacitaciones
- Costo de Capacitaciones
- Costo de Documentación del sistema
- Costos de equipamiento.

a. Costo de diseño del sistema

Este rubro de costo está referido al pago a consultores por la elaboración del diseño del sistema, que incluye lo siguiente:

- Primeramente la realización de un diagnóstico para la determinación del universo de procesos, determinación de procesos clave y la brecha existente entre la situación actual y los requerimientos de la norma.
- Establecimiento de política y objetivos de calidad, mapeo de procesos, diseño de toda la documentación requerida por la norma y necesarias para el funcionamiento de la Institución, etc.

Estas actividades han sido realizadas por los estudiantes del grupo de tesis, por lo que no constituye un costo en el que ha de incurrir Secretaria de Estado del Ministerio, y no han sido considerados en la evaluación económica.

Dichos costos se muestran a continuación:

Elemento del SGC	Duración del elemento (días hábiles)	Costo diario (\$)	Costo total de diseño (\$)
Establecimiento de la brecha actual con respecto a las normas ISO 9001:2008	22	93.33	2,053.33
Establecimiento de definiciones estratégicas del sistema	5	93.33	466.65
Diseño de documentación del sistema	30	93.33	2,799.90
Implementación y Auditoría de prueba del sistema	10	93.33	933.33
Total			6,253.18

Tabla 84: costo de diseño-honorarios de consultores

Fuente: elaboración propia.

El costo total por el diseño y honorarios de los consultores es de **\$ 6, 253.18**

b. Costos relacionados al personal por capacitación y auditoría interna

Los costos relacionados al personal por capacitación y auditoría interna es todos aquel tiempo que se utiliza en una actividad por dejar de hacer otra.

Para poder llevar a cabo el Sistema de Gestión de Calidad es necesario que los involucrados en la alta dirección sepan todo lo necesario en relación con los elementos del sistema, para ello se deben de realizar ciertas capacitaciones y talleres que los incorpore de lleno a trabajo por el sistema, pero esto incurre en costo debido al tiempo que estos trabajadores deben de tomar parte de su tiempo laboral para presentarse a las capacitaciones. En el siguiente cuadro se presentan las capacitaciones necesarias que deben de realizar los integrantes de la alta dirección y el tiempo de duración.

Es de aclarar que los costos de la capacitación incluyen el pago de la consultoría y la papelería correspondiente.

DESIGNACION	CAPACITACION	DESCRIPCION DE LA CAPACITACION ⁴⁰	DURACION DE LA CAPACITACION EN HORAS
C1	Sensibilización del SGC	Explicación de los SGC ISO 9001:2008	2
C2	Gestión Estratégica	Estudio de Elementos Organizacionales	4
C3	Implantación del SGC	Equipos de trabajo, liderazgo, etc.	4
C4	Capacitación de Auditor	Formación de Auditores	8
C5	Capacitación de Jefes de las Unidades	Seguimiento de acciones correctivas y preventivas	4

Tabla 85: Temas de las capacitaciones y duración

Fuente: elaboración propia.

Ahora que ya se tiene las capacitaciones, en el siguiente cuadro se presentan los costos por hora hombre detallados.

Calculo de costo de tiempo de tiempo invertido en capacitaciones de los directores

PUESTO	SUELDO / HORA	C1		C2		C3		C4		C5		TOTAL
		HRS.	SALARIO	HRS.	SALARIO	HRS.	SALARIO	HRS.	SALARIO	HRS.	SALARIO	SALARIO
Director de Planificación	\$9.16	2	\$18.32	4	\$36.64	4	\$36.64	8	\$73.28	4	\$36.64	\$201.52

⁴⁰ El detalle de la temática esta en el anexo 10.

Director de la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional DACI	\$10.42	2	\$20.84	4	\$41.68	4	\$41.68	8	\$83.36	4	\$41.68	\$229.24
Director de Informática	\$10.42	2	\$20.84	4	\$41.68	4	\$41.68	8	\$83.36	4	\$41.68	\$229.24
Director Jurídico	\$12.50	2	\$25.00	4	\$50.00	4	\$50.00	8	\$100.00	4	\$50.00	\$275.00
Directora de RRHH	\$10.42	2	\$20.84	4	\$41.68	4	\$41.68	8	\$83.36	4	\$41.68	\$229.24
Directora de Auditoría Interna	\$10.42	2	\$20.84	4	\$41.68	4	\$41.68	8	\$83.36	4	\$41.68	\$229.24
Director de Logística	\$7.50	2	\$15.00	4	\$30.00	4	\$30.00	8	\$60.00	4	\$30.00	\$165.00
Directora de la Dirección Financiera	\$10.42	2	\$20.84	4	\$41.68	4	\$41.68	8	\$83.36	4	\$41.68	\$229.24
Total	\$81.26		\$162.52		\$325.04		\$325.04		\$650.08		\$325.04	\$1,787.72

Tabla 86: costo por tiempo invertido de Directores

Fuente: elaboración propia.

El costo del personal se tomo de la Ley de Presupuesto General del Estado, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2012, asignados para el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública. El costo de mano de obra se toma en horas para hacer una unidad equivalente por horas de capacitación recibidas.

Para el siguiente cuadro se presenta las capacitaciones que el personal operativo debe de recibir.

Capacitaciones impartidas al personal operativo

DESIGNACION	CAPACITACION	DESCRIPCION DE LA CAPACITACION	DURACION DE LA CAPACITACION EN HORAS
C1	Sensibilización del SGC	Explicación de los SGC ISO 9001:2008	2
C3	Implantación del SGC	Equipos de trabajo, liderazgo, etc.	4

Tabla 87: Capacitaciones a impartir personal operativo

Fuente: elaboración propia.

Luego que se tienen detalladas las capacitaciones que se impartirán al personal operativo. Para tal caso en la tabla que a continuación se presenta se definen los costos en horas hombres para el personal operativo, se ha tomando en consideración que el número de personas a capacitar son ocho en total, correspondientes un representante por Dirección.

Calculo de costo de tiempo de tiempo invertido en capacitaciones del nivel operativo

PUESTO	SUELDO / HORA	C1		C3		TOTAL
		HRS.	SALARIO	HRS.	SALARIO	SALARIO
Representante de la Dirección de Planificación	\$3.33	2	\$6.66	4	\$13.32	\$19.98
Representante de la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional DACI	\$3.33	2	\$6.66	4	\$13.32	\$19.98
Representante de la Dirección de Informática	\$3.33	2	\$6.66	4	\$13.32	\$19.98
Representante de la Dirección Jurídica	\$3.33	2	\$6.66	4	\$13.32	\$19.98
Representante de la Dirección de RRHH	\$3.33	2	\$6.66	4	\$13.32	\$19.98
Representante de la Dirección de Auditoria Interna	\$3.33	2	\$6.66	4	\$13.32	\$19.98
Representante de la Dirección de Logística	\$2.08	2	\$4.16	4	\$8.32	\$12.48
Representante de la Dirección Financiera	\$3.33	2	\$6.66	4	\$13.32	\$19.98
Total	\$25.39		\$50.78		\$101.56	\$152.34

Tabla 88: Costo de capacitaciones a nivel operativo

Fuente: elaboración propia.

El costo del personal se tomo de la Ley de Presupuesto General del Estado, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2012, asignados para el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

Los costos totales de los costos de capacitación de horas hombre son la suma de los costos de Alta dirección mas los costos del nivel operativo.

En los cuadros anteriores se ha podido observar el tiempo de las personas involucradas dentro del Sistema de Gestión de Calidad, y además se ha detallado el costo de oportunidad que estas capacitaciones con llevan, y para dejar una idea más clara de lo que esto representa se presenta la siguiente tabla donde se muestra el resumen de los costos de oportunidad tanto para los de la Alta Dirección como para los de nivel Operativo.

Costos totales por capacitaciones y auditoria interna

TIPO DE PERSONAS A QUIEN SE DIRIGE LA CAPACITACION	CANTIDAD DE PERSONAS	VALOR TOTAL
Alta Dirección	8	\$1,787.72
Nivel Operativo	8	\$152.34
Costo total de capacitación		\$1,940.06

Tabla 89: Costo total por capacitación

Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla anterior se muestra el costo relacionado con el tiempo invertido en las capacitaciones, ya que todos los involucrados deben de participar para que el Sistema de Gestión de Calidad pueda llevarse a cabo y funcione bien.

Siendo el costo relacionado a las capacitaciones y auditoria interna es de

\$ 1,940.06

c. Costo de capacitación.

El valor del costo de las capacitaciones para la el diseño e implantación del sistema de gestión de calidad se calcula de la siguiente manera:

Costo de Capacitación = Duración en horas * Honorarios del consultor en horas

Para este caso se tienen dos tipos de capacitación en las que varia el costo por hora del consultor. Los datos que se muestran a continuación fueron proporcionados por el Departamento de normalización y estandarización de CONACYT, esto ya que es el organismo que regula y fomenta la aplicación de normas y estándares a nivel nacional, y por ende un organismo referente para implantar SGC. Otras fuentes posibles de capacitación son Consultores a través de INSAFORP, la Dirección de Calidad y Productividad del Ministerio de Economía, Directores o Jefes de unidades administrativas de otros ministerios certificados con normas ISO.

Para el caso se toma un costo por hora de capacitación pudiendo variar en la práctica dependiendo de la disponibilidad de los capacitadores y la fuente donde se avoque Secretaria de Estado para el apoyo de la capacitación.

Para todas las capacitaciones se incluye el local, un refrigerio, material didáctico y obviamente al expositor que impartirá la capacitación.

Costos de Capacitaciones

TIPO DE CAPACITACION	PRECIO / HORA	PRECIO POR CURSO
Sensibilización del SGC	\$40.00	-
Gestión Estratégica	\$40.00	-
Implantación del SGC	\$40.00	-
Capacitación de Auditores	-	\$1,200.00 ⁴¹
Capacitación de Seguimiento	\$40.00	-

Tabla 90: Costos de capacitación

Fuente: elaboración propia.

Calculo de los costos de capacitación

DESIGNACION	DURACION	COSTO / HORA (\$)	COSTO / CAPACITACION (\$)
C1	2	\$40.00	\$80.00
C2	4	\$40.00	\$160.00
C3	4	\$40.00	\$160.00
C4	8	-	\$1,200.00
C5	4	\$40.00	\$160.00
TOTAL			\$1,760.00

Tabla 91: Calculo de costos de capacitaciones

Fuente: elaboración propia.

⁴¹ Este curso dura cinco días de 8 horas de capacitación

Siendo el costo total de las capacitaciones de \$ 1,760.00

d. Costos de documentación del Sistema de Gestión de Calidad

Los costos de documentación se calculan con el costo físico de los documentos creados en la etapa de diseño.

Es responsabilidad de Secretaria de Estado la distribución necesaria de los documentos. Las copias se entregaran a las siguientes personas:

- Director Ejecutivo (1) original (1) copia
- Gestor de Calidad (1) copia
- Director de Planificación (1) copia
- Director de RRHH (1)
- Director de auditoria interna (1)
- Director de DACI (1)
- Director Financiero (1)
- Director Informática (1)

Listado de documentos a distribuir

TIPO DE DOCUMENTO	Nº DE PAGINAS	Nº DE COPIAS	RESPONSABLE
Manual de Calidad	26	8.00	Gestor de Calidad
Guía de Indicadores	3	8.00	Gestor de Calidad
Manual de Procedimientos de calidad	70	8.00	Director
Manual de Procedimientos del Servicio	74	8.00	Director
Manual de Puestos	126	8.00	Director

Tabla 92: Listado de documentos a distribuir

Fuente: elaboración propia.

Calculo del costo de los documentos a distribuir

TIPO DE DOCUMENTO	Nº DE PAGINAS	DE Nº DE COPIAS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Manual de Calidad	27	8.00	\$ 0.09	\$ 19.44
Guía de Indicadores	3	8.00	\$ 0.09	\$ 2.16
Manual de Procedimientos de calidad	62	8.00	\$ 0.09	\$ 44.64
Manual de Procedimientos del Servicio	67	8.00	\$ 0.09	\$ 48.24
Manual de Puestos	140	8.00	\$ 0.09	\$ 100.80
TOTAL				\$ 215.28

Tabla 93: Costo de documentos a distribuir

Fuente: elaboración propia.

Los costos unitarios fueron tomados del costo establecido en el contrato de fotocopadoras para el año dos mil doce en el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

Se tiene un costo total de la documentación es de \$ 215.28

Además del costo de papelería de la documentación, se tiene el tiempo que dedican los Directores a la revisión de los documentos del sistema de gestión de calidad, el cual se ha denominado Costo asociado a la revisión de la documentación.

Calculo asociado a la revisión del sistema

CARGO	TIEMPO REQUERIDO EN HORAS	NUMERO DE PERSONAS	COSTO HORA / HOMBRE	COSTO TOTAL
Director de Planificación	8	1	\$9.16	\$73.28
Director de Adquisiciones y Contrataciones Institucional DACI	8	1	\$10.42	\$83.36
Director de Informática	8	1	\$10.42	\$83.36
Director Jurídico	8	1	\$12.50	\$100.00
Directora de RRHH	8	1	\$10.42	\$83.36
Directora de Auditoria Interna	8	1	\$10.42	\$83.36
Director de Logística	8	1	\$7.50	\$60.00
Directora Financiero	8	1	\$10.42	\$83.36
Total				\$650.08

Tabla 94: Costo por revisión del SGC

Fuente: elaboración propia.

Por lo que el costo total asociado a la documentación es de \$ 215.28 + \$ 650.08 =
\$ 865.36

e. Costos de equipamiento.

No se incurrirá en costo de equipamiento, debido a que Secretaria de Estado cuenta con equipo sobre utilizado el cual será destinado para el uso al momento de montar el SGC.

f. Resumen de costos de implantación (costos Totales)

Luego de enlistar todos los rubros necesarios para poder determinar el valor de la inversión inicial para la implantación del SGC, los colocamos en la siguiente tabla resumen.

RUBRO	COSTOS
COSTOS RELACIONADOS AL DISEÑO DEL SISTEMA	\$6,253.18
COSTOS RELACIONADOS AL PERSONAL POR CAPACITACIONES Y AUDITORIAS INTERNAS	\$1,940.06
COSTOS DE CAPACITACIONES	\$1,760.00
COSTOS DE LA DOCUMENTACION	\$865.36
COSTOS DE EQUIPAMIENTO	\$0.00
TOTAL	\$10,818.60
Imprevistos (5%)	540.93

Tabla 95: Resumen de costos de implantación

Fuente: elaboración propia.

Lo que da un costo total de la inversión de \$ 11, 359.53

2. Costos de Operación

Los costos de operación del SGC es la continuación del análisis económico; es decir costos en los que ha de incurrir Secretaria de Estado para mantener y administrar el sistema de gestión de calidad.

Los costos de operación están constituidos por:

- Los costos de la utilización permanente de los registros generados por el sistema y/o la actualización, mejora o ampliación de los documentos del SGC; entre ellos que se incluyen:
 - Impresiones, fotocopias, lapiceros.
- Los costos por la asignación de personal para ejercer las funciones de representante de la dirección y para el SGC.

Los costos de asignación de personal, serán aquellos costos del personal que pertenece a la Dirección de Control de Calidad, Medición y Mejora Continua, para el caso, la Dirección estará compuesta por un director y los representantes de las diferentes direcciones, estos últimos desempeñaran las funciones de calidad como adicionales a las que ya desarrollan, por lo que no requieren de mas gastos de operación; por lo que solamente tendremos gastos de operación mensuales, equivalentes al salario del director de Control de Calidad, Medición y Mejora Continua.

El resumen de los costos de operación se muestra en la siguiente tabla:

Elemento	Costo mensual	Costo anual
Papelería: Costo estimado por el mantenimiento y utilización de la documentación	Entre impresiones y copias se estima una cantidad de $100 * \$0.09 = 9$	108
Pago de planilla de Representante de la Dirección para el SGC	$\$1,200^{42}$	$\$14,400$
Costo estimados por el personal a participar permanentemente en el SGC	$\$81.26 * 4^{43} = \325.04	$\$3,900.48$
TOTAL	$\\$1,534.04$	$18,408.48$

Tabla 96: resumen de costos de operación del SGC

Fuente: elaboración propia.

⁴² Tomando de referencia el salario actual de un director.

⁴³ Ver la suma de la tabla 94 costo por hora de los participantes en el comité, se multiplica por 4 ya que es una hora semanal el tiempo requerido en el comité

3. Beneficio Económico.

El proyecto que se ha estado llevando a cabo en estas páginas es bastante particular en su proceder, lo que deja evidente que no permite poseer una ventaja económica al mismo, puesto que este tipo de instituciones no generan ingresos como las empresas privadas, en su lugar brinda un servicio a la sociedad, aunque igual depende de un presupuesto. Para propósitos de evaluación del proyecto, se recurre a la expresión en términos monetarios de los beneficios internos para Secretaria de Estado, es por ello que a continuación se justifica el análisis del establecimiento del beneficio económico del proyecto.

Un punto muy importante para este análisis radica en la eficiencia con que Secretaria de Estado actualmente está trabajando, para esto se utiliza el resultado obtenido en el Diagnostico de este estudio donde se presenta la eficiencia, e incluiremos en este detalle los costos en los que se incurre por los cuellos de botella, que es la principal razón de la eficiencia actual con la que se desarrollan los procesos en Secretaria de Estado, y estableceremos los ahorros obtenidos en la Institución por la mejora de las eficiencias, resultado de la eliminación de los tiempos de cuello de botella.

Para este análisis, se utilizará la eficiencia promedio de los procesos; así como también, el total de días perdidos por cuellos de botella, son el equivalente a la sumatoria de los días perdidos de cada uno de los subprocesos. Se utilizan días y no horas porque los tiempos de ejecución de los procesos de la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales y la Unidad Financiera Institucional, son medidos en días según la ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y la ley del Sistema de Administración Financiera Integrado, por lo tanto con el objeto de unificar la unidad de medida con las otras direcciones se utilizó días.

El costo diario equivale al costo del personal (salario) por el tiempo de ocio que tiene debido a los retrasos generados por los cuellos de botella, y se tomó de la Ley de Presupuesto General del Estado, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2012, asignados para el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

Cuadro de eficiencia promedio

Macro Proceso	Proceso	% Eficiencia Promedio	Tiempo perdido en días por cuello de botella	Costo diario por cuello de botella	Costo total cuello de botella
Administración Institucional	Administración ejecutiva	80.4	12	\$ 26.64	\$ 319.68
	Planificación	77.5	75	\$ 26.64	\$ 1,998.00
Administrativo/ Operativo	Adquisiciones y Contrataciones	79.2	16	\$ 26.64	\$ 426.24
	Administración Financiera	89.7	20	\$ 26.64	\$ 532.80
Administración de apoyo	Auditoría Interna	93.8	0	\$ 26.64	\$ 0.00
	Administración Jurídica	70.4	27	\$ 26.64	\$ 719.28
	Informática	76.8	18	\$ 26.64	\$ 479.52
	Recursos Humanos	88.1	10	\$ 26.64	\$ 266.40
	Logística	89.3	20	\$ 16.64	\$ 332.80
Total:					\$ 5,074.72

Tabla 97: Costo por cuellos de botella sin SGC

Fuente: elaboración propia.

Total de costos por cuellos de botella **\$ 5,074.72**

Con la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, es posible mediante acciones de mejora, aumentar la eficiencia para desarrollar cada uno de los procesos que involucra el SGC. Este aprovechamiento del recurso tiempo puede representarse en términos de capital, como ahorros en costos por la disminución de las horas hombre debido a la eliminación de los cuellos de botella de Secretaria de Estado, la utilización de este tiempo puede significar un beneficio a los clientes y a la misma Secretaria de Estado.

Por lo que con la implantación del SGC, se obtienen las nuevas eficiencias, las cuales fueron calculadas en la etapa de Diseño, y que se retoman para poder establecer los ahorros en términos de capital.

Calculo del ahorro en costos de operación debido a la mejora de las eficiencias.

.Macro Proceso	Proceso	% Eficiencia Promedio	Tiempo perdido en días por cuello de botella	Costo diario por cuello de botella	Costo total de cuello de botella
Administración Institucional	Administración ejecutiva	93.2	0	\$26.64	\$0.00
	Planificación	98.4	0	\$26.64	\$0.00
Administrativo/ Operativo	Adquisiciones y Contrataciones	86.4	0	\$26.64	\$0.00
	Administración Financiera	89.7	20	\$26.64	\$532.80
Administración de apoyo	Auditoría Interna	93.8	0	\$26.64	\$0.00
	Administración Jurídica	95	0	\$26.64	\$0.00
	Informática	80	0	\$26.64	\$0.00
	Recursos Humanos	100	0	\$26.64	\$0.00
	Logística	91.8	0	\$16.64	\$0.00
Total:					\$532.80

Tabla 98: Costos con la mejora del SGC, en actividades cuello de botella

Fuente: elaboración propia.

Se puede apreciar entonces que con la mejora en las eficiencias, se tiene un costo por cuellos de botella equivalente a \$ 532.80

Por lo que Secretaria de Estado tendrá un ahorro por la implantación del SGC equivalente:

\$ 5,074.72 - \$ 532.80

Ahorro en los costos mensuales \$ 4,541.92

a. TMAR

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR). Es la tasa mínima que se acepta para el descuento de los flujos de efectivo generados por el sistema, de la inversión inicial. La ecuación utilizada es igual a la tasa inflación mas el premio al riesgo, mas el producto de estas dos variables.

$$TMAR=i + p + (i*p)$$

Premio al riesgo, tomado del riesgo país El Salvador, el concepto de un premio de riesgo de país refiere a un incremento en los tipos de interés que tendrían que ser pagados para los préstamos y los proyectos de inversión en un país particular comparado a un cierto estándar.

Para el caso se toma un premio al riesgo de 1.45%⁴⁴.

La tasa de inflación es de 5.1%⁴⁵, según cierre del año 2011.

Con los datos anteriores la **TMAR es 6.62%**.

⁴⁴ <http://www.applet-magic.com/countryrisksp.htm>

⁴⁵ <http://www.bcr.gob.sv/bcrsite/?x21=73>

b. VAN

El Valor Actual Neto (VAN), es el valor presente de los flujos de efectivo futuros esperados menos la inversión inicial incurrida en la implementación del sistema. Los flujos de efectivo son descontados con base en la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).

La utilización de este indicador está basado en la regla de decisión que determina la aceptación el proyecto si su VAN es mayor o igual a cero.

El análisis del valor actual neto o valor presente da como parámetro de decisión una comparación entre todos los ingresos y gastos que se han efectuado a través del período de análisis, los traslada hacia el año de inicio del proyecto (año cero) y los compara con la inversión inicial del proyecto.

El Valor Actual Neto del proyecto se calcula con la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{n=1}^{n=N} \frac{FNE_n}{(1+i)^n} - P$$

Donde:

n: es el periodo de evaluación del proyecto, para el caso 3 años ya que es el tiempo se estima de horizonte de planificación estratégica en Secretaria de Estado, y es un periodo en el cual el Sistema de Gestión de Calidad hubiese sido revisado y medido el impacto en toda la organización.

i: es el valor de la TMAR

P: es el monto de la inversión inicial, y

FNE: flujo neto de efectivo.

A continuación se presentan los montos de flujos de efectivo esperados para los próximos 3 años tiempo de realización del plan de implantación:

año	Presupuesto base ⁴⁶ (A)	%mejora (B)	Ahorro C=(A*B)	costos de operación (D)	Valor flujo (C-D)
1	\$ 823,196.11	10.0%	\$ 82,319.61	\$18,408.48	\$63,911.13
2	\$ 823,196.11	3.6%	\$ 29,635.06	\$18,408.48	\$11,226.58
3	\$ 823,196.11	3.6%	\$ 29,635.06	\$18,408.48	\$11,226.58

Tabla 99: calculo del valor del flujo.

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje de mejora reflejado en la tabla suma en total 17.2%, esto tomando de referencia la brecha existente de la eficiencia actual de los procedimientos de Secretaria de Estado que es de 82.8%.

Una vez definidos los valores de flujo de efectivo esperado se procede a sustituir dichos valores utilizando la fórmula del valor actual neto, considerándose para ello la TMAR de 6.62% y una inversión inicial como se presento en la definición de los costos de \$ 10,818.60

año	Valor flujo	Valor presente
1	\$63,911.13	\$59,942.91
2	\$11,226.58	\$9,875.75
3	\$11,226.58	\$5,942.09
Total Flujo Efectivo		\$ 75,760.75
Inversión		\$ 11,359.53
VAN		\$64,401.22

Tabla 100: Calculo de la VAN.

Fuente: Elaboración propia

Una vez determinado el total de flujo de efectivo se calcula el valor actual neto. El valor obtenido del Valor Actual Neto es de **\$64,401.22** lo que indica que el proyecto puede aceptarse ya que se tendrá una proporción mayor de ahorros por el capital invertido.

⁴⁶ Tomado de Unidades presupuestarias del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

c. Razón Beneficio-Costo.

Razón costo beneficio, es el coeficiente del valor presente de los flujos de efectivo netos esperados para el periodo de evaluación del proyecto en relación con la inversión neta. Se expresa así:

“El índice de rentabilidad representa el rendimiento de cada unidad monetaria de la inversión inicial en términos de reducción de costos”.

Si el proyecto tiene un índice de rentabilidad mayor o igual a uno se puede considerar aceptable.

El cálculo del IR se realiza con los valores obtenidos de la evaluación del VAN de la siguiente manera:

$\text{Beneficio} / \text{Costo} = \text{Valor presente de los beneficios} / \text{Valor presente de los costos}$

Donde:

Beneficio: Total flujo de efectivo

Costo: Costo total de la inversión.

Para el caso del presente proyecto:

$B/C = \$ 75,760.75 / \$ 11,359.53$

$B/C = 6.7$

Por lo que se considera aceptable la inversión en el Sistema de Gestión de Calidad.

Este valor significa que por cada dólar invertido se obtendrá una ganancia de \$6.70

Como se mencionó el Beneficio-Costo es la comparación de los beneficios derivados de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, contra la inversión necesaria para ponerlo en marcha.

C. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

1. Fondos propios

El financiamiento del Sistema de Gestión de la Calidad será con **fondos propios**.

Para optar a esta fuente de financiamiento primero es necesario colocar el proyecto en el plan anual que se realiza en cada Dirección. Este plan anual es presentado a la unidad de planificación, para luego ser incluido en una partida especial dentro del presupuesto general del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, la inversión requerida es la siguiente:

RUBRO	COSTOS
COSTOS RELACIONADOS AL PERSONAL POR CAPACITACIONES Y AUDITORIAS INTERNAS	\$1,940.06
COSTOS DE CAPACITACIONES	\$1,760.00
COSTOS DE LA DOCUMENTACION	\$865.36
TOTAL	\$ 4,565.42
Imprevistos (5%)	\$ 228.27

Tabla 101: Resumen de costos de implantación

Fuente: elaboración propia.

Del detalle de inversión anterior, los costos del diseño fueron ejecutados con el presente trabajo de grado por lo que la inversión real es de **\$ 4,793.69**

D. EVALUACION SOCIAL

La evaluación social pretende determinar la contribución a la sociedad y la realidad del país mediante la implantación del Sistema de Gestión de calidad en Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

Los aspectos que pueden ser considerados como aportes o beneficios sociales como resultado de la aplicación de la propuesta se presentan a continuación:

Confianza

Con la implantación del SGC bajo la Norma ISO 9001:2008 en Secretaria de Estado, se mejorará la eficiencia y eficacia de los empleados, logrando agilizar la prestación del servicio, esto conlleva a que los clientes externos sean atendidos en el menor tiempo posible y con la calidad que ellos esperan, generando así confianza en la Institución como ente encargado de brindar la seguridad de la población.

Condiciones de trabajo

Se contribuirá al fomentar la participación activa de los empleados en la mejora continua del sistema y un fortalecimiento de la comunicación entre los empleados, asimismo se proporcionara un ambiente ordenado y limpio, lo cual contribuye a un mejor desempeño de los empleados que laboran en Secretaria de Estado. También es de agregar que el personal se verá mejor preparado y con una mayor motivación ya que trabajarán de forma más ordenada y organizada.

Contribución a la economía del país

La implantación del sistema de gestión de calidad en Secretaria de Estado, permitirá elevar el nivel de eficiencia y competitividad a través del mejor aprovechamiento de sus recursos, reduciendo significativamente los costos en que incurre la Institución en concepto de desarrollo de sus actividades, convirtiéndose este ahorro en mas fondos para el país.

Beneficio costo social

Con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se estaría haciendo un mejor aprovechamiento de los recursos, de tal manera que se reducen significativamente los costos operativos dentro de Secretaria de Estado; dicho aprovechamiento se traduce en ahorros para el Estado, los cuales se pueden utilizar en obras y servicios adicionales, para poder establecer cuales pueden ser esos nuevos servicios y obras, es necesario determinar el ahorro anual:

Ahorro anual, calculado para un año fiscal.

Inversión Total	Costo Mensual	Total costo anual	Ahorro Mensual	Ahorro Anual	Beneficio en concepto de ahorro
\$ 4,793.69	\$1,200.00	\$19, 193.69	\$4,541.92	\$54,503.04	\$35,309.35

Una vez calculado el beneficio que obtiene Secretaria de Estado en concepto de ahorro, se puede establecer entonces que se pueden brindar nuevos servicios, tales como:

- 1- Servicios de atención electrónica
- 2- Extensión de la cobertura de la clínica medica del Ministerio.

Además con el ahorro se podría echar andar:

- 1- La construcción de espacios recreativos para la sociedad.
- 2- Inversión en obras publicas.
- 3- Ampliación de cobertura médica en Unidad de Salud

Cabe mencionar que estas actividades tendrían que realizarse de acuerdo a los ahorros anuales que tenga el Ministerio.

CONCLUSIONES

Del diagnóstico:

- Los procedimientos no se encuentran documentados en su totalidad, cada Dirección a creado su propio formato, las direcciones no han logrado establecer un formato estándar de Manual de Procedimientos; en algunas casos hay confusión entre lo que es proceso y procedimiento.
- Los sub procesos (procedimientos) identificados en esta etapa presentan áreas de oportunidad para ser mejoradas con respecto a como operan actualmente, esto para ser enfocados hacia la satisfacción del cliente y buscando la mejora continua.
- Al implementar el enfoque basado en procesos, se ha logrado identificar los diferentes flujos y las interacciones entre los procesos, esto para ayudar a establecer la conceptualización del diseño del Sistema de Gestión de Calidad.
- Los procesos claves de Secretaria de Estado son: Adquisiciones y Contrataciones, Administración Financiera, Administración Jurídica y Recursos Humanos.
- No existe formación del personal con respecto a temas de calidad, atención al cliente, mejora continúa; lo que genera que cada Dirección lo perciba de manera aislada y no integral con un enfoque de sistemas.
- Un 67% de los usuarios califica como muy satisfactorio el servicio que se les brinda de parte de la Institución bajo estudio.
- Se determinó a través de los diferentes instrumentos de investigación que la brecha existente entre la situación actual de Secretaria de Estado y los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 corresponde a un 78.0%; los principales elementos que contribuye a esta brecha son los requisitos de la documentación; y, la medición y el seguimiento a las no conformidades en la prestación del servicio.
- De los veintiún registros mínimos que exige la norma ISO 9001:2008, únicamente se cuenta con el de evidencia de capacitaciones.

- No hay una dirección responsable de la Calidad dentro de Secretaria de Estado, por lo tanto todos los esfuerzos en términos de mejoras de calidad del servicio, son aislados y no se consolidan en acciones concretas, ya que no hay un seguimiento a dicho planteamiento.
- Para impulsar los cambios y lograr los resultados visualizados en la conceptualización del diseño se debe contar indispensablemente con el apoyo total de la alta Dirección de Secretaria de Estado.
- El seguimiento a acciones correctivas o preventivas, es casi nulo ya que no existe un mecanismo definido para acciones correctivas y preventivas en la prestación del servicio.

Del diseño:

- Los procedimientos definidos en los manuales en su mayoría se han retomado como operan actualmente, se han modificado considerando los resultados obtenidos en el Diagnóstico realizado en Secretaria de Estado con el fin de satisfacer y mejorar el servicio.
- El diseño del Sistema de Gestión de la calidad ha hecho necesaria la implantación del enfoque por procesos donde se describe el flujo de los procesos de la Secretaria de Estado y las interacciones entre dichos procesos.
- La implantación del sistema de gestión de calidad será posible hasta que la alta dirección tome decisión de compromiso de llevar a cabo dichas actividades.
- La brecha redefinida en la etapa de diseño se reduce de un 78% a 7%.

RECOMENDACIONES

- La Alta Dirección se comprometa con la filosofía de Mejora Continúa y la traslada a todo el personal de Secretaria de Estado, a través de las diferentes jefaturas.
- Que la alta Dirección de Secretaría de Estado le de seguimiento a la base del Sistema de Gestión de Calidad, la misma se encuentra en su fase de Diseño, la cual comprende la adaptación de la norma ISO 9001: 2008 y el levantamiento de toda la información que se considere necesaria para su establecimiento, implantación y mantenimiento.
- Implementar el Sistema en otras Unidades del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, esto con el fin de generar una escala de implantación que abarque de manera ascendente a todo el Ministerio, para ello tomar de referencia el Sistema propuesto en este documento.
- El Coordinador del Sistema de Gestión, se recomienda sea él o la representante del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, ante el comité técnico de implantación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, promovida por la Secretaria de Asuntos Estratégicos de la Presidencia de El Salvador.

BIBLIOGRAFÍA

Publicaciones:

- **Norma Internacional ISO 9000:2005 Sistemas de Gestión de la Calidad Fundamentos y Vocabulario.**
Versión Oficial en Español de la Norma Europea EN ISO 9000 de septiembre de 2005.
Asociación Española de Normalización y Certificación, AENOR.
- **Norma Internacional ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad Requisitos.**
Versión Oficial en Español de la Norma Europea EN ISO 9001:2008.
Asociación Española de Normalización y Certificación, AENOR.
- **Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.**
X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.
San Salvador, El Salvador, Junio de 2008.
- **Informe de labores Ministerio De Justicia y Seguridad Pública.**
San Salvador, junio de 2011.
- **Decreto Nº 134. Creación del “Premio Salvadoreño a la Calidad” y el Reconocimiento a las Mejores Prácticas”**
Diario Oficial, San Salvador, 13 de diciembre de 2010
- **Guía de auto evaluación del grado de avance en la implementación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.**
Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, marzo 2009.
- **Norma Internacional ISO TR 10013: Directrices para la documentación de sistemas de gestión de la calidad.**

Libros de Consulta:

- **CALIDAD TOTAL Y PRODUCTIVIDAD**
Humberto Gutiérrez Pulido
Editorial McGraw Hill
México 1997
- **PROBABILIDAD Y ESTADÍSTICA**
Walpole, Ronald E.
Editorial McGraw Hill
México 1992

Tesis:

- ***“Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001-2008, para la Unidad Agroindustrial de la Escuela Nacional de Agricultura”***
Díaz Hernández, Juan Ernesto
Murillo Lino, Edwin Giovanni
Pérez Figueroa, Madis Elisa
Universidad de El Salvador, Junio 2011

- **“Propuesta de diseño de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO 9000:2000 para optar a la certificación de la facultad de ingeniería y arquitectura en el área administrativa”**
Campos Andrade, Roxana Margarita.
Escalante fuentes, Dolores Maritza.
Landaverde de la Rosa, Ronald Adonay.
Universidad de El Salvador, Junio de 2004

- **“Diseño e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad aplicando la Norma ISO 9000: 2000 a organismos no gubernamentales (ONG’S) que prestan servicios de apoyo a la microempresa de subsistencia.”**
Roxana Lissette Armero Guardado
Enrique Antonio Guerrero Sánchez
Blanca Carolina Rosas
Universidad de El Salvador, Octubre 2002

Otras fuentes:

Internet

- http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/MH_Finanzas/MH_PRESUPUESTO/PRESUPUESTOS_ESTADO/Proyecto%202011/presupuestos/LP2400-11.pdf
- <http://asuntosestrategicos.presidencia.gob.sv/temas/gobernabilidad-y-modernizacion-del-estado/fortalecimiento-institucional-y-gestion-de-la-calidad.html>

Entrevista

- Entrevistas a directores de Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Publica.
- Entrevista a Director Ejecutivo de Secretaria de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Publica.

GLOSARIO TÉCNICO

Árbol de problemas: es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar mediante la intervención de un proyecto utilizando una relación de tipo causa-efecto.

Árbol de Objetivos: es la versión positiva del Árbol de Problemas. Permite determinar las áreas de intervención que plantea un proyecto. Para elaborarlo se parte del Árbol de Problemas y el diagnóstico. Es necesario revisar cada problema (negativo) y convertirlo en un objetivo (positivo) realista y deseable. Así, las causas se convierten en medios y los efectos en fines.

Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Cliente: organización o persona que recibe un producto.

Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Enfoque al cliente⁴⁷: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión⁴⁸: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Enfoque basado en procesos⁴⁹: Un resultado deseado se logra más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se manejan como un proceso.

Enfoque de sistema para la gestión⁵⁰: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una Organización en el logro de sus objetivos

Gestión: es una práctica gerencial sistemática e integral que puede llevar al éxito una organización.

Liderazgo⁵¹: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Mejora continua⁵²: La mejora continua en el desempeño global de la Organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Muestra: una parte de la población a estudiar que sirve para representarla.

⁴⁷ Tomado de la norma ISO9000:2005 Principios de Gestión de la Calidad

⁴⁸ Ídem

⁴⁹ ídem

⁵⁰ Ídem

⁵¹ ídem

⁵² ídem

Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades.

Objetivo de Calidad: algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

Participación del personal⁵³: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Población: un conjunto de individuos y objetos acerca del cual se quiere saber algo.

Política de la Calidad: orientaciones y objetivos generales de un organismo concerniente a la calidad, expresados formalmente por el más alto nivel de la organización.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en salidas.

Proceso clave: Son aquellos procesos que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito de una organización.

Proceso estratégico: son aquellos procesos que sirven para orientar y dar lineamientos acerca de la dirección o rumbo que tomará la actividad principal de una organización.

Proceso de apoyo: aquellos que garantiza las buenas condiciones y recursos para que los otros dos tipos de procesos (clave y estratégico) se realicen óptimamente.

Procedimiento: Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Producto: es el resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor⁵⁴: Una Organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u Obligatoria

Satisfacción del Cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Secretaria de Estado: Es un órgano superior político administrativo, que auxilia al Presidente de la República o Ministro, en el despacho de los asuntos de una rama de la actividad del Estado.

Sistema de Gestión de la Calidad: sistema de gestión para dirigir y controlar una organización.

SAFI: Sistema de Administración Financiero Integrado, establece, pone en funcionamiento y mantiene en las Instituciones y Entidades del Sector Público, el conjunto de principios, normas, organizaciones, programación, dirección y coordinación de los procedimientos de presupuesto, tesorería, inversión y crédito público y contabilidad gubernamental. El SAFI estará estrechamente relacionado con el Sistema

⁵³ Ídem

⁵⁴ Ídem

Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública, que establece la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

Usuario: persona, proceso organización que reciben o hacen uso del **servicio**.

Universo: es el conjunto de personas, cosas o fenómenos sujetos a investigación, que tienen algunas características definitivas. Ante la posibilidad de investigar el conjunto en su totalidad, se seleccionara un subconjunto al cual se denomina muestra.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario dirigido a Directores

Secretaría de Estado⁵⁵

Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

“Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para Secretaría de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, basado en la norma ISO 9001:2008”

Cuestionario dirigido a directores basado en las norma ISO 9001:2008

Objetivo: Identificar los elementos de la situación actual en cada una de las Direcciones que componen SE, relacionados con los requisitos exigidos por la norma, para establecer las diferencias existentes que servirán de punto de partida para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad.

Indicaciones: en las preguntas que así lo establezca completar la información requerida. En las preguntas de opción marcar con una “X” sobre la respuesta seleccionada, en algunas preguntas puede ser mas de una.

Introducción

1. Indique el nombre de la dirección que tiene a su cargo o la unidad donde ejerce su jefatura:

2. ¿Qué servicios presta esta dirección o Unidad?

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

3. ¿Cuál es el servicio más demandado?

- _____

4. ¿La dirección bajo su cargo aplica algún tipo de normas o procedimientos que aseguren la calidad del servicio que prestan?

Sí No

5. Si la respuesta en (4) fue afirmativa. ¿Cuales de los siguientes modelos aplican?

- Calidad Total Re ingeniería Normas ISO 9000 Supervisión continua
 Otro: _____

4.1 Requisitos Generales

6. ¿Conoce cuáles son los procesos que se desarrollan en esta Dirección?

Totalmente Parcialmente No los conoce

7. ¿Se han identificado los procesos que afectan la calidad del servicio que presta como Dirección?

Sí No

8. Si su respuesta fue afirmativa en (7), ¿Cuáles procesos son?

- _____

⁵⁵ En adelante se abreviará como SE

- _____
- _____
- _____

9. ¿Cómo califica la eficiencia de los procesos que se desarrollan en su Dirección?
 Excelente Buena Regular Mala

10. ¿Cuáles son los procesos que se encuentran estrechamente relacionados con los de otras Direcciones?

Nombre del proceso	Señale con una X si el Proceso es:		Nombre de las Direcciones con las que se relaciona			
	Insumo	Producto	1.	2.	3.	4.
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						

11. ¿Se hace uso de outsourcing? Sí No

12. ¿Si la respuesta en (11) fue afirmativa, Cuales servicios son subcontratados?

13. Si se hace uso de outsourcing, ¿existe algún tipo de control para dichos procesos?
 Sí No,
 si la respuesta es afirmativa que tipo de controles son: _____

4.2 Requisitos de la documentación

14. ¿Se encuentran documentados⁵⁶ los procedimientos que se realizan en esta Dirección?
 Sí No

15. De los siguientes documentos ¿cuáles posee su Dirección y quién es responsable de su respectiva aprobación?

Documento	Responsable
<input type="radio"/> Manual de Organización	
<input type="radio"/> Procedimientos de trabajo	
<input type="radio"/> Registros	
<input type="radio"/> Manual de Descripción de Puestos	
<input type="radio"/> Otros _____	

16. ¿Cada cuánto tiempo se actualizan los documentos que posee su Dirección?
 Cada mes Cada trimestre Una vez al año Cuando hay cambios

⁵⁶ Entiéndase documentado que puede estar en cualquier formato y tipo de medio.

<p>17. ¿Tiene acceso a los documentos cada Dirección, están disponibles en los puntos de uso y, permanecen legibles y fácilmente identificables?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>18. ¿De que manera se controlan los documentos en su dirección?</p> <p><input type="radio"/> Hay un encargado de documentos por cada área</p> <p><input type="radio"/> Se lleva una lista de distribución</p> <p><input type="radio"/> Existe un procedimiento definido para llevar el control de la documentación</p> <p><input type="radio"/> No hay ningún control</p> <p><input type="radio"/> Otros, especifique: _____</p>
<p>19. ¿Existe una declaración documentada de la Política y Objetivos de la Calidad?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>5.1 Compromiso de la dirección</p>
<p>20. ¿Considera que la Alta Dirección de la SE está comprometida con la calidad y mejora continua para la prestación de servicios?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>21. ¿La alta Dirección comunica la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, así como los legales y reglamentarios?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>5.2 Enfoque al cliente</p>
<p>22. ¿Garantiza la Alta Dirección que los requisitos o necesidades de los usuarios de SE sean satisfechos?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Definitivamente Sí <input type="radio"/> En ocasiones <input type="radio"/> Definitivamente no <input type="radio"/> No sabe</p>
<p>23. ¿Se ha hecho un análisis de los clientes de SE agrupándolos en diferentes categorías?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No;</p> <p>Si se han agrupado, mencione las categorías: _____</p>
<p>5.3 Política de calidad</p>
<p>24. ¿Se cuenta con políticas y objetivos de calidad, (no necesariamente documentados)?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>Si la respuesta a la pregunta (24) fue afirmativa:</p>
<p>25. ¿La Política de la Calidad es comunicada y entendida dentro de la organización?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>26. ¿La Política de la Calidad es revisada para su continua adecuación a los cambios dentro de la organización?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No</p>
<p>5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación</p>
<p>27. ¿Cuáles de los siguientes elementos comunica la Alta Dirección?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Objetivos <input type="radio"/> Planes <input type="radio"/> Problemas <input type="radio"/> Responsabilidades <input type="radio"/> Cambios <input type="radio"/> Mejoras</p>
<p>28. ¿La misión, visión y políticas del la Institución han sido dadas a conocer al personal de cada Dirección?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>29. ¿Están las funciones claramente definidas y por escrito?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>30. ¿Existe una persona encargada de la función de calidad en la SE?</p> <p style="text-align: center;"><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
<p>31. Si su respuesta en (30) es afirmativa, indique el cargo y el tiempo que le dedica esa persona a las actividades de calidad:</p>

Cargo: _____

Tiempo: Completo Parcial

32. ¿Se le han presentado alguno de los siguientes casos al comunicar una instrucción a su personal?

- Confusión en la interpretación de la información Retraso en la información requerida
 Reprocesos Otro
 Ningún inconveniente

6.1 Provisión de recursos

33. ¿Provee la Alta Dirección los recursos necesarios para satisfacer los requisitos o necesidades de los usuarios?

Sí No Parcialmente

34. ¿Considera que los siguientes recursos con que cuenta son apropiados para la prestación de los servicios?

Recurso	Sí	No
Recurso humano		
Financiero		
Material		
Tecnológico		

6.2 Recursos Humanos

35. ¿Qué tipo de capacitaciones recibe el personal para el desarrollo de sus actividades?

- Servicio al cliente Informática Sistemas de calidad Ninguna anterior
 Otras: _____

36. ¿A su opinión, se brinda la capacitación necesaria para el desarrollo de las actividades del personal de su Dirección?

Sí No Sin opinión

37. ¿De que manera se determina el tipo de capacitación a brindar al personal?

- De acuerdo a la oferta de los programas de capacitación que llegan a la SE
 De acuerdo a como lo estime conveniente la dirección
 Partiendo de un diagnostico de necesidades
 Otro: _____

38. ¿El personal que labora en su Dirección cumple con el perfil requerido para el puesto?

Sí No Sin opinión

39. ¿Cada cuánto tiempo se realiza la evaluación del desempeño del personal?

Una vez al año Cada semestre Cada trimestre Depende de la necesidad

40. ¿Existen registros que evidencien la educación, formación habilidades y experiencias de los empleados?

Sí No

41. Si la respuesta fue afirmativa, ¿Cuáles son esos registros?

- _____

6.3 Infraestructura

42. ¿Considera que las condiciones físicas contribuyen a que se brinde un servicio de calidad? Sí No

43. ¿Existe dentro de Secretaria de Estado un plan anual de inversión en el que se incluya, mantenimiento y/o remodelación de las instalaciones?

Sí No

44. ¿Se realiza el mantenimiento adecuado de toda la infraestructura?

Sí No

6.4 Ambiente de trabajo

45. ¿Existe armonía en el ambiente laboral en el que usted se desenvuelve?

Sí No Sin opinión

46. ¿Se promueve el trabajo en equipo? Sí No Sin opinión

47. ¿Cómo calificaría la cooperación entre los Direcciones de la SE?

Mala Regular Buena

48. De su opinión sobre los siguientes elementos del ambiente de trabajo :

Factor	Sí	No	A veces
Existe presencia de ruido que afecta el desempeño de sus labores			
La temperatura del ambiente de trabajo es adecuada			
La iluminación del puesto de trabajo es adecuada			
La infraestructura es adecuada			
Considera que el puesto de trabajo esta diseñado correctamente			
El mobiliario y equipo esta en buenas condiciones			
Los programas informáticos están actualizados			

49. ¿Se dispone de un sistema de prevención de riesgos laborales y de seguridad?

Sí No

7.1 Planificación de la realización del producto

50. ¿Se realizan planes de trabajo por cada Dirección?

Sí No

51. Si se realizan planes, ¿Se monitorea y verifica el cumplimiento de dichos planes de trabajo?

Sí No

7.2 Procesos relacionados con el cliente

52. ¿Es eficaz la orientación que se le da al usuario para que haga uso de los servicios que presta SE?

Definitivamente Sí Definitivamente no Algunas veces

53. ¿Se da seguimiento a las quejas y denuncias presentadas por sus diferentes clientes?

Sí, de que forma _____ No

7.3 Diseño y desarrollo

54. ¿Se planifica el diseño de nuevos servicios o proyectos por parte de la Alta Dirección?

Sí No No sabe

55. Si la respuesta anterior (54) fue afirmativa, ¿Existen controles que determinen que se esta realizando lo planeado?

Sí No No sabe

7.4 Compras

56. ¿Cómo califica la capacidad de la DACI en el suministro de los productos y materiales necesarios para el desarrollo de sus actividades?

<input type="radio"/> Excelente <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Mala <input type="radio"/> No sabe <input type="radio"/> Sin opinión
Para la DACI:
57. ¿De que manera se inspecciona el producto, insumos adquiridos? <input type="radio"/> De acuerdo a los requerimientos acordados <input type="radio"/> Inspección visual <input type="radio"/> No se inspecciona
58. ¿Se asegura que los productos adquiridos cumplan con los requisitos de compra especificados? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No, si la respuesta es afirmativa ¿cómo se realiza? _____ _____
59. ¿Se hace una evaluación a los proveedores? <input type="radio"/> Sí dejando constancia de la atención recibida <input type="radio"/> No se hacen evaluaciones
60. ¿Existe un procedimiento escrito para realizar compras? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
7.5 Prestación del servicio
61. ¿Se cuenta con instrucciones de trabajo que describen las actividades que influyen en la calidad con que se presta el servicio? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
62. ¿Cuándo se requiere dar seguimiento a un reclamo con respecto a un servicio, como se hace para identificar la causa? _____ _____
8.2 Seguimiento y medición
63. ¿Cómo considera que es el servicio al usuario en SE? <input type="radio"/> Excelente <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo
64. ¿Existe algún medio para medir la satisfacción del cliente respecto a los servicios que presta esta Dirección? <input type="radio"/> Sí, especifique: _____ <input type="radio"/> No
65. ¿Se llevan a cabo a intervalos planificados auditorías internas enfocadas a determinar áreas de oportunidad en la prestación de servicios? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
66. Si se llevan a cabo auditorías internas, ¿Los auditores son independientes de las áreas que auditan para asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
67. ¿La Dirección del área auditada asegura que las no conformidades detectadas y sus causas sean eliminadas? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
Sobre las Norma ISO 9001:2008
68. Conoce sobre el contenido y los beneficios que proporciona la implementación de la norma ISO 9001:2008 <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
69. Si la respuesta anterior (68) fue afirmativa, ¿cuales de los siguientes beneficios considera más importantes? (enumere de 1 a 5, 1 más importante y 5 menos importante. <input type="radio"/> Satisfacción de los requisitos del cliente <input type="radio"/> Eliminación de re procesos <input type="radio"/> Identificación de fallas <input type="radio"/> Mejora continua <input type="radio"/> Eficientes métodos de control
70. ¿Se le han proporcionado capacitaciones sobre la norma ISO 9001:2008? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
71. ¿Considera que las normas ISO 9001:2008 pueden ser implementadas en la Dirección a su cargo? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> No sabe
72. ¿Considera usted contar con el apoyo de la máxima autoridad de SE para la implementación de la norma ISO 9001:2008? <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> No sabe

Gracias por su tiempo y colaboración

Anexo 2: Cuestionario dirigido a colaboradores

Secretaría de Estado⁵⁷

Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

“Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para Secretaría de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, basado en la norma ISO 9001:2008”

Cuestionario dirigido a colaboradores basado en las norma ISO 9001:2008

Objetivo: Identificar los elementos de la situación actual en cuanto a la percepción de los colaboradores de SE, relacionados con los requisitos exigidos por la norma, para establecer las diferencias existentes que servirán de punto de partida para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad.

Indicaciones: en las preguntas que así lo establezca completar la información requerida. En las preguntas de opción marcar con una “X” sobre la respuesta seleccionada, en algunas preguntas puede ser mas de una.

Introducción

1. Indique el nombre de la dirección a la que pertenece: _____

2. ¿Qué servicios presta esta dirección o Unidad?

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

3. ¿Cuál es el servicio más demandado?

- _____

4. ¿La dirección en la que labora aplica algún tipo de normas o procedimientos que aseguren la calidad del servicio que prestan?

Sí No

5. Si la respuesta en (4) fue afirmativa. ¿Cuales de los siguientes modelos aplican?

Calidad Total Re ingeniería Normas ISO 9000 Supervisión continua

Otro: _____

4.1 Requisitos Generales

6. ¿Conoce cuáles son los procesos que se desarrollan en esta Dirección?

Totalmente Parcialmente No los conoce

7. ¿Cómo califica la eficiencia de los procesos que se desarrollan en su Dirección?

Excelente Buena Regular Mala

8. ¿Cuáles son los procesos que se encuentran estrechamente relacionados con los de otras Direcciones?

⁵⁷ En adelante se abreviará como SE

Nombre del proceso	Señale con una X si el Proceso es:		Nombre de las Direcciones con las que se relaciona			
	Insumo	Producto	1.	2.	3.	4.
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						

9. Si se hace uso de outsourcing, ¿existe algún tipo de control para dichos procesos?

Sí No,

si la respuesta es afirmativa que tipo de controles son: _____

4.2 Requisitos de la documentación

10. ¿Se encuentran documentados⁵⁸ los procedimientos que se realizan en esta Dirección?

Sí No

11. De los siguientes documentos ¿cuáles posee su Dirección y quién es responsable de su respectiva aprobación?

Documento	Responsable
<input type="radio"/> Manual de Organización	
<input type="radio"/> Procedimientos de trabajo	
<input type="radio"/> Registros	
<input type="radio"/> Manual de Descripción de Puestos	
<input type="radio"/> Otros _____	

12. ¿Cada cuánto tiempo se actualizan los documentos que posee su Dirección?

Cada mes Cada trimestre Una vez al año Cuando hay cambios

13. ¿Tiene acceso a los documentos, están disponibles en los puntos de uso y, permanecen legibles y fácilmente identificables?

Sí No

14. ¿De que manera se controlan los documentos en su dirección?

- Hay un encargado de documentos por cada área
- Se lleva una lista de distribución
- Existe un procedimiento definido para llevar el control de la documentación
- No hay ningún control
- Otros, especifique: _____

5.1 Compromiso de la dirección

15. ¿Considera que la Alta Dirección de la SE está comprometida con la calidad y mejora continua para la prestación de servicios?

Sí No

5.2 Enfoque al cliente

16. ¿Garantiza la Alta Dirección que los requisitos o necesidades de los usuarios de SE sean satisfechos?

⁵⁸ Entiéndase documentado que puede estar en cualquier formato y tipo de medio.

Definitivamente Sí En ocasiones Definitivamente no No sabe

5.3 Política de calidad

17. ¿Se cuenta con políticas y objetivos de calidad, (no necesariamente documentados)?

Sí No

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

18. ¿Cuáles de los siguientes elementos comunica la Alta Dirección?

Objetivos Planes Problemas Responsabilidades Cambios Mejoras

19. ¿La misión, visión y políticas del al Institución han sido dadas a conocer al personal de la Dirección?

Sí No

20. ¿Las funciones que ejecuta están claramente definidas y por escrito?

Sí No

21. ¿Existe una persona encargada de la función de calidad en la SE?

Sí No

22. Si su respuesta en (30) es afirmativa, indique el cargo y el tiempo que le dedica esa persona a las actividades de calidad:

Cargo: _____

Tiempo: Completo Parcial

6.1 Provisión de recursos

23. ¿Provee la Alta Dirección los recursos necesarios para satisfacer los requisitos o necesidades de los usuarios?

Sí No Parcialmente

24. ¿Considera que los siguientes recursos con que cuenta son apropiados para la prestación de los servicios?

Recurso	Sí	No
Recurso humano		
Financiero		
Material		
Tecnológico		

6.2 Recursos Humanos

25. ¿Qué tipo de capacitación ha recibido para el desarrollo de sus actividades?

Servicio al cliente Informática Sistemas de calidad Ninguna anterior
 Otras: _____

26. ¿En su opinión, se brinda la capacitación necesaria para el desarrollo de sus actividades?

Sí No Sin opinión

6.3 Infraestructura

27. ¿Considera que las condiciones físicas contribuyen a que se brinde un servicio de calidad? Sí No

6.4 Ambiente de trabajo

28. ¿Existe armonía en el ambiente laboral en el que usted se desenvuelve?

Sí No Sin opinión

29. ¿Se promueve el trabajo en equipo? Sí No Sin opinión

30. ¿Cómo calificaría la cooperación entre las Direcciones de la SE?
 Mala Regular Buena

31. De su opinión sobre los siguientes elementos del ambiente de trabajo :

Factor	Sí	No	A veces
Existe presencia de ruido que afecta el desempeño de sus labores			
La temperatura del ambiente de trabajo es adecuada			
La iluminación del puesto de trabajo es adecuada			
La infraestructura es adecuada			
Considera que el puesto de trabajo esta diseñado correctamente			
El mobiliario y equipo esta en buenas condiciones			
Los programas informáticos están actualizados			

7.2 Procesos relacionados con el cliente

32. ¿Es eficaz la orientación que se le da al usuario para que haga uso de los servicios que presta SE?
 Definitivamente Sí Definitivamente no Algunas veces

7.4 Compras

33. ¿Cómo califica la capacidad de la DACI en el suministro de los productos y materiales necesarios para el desarrollo de sus actividades?
 Excelente Regular Mala No sabe Sin opinión

8.2 Seguimiento y medición

34. ¿Cómo considera que es el servicio al usuario en SE?
 Excelente Bueno Regular Malo

35. ¿Existe algún medio para medir la satisfacción del cliente respecto a los servicios que presta esta Dirección?
 Sí, especifique: _____ No

Sobre las Norma ISO 9001:2008

36. Conoce sobre el contenido y los beneficios que proporciona la implementación de la norma ISO 9001:2008
 Sí No

37. Si la respuesta anterior (36) fue afirmativa, ¿cuales de los siguientes beneficios considera más importantes? (enumere de 1 a 5, 1 más importante y 5 menos importante.)

<input type="radio"/> Satisfacción de los requisitos del cliente	<input type="radio"/> Eliminación de re procesos
<input type="radio"/> Identificación de fallas	<input type="radio"/> Mejora continua
<input type="radio"/> Eficientes métodos de control	

38. ¿Se le han proporcionado capacitaciones sobre la norma ISO 9001:2008? Sí No

39. ¿Considera que las normas ISO 9001:2008 pueden ser implementadas en la Dirección a la que pertenece?
 Sí No No sabe

Gracias por su tiempo y colaboración

Anexo 3: Cuestionario dirigido a Usuarios externos

Secretaría de Estado

Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

“Diseño de un Sistema de Gestión de calidad para Secretaría de Estado del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, basado en la norma ISO 9001:2008”

Cuestionario para evaluar la satisfacción de los usuarios

Objetivo: Identificar los requisitos de los usuarios de Secretaría de Estado en relación a los diferentes servicios que se ofrecen.

1. **¿Cuál es el nivel de satisfacción que le proveen los servicios que recibe del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, a través de su Secretaría de Estado?**

- Satisfacción alta Satisfacción media Satisfacción baja

2. **¿Cuál (es) de los siguientes servicios ha solicitado o hecho uso de ellos?**

- Emisión de autenticas
 Préstamo de libros interno y/o externo
 Asesoría
 Otros

3. **En promedio ¿como considera el tiempo en el que se le proporciono el servicio?**

- Demasiada espera Espera razonable Muy ágil

4. **Al solicitar alguno de los servicios, ¿se le presento algún problema?**

- Si No

4.1 **si la respuesta a pregunta 4 fue afirmativa, podría dar una explicación del problema:**

4.2 **Después de todo, ¿se le resolvió satisfactoriamente el problema?**

- Si No

5. **¿Cómo espera que se le presten los servicios que usted demanda? (Señale únicamente el aspecto que usted considere mas importante)**

- Que se realicen de forma rápida
 Sin reprocesos (completo y sin inconvenientes)
 Con buen atención al cliente
 Claridad en la solicitud del servicio

Otras sugerencias: _____

6. **¿Qué características espera del personal que labora en las diferentes direcciones de Secretaria de Estado?
(Señale únicamente aquella que considere mas importante)**

Que tenga buena disposición para orientar al usuario

Que este bien capacitado para el desarrollo de sus labores

Que tenga suficiente habilidad y experiencia para desarrollar su trabajo de mejor manera

Otras sugerencias: _____

7. **¿Que sugerencias adicionales podría manifestar para mejorar la prestación del servicio?**

Gracias por su valiosa colaboración

Anexo 4: Población estudiantil a nivel superior años 2009-2010

CUADRO No. 1

No.	UNIVERSIDADES	2009	2010	Diferencia	(%)
1	ALBERT EINSTEIN	502	593	91	18.13
2	AUTÓNOMA DE SANTA ANA	991	1,056	65	6.56
3	CAPITÁN GENERAL GERARDO BARRIOS (*)	3,789	4,385	596	15.73
4	CATÓLICA DE EL SALVADOR (*) (A)	3,848	4,361	513	13.33
5	CENTROAMERICANA JOSÉ SIMEÓN CAÑAS (A)	9,219	9,195	(24)	(0.26)
6	CRISTIANA DE LAS ASAMBLEAS DE DIOS	692	632	(60)	(8.67)
7	DE EL SALVADOR (*)	40,903	42,435	1,532	3.75
8	DE ORIENTE (A)	4,137	3,916	(221)	(5.34)
9	DE SONSONATE	2,362	2,496	134	5.67
10	DON BOSCO (A)	4,568	4,744	176	3.85
11	DR. ANDRÉS BELLO (*)	6,588	7,099	511	7.76
12	DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO (A)	6,497	6,562	65	1.00
13	EVANGÉLICA DE EL SALVADOR (A)	3,064	3,190	126	4.11
14	FRANCISCO GAVIDIA (*) (A)	11,114	11,316	202	1.82
15	LUTERANA SALVADOREÑA	872	1,133	261	29.93
16	MODULAR ABIERTA (*)	4,430	4,453	23	0.52
17	MONSEÑOR OSCAR ARNULFO ROMERO	1,110	1,142	32	2.88
18	NUEVA SAN SALVADOR	553	536	(17)	(3.07)
19	PANAMERICANA (*)	2,110	2,112	2	0.09
20	PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR	4,561	5,619	1,058	23.20
21	POLITÉCNICA DE EL SALVADOR	785	812	27	3.44
22	SALVADOREÑA ALBERTO MASFERRER (A)	2,364	2,547	183	7.74
23	TÉCNICA LATINOAMERICANA	391	362	(29)	(7.42)
24	TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR (A)	16,511	17,071	560	3.39
A) TOTAL UNIVERSIDADES		131,961	137,767	5,806	4.40

(*) Incluye Centros Regionales

(A) Institución Acreditada a diciembre 2010.

No.	INSTITUTOS ESPECIALIZADOS	2009	2010	Diferencia	(%)
1	DE EDUCACIÓN SUPERIOR EL ESPÍRITU SANTO	525	504	(21)	(4.00)
2	ESCUELA DE COMUNICACIÓN MÓNICA HERRERA (A)	341	350	9	2.64
3	ESCUELA ESPECIALIZADA EN INGENIERÍA ITCA-FEPADE (*) (A)	5,674	5,772	98	1.73
4	ESCUELA SUPERIOR DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS (A)	597	638	41	6.87
5	ESCUELA SUPERIOR FRANCISCANA ESPECIALIZADA / AGAPE	698	576	(122)	(17.48)
6	ESCUELA MILITAR CAPITÁN GENERAL GERARDO BARRIOS	361	378	17	4.71
7	SUPERIOR CENTRO CULTURAL SALVADOREÑO AMERICANO	29	60	31	106.90
8	SUPERIOR DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (A)	161	205	44	27.33
B) TOTAL INSTITUTOS ESPECIALIZADOS		8,386	8,483	97	1.16
No.	INSTITUTOS TECNOLÓGICOS	2009	2010	Diferencia	(%)
1	AMERICANO DE EDUCACIÓN SUPERIOR	96	70	(26)	(27.08)
2	DE CHALATENANGO	252	362	110	43.65
3	DE PROFESIONALES DE LA SALUD DE EL SALVADOR(*)	1,958	2,077	119	6.08
4	DE USULUTÁN	343	312	(31)	(9.04)
5	ESCUELA NACIONAL DE AGRICULTURA "ROBERTO QUIÑÓNEZ"	324	336	12	3.70
6	ESCUELA TÉCNICA PARA LA SALUD	529	605	76	14.37
C) TOTAL INSTITUTOS TECNOLÓGICOS		3,502	3,762	260	7.42
TOTAL NACIONAL (A + B + C)		143,849	150,012	6,163	4.28

(*) Incluye centros regionales

(A) Institución Acreditada a diciembre 2010.

Anexo 5: Apartados de la norma ISO 9001:2008 que no aplican para la Secretaría de Estado en el análisis de la situación actual.

Requisito	Contenido	Situación actual
4.2.2 Manual de calidad	<p>La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (véase 1.2), b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad. 	No se cuenta con un manual de calidad
4.2.3 Control de los documentos	<p>Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el apartado 4.2.4. Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión, b) revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente, c) asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos, d) asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso, e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables, f) asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y g) prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón. 	No existe un procedimiento documentado
4.2.4 Control de registros	<p>Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.</p> <p>La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.</p> <p>Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.</p>	No se cuenta con los 21 registros mínimos que contempla la norma
5.4 Planificación	5.4.1 Objetivos de la calidad	Se refiere a los objetivos de calidad

	<p>La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto [véase 7.1 a)], se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.</p> <p>5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad</p> <p>La alta dirección debe asegurarse de que:</p> <p>a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad, y</p> <p>b) se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.</p>	<p>establecidos en base al sistema de gestión y a la planificación de este.</p>
<p>5.6 Revisión por la dirección</p>	<p>5.6.1 Generalidades</p> <p>La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.</p> <p>Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección (véase 4.2.4).</p> <p>5.6.2 Información de entrada para la revisión</p> <p>La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:</p> <p>a) los resultados de auditorías,</p> <p>b) la retroalimentación del cliente,</p> <p>c) el desempeño de los procesos y la conformidad del producto,</p> <p>d) el estado de las acciones correctivas y preventivas,</p> <p>e) las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,</p> <p>f) los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y</p> <p>g) las recomendaciones para la mejora.</p> <p>5.6.3 Resultados de la revisión</p> <p>Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:</p> <p>a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,</p> <p>b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y</p> <p>c) las necesidades de recursos.</p>	<p>Se refiere a la revisión del Sistema de Gestión, registros de la revisión y los resultados.</p>
<p>7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto</p>	<p>La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:</p> <p>a) están definidos los requisitos del producto,</p>	<p>No aplica por el tipo de servicio que se brinda ya esta definido y no es en base a contratos previos</p>

	<p>b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y</p> <p>c) la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma (véase 4.2.4).</p> <p>Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.</p> <p>Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.</p>	
<p>7.2.3 Comunicación con el cliente</p>	<p>La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:</p> <p>a) la información sobre el producto,</p> <p>b) las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y</p> <p>c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.</p>	<p>No aplica por el tipo de servicio que se brinda ya esta definido y no es en base a contratos previos</p>
<p>7.3 Diseño y desarrollo</p>	<p>7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo</p> <p>Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros (véase 4.2.4). Estos elementos de entrada deben incluir:</p> <p>a) los requisitos funcionales y de desempeño,</p> <p>b) los requisitos legales y reglamentarios aplicables,</p> <p>c) la información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable, y</p> <p>d) cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.</p> <p>Los elementos de entrada deben revisarse para comprobar que sean adecuados. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.</p> <p>7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo</p> <p>Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.</p> <p>Los resultados del diseño y desarrollo deben:</p> <p>a) cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo,</p> <p>b) proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio,</p> <p>c) contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto, y</p> <p>d) especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.</p> <p>NOTA La información para la producción y la prestación del servicio puede incluir</p>	<p>No aplica por el tipo de servicio que se brinda y la no planeación de nuevos servicios o productos</p>

	<p>detalles para la preservación del producto.</p> <p>7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo</p> <p>En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para:</p> <p>a) evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos, e</p> <p>b) identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.</p>	
<p>7.5 Producción y prestación del servicio</p>	<p>7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio</p> <p>La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio. La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.</p> <p>La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:</p> <p>a) los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,</p> <p>b) la aprobación de los equipos y la calificación del personal,</p> <p>c) el uso de métodos y procedimientos específicos,</p> <p>d) los requisitos de los registros (véase 4.2.4), y</p> <p>e) la revalidación.</p> <p>7.5.4 Propiedad del cliente</p> <p>La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente y mantener registros (véase 4.2.4).</p> <p>NOTA La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual y los datos personales.</p> <p>7.5.5 Preservación del producto</p> <p>La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos. Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.</p>	<p>No aplica por que el servicio no requiere que se custodien o preserven bienes del cliente</p>

<p>7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición</p>	<p>La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.</p> <p>La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.</p> <p>Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) calibrarse o verificarse, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación (véase 4.2.4); b) ajustarse o reajustarse según sea necesario; c) estar identificado para poder determinar su estado de calibración; d) protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición; e) protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento. <p>Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.</p> <p>Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación (véase 4.2.4).</p> <p>Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.</p>	<p>El servicio prestado no requiere de la intervención de patrones o modelos con los que deba compararse y por lo tanto requerir instrumentos de medición.</p>
<p>8.2 Seguimiento y medición</p>	<p>8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos</p> <p>La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.</p> <p>NOTA Al determinar los métodos apropiados, es aconsejable que la organización considere el tipo y el grado de seguimiento o medición apropiada para cada uno de sus procesos en relación con su impacto sobre la conformidad con los requisitos del producto y sobre la eficacia del sistema de gestión de la calidad.</p>	<p>Se refiere a la medición de los resultados planeados en base al Sistema de Gestión de Calidad, sistema con el que no se cuenta aún.</p>

	<p>8.2.4 Seguimiento y medición del producto La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1). Se debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto al cliente (véase 4.2.4). La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas (véase 7.1), a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.</p>	
<p>8.3 Control del producto no conforme</p>	<p>La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme. Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras: a) tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada; b) autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente; c) tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente; d) tomando acciones apropiadas a los efectos reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso. Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos. Se deben mantener registros (véase 4.2.4) de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.</p>	<p>Este punto se refiere a no conformidades vinculados con los requisitos establecidos dentro del Sistema de Gestión el cual no existe aun.</p>
<p>8.4 Análisis de datos</p>	<p>La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes. El análisis de datos debe proporcionar información sobre:</p>	<p>Este punto se refiere a mostrar la idoneidad y eficacia del Sistema de Gestión, el cual aun no existe</p>

- a) la satisfacción del cliente (véase 8.2.1),
- b) la conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4),
- c) las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4), y
- d) los proveedores (véase 7.4).

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

8.5.2 Acción correctiva

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b) determinar las causas de las no conformidades,
- c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) determinar e implementar las acciones necesarias,
- e) registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y
- f) revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

8.5.3 Acción preventiva

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,
- c) determinar e implementar las acciones necesarias,
- d) registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y
- e) revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

Se refiere a la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

Anexo 6: Carta de solicitud del trabajo de grado

Ministerio de Justicia
y Seguridad Pública



Ministerio de Justicia y Seguridad Pública

Alameda Juan Pablo II, Edificio B-3, Primer Nivel, Complejo Plan Maestro,
Centro de Gobierno, Tel. 25263047

San Salvador, 05 de mayo de 2011

Ingeniero
Oscar René Monje
Director de la Escuela de Ingeniería Industrial
Universidad de El Salvador
Presente

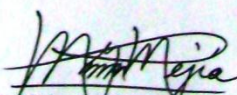
Por este medio me es grato saludarle y desearle los más sinceros éxitos en las gestiones que realiza al frente de tan prestigiosa institución.

El motivo de la presente se debe a que se me ha informado que los Bachilleres Marvin Vladimir Alvarado y William David Flores, egresados de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad de El Salvador, se encuentran interesados en realizar su proyecto de graduación en esta institución.

Por lo anterior y en vista de que este Ministerio tiene la iniciativa de crear la plataforma para la Certificarse con la Norma ISO 9001, solicito su valiosa colaboración, en el sentido de autorizar a las personas antes mencionadas para que inicien las investigaciones para la elaboración de su tesis. Cabe mencionar dicho estudio será de gran contribución para este Ministerio.

Esperando una respuesta favorable, me es grato suscribirme.

Atentamente,


Lic. Mario Gómez
Director Ejecutivo.



*Recibido
Quintero
05/05/2011*

Anexo 7: Memorandum para realizar cuestionario en cada Dirección

Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
EL SALVADOR

DIRECCION EJECUTIVA

D.E.0159/11

MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA
DIRECCION FINANCIERA INSTITUCIONAL
RECIBIDO
NOMBRE: *Rosa Delmy de Guardado*
HORA: *3:15 pm*
FECHA: *02 SEP 2011*

MEMORANDUM

A: Comisionado Andrés Alexander Ramírez Medrano
Director CNA - ILEA

Licenciado José Carlos Molina
Director Jurídico

Licenciado Luis Flores
Dirección de Planificación

Ingeniero Guillermo Funes
Director de Informática

Licenciada Rina de Navarrete
Directora Financiera

Licenciada Geysy Marleny Guardado
Directora Auditoría Interna

Licenciado Leonardo Abrego
Director de Logística

Señor Rigoberto Argueta
Dirección de Recursos Humanos

De: Licenciado Mario Ernesto Gómez Mejía
Director Ejecutivo

Asunto: **FAVOR TOMAR NOTA**

Fecha: 2 de septiembre de 2011

En anexo se remite copia de nota suscrita por el Ingeniero Orlando Reyes Asesor de Trabajo de grado de la Universidad de El Salvador, en la cual solicita brindar ayuda y facilidades necesaria a estudiantes de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura cuyos nombres se detallan en dicha nota, quienes realizaran levantamiento de información por medio de encuestas, entrevistas y observación directa.

Por lo antes expuesto, mucho agradeceré tomar nota y brindar todo el apoyo que solicitan.

Atentamente,

Anexo: 2 folios

3:10 pm

COMISION NACIONAL ANTI CORUPCION
RECIBIDO 02 SEP 2011

MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA
DIRECCION DE LOGISTICA
CORRESPONDENCIA RECIBIDA
FIRMA: *Tania Vega Hurtado*
FECHA: *02 SEP 2011*
HORA: *2:45 pm*

MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA
DIRECCION DE PLANIFICACION
CORRESPONDENCIA RECIBIDA
FIRMA: *Nancy Loiden*
FECHA: *02 SEP 2011*
HORA: *2:53 p.m.*

MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA
DIRECCION DE AUDITORIA INTERNA
CORRESPONDENCIA RECIBIDA
FECHA: *02 SEP 2011*
HORA: *2:55 pm*
Firma: *Reyna Cerezo*

MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PUBLICA
DIRECCION DE INFORMACION
CORRESPONDENCIA RECIBIDA
FECHA: *02 SEP 2011*
HORA: *2:37 pm*
Firma: *[Signature]*

Anexo 8: Listado de empresas en El Salvador con certificación ISO 9001:2008

LISTADO DE EMPRESA CON CERTIFICACIÓN ISO EN EL SALVADOR, HASTA AÑO 2009
ACADEMIA EUROPEA S.A. DE C.V.
ACAVISA DE C.V.
ACCOVI APPLUS
AEROMANTENIMIENTO S.A.
ALMACENADORA CENTROAMERICANA S.A DE C.V. – ALCASA
ALMACENADORA DEL PACÍFICO S.A. (ALMPAC)
AMANCO TUBOSISTEMAS EL SALVADOR, S.A. DE C.V
ARROCERA SAN FRANCISCO S.A. DE C.V.
ASIMEX, S.A. DE C.V.
ASOCIACIÓN AGAPE DE EL SALVADOR
ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE INDUSTRIALES “ASI”
AUTO FÁCIL
BANCO AGRICOLA, S.A.
BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR
BANCO DE AMÉRICA CENTRAL
BAVARIA-EGYPT S.A.E.
BIENES Y SERVICIOS S.A.
BOLSAS DE CENTROAMERICA SA DE CV
CADENA DE HOTELES VILLA SERENA
CAJAS PLEGADIZAS S.A.
CAJAS Y BOLSAS S.A.
CARTONERA CENTROAMERICANA S.A. DE C.V.
CEL COMISIÓN EJECUTIVA HIDROELÉCTRICA DEL RÍO LEMPA
CELPAC S.A.
CENTRO NACIONAL DE REGISTROS
CHEVRON LUBRICANT OILS, S.A.
CODOS S.A.
COLEGIO GARCÍA FLAMENCO S.A. DE C.V.
COMEDICA DE R.L.
COMPAÑÍA FARMACÉUTICA S.A. DE C.V.
CONDUSAL S.A. DE C.V.
CONTINENTAL MOTORES
COOPERATIVA DE CAFETALEROS DE SAN JOSE LA MAJADA DE R.L.
CORPORACIÓN CORMAR S.A.DHL DANZAS AIR & OCEAN (REGIONAL)

CORPORACION SALVADOREÑA DE TURISMO
CORTE DE CUENTAS DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR
CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE EL SALVADOR. PROCESOS ADMINIS.
COSASE, S.A. DE C.V.
DEMASAL (RGIONAL-MULTISITIO)
DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA DEL BANCO DE EL SALVADOR
DESTILERÍA SALVADOREÑA
DISEÑOS Y MONTAJES ELECTROMECAÑICOS (DYMEL)
DISTRIBUIDORA ANDINA ECUADOR S.A.
DISTRIBUIDORA LIZA
DOCUSAL S.A. DE C.V.
DUKE ENERGY INTERNATIONAL EL SALVADOR
DURALITA DE CENTROAMERICA S.A. DE C.V.
EMPAQUE AUTOMÁTICOS SALVADOREÑOS S.A. DE C.V.
EMPRESA TRANSMISORA DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.
ENA ESCUELA NACIONAL DE AGRICULTURA ROBERTO QUIÑONEZ
ERA S.A. DE C.V.
EXPORTADORA PACAS MARTINEZ S.A. DE C.V.
FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE EL APPLUS
FERTILIZANTES DE CENTROAMERICA
FONDO DE CONSERVACION VIAL
FONDO NACIONAL DE VIVIENDA POPULAR. "FONAVIPO"
FUNDEMAS
FUSADES-PROPEMI FUNDACI
GAMMA LABORATORIES S.A. DE C.V.
GASOHOL
GRUPO ESPECIALIZADO DE ASISTENCIA DE EL SALVADOR, S.A.
GRUPO SAN NICOLAS
HARISA, S.A. DE C.V.
HEALTHCO PRODUCTS S.A DE C.V.
HELADOS RIO SOTO S.A. DE C.V

HERMEL S.A. DE C.V.
INDUSTRIAL QUIMICA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.
INDUSTRIAS CARICIA S.A. DE C.V.
INDUSTRIAS DE FOAM S.A. DE C.V.
INDUSTRIAS LA CONSTANCIA SA DE CV
INDUSTRIAS PLÁSTICAS S.A. DE C.V.
INFRA DE EL SALVADOR S.A. DE C.V.
INGENIERÍA, CONSULTORÍA Y PROYECTOS, S.A. DE C.V.
INGENIO LA CABAÑA S.A. DE C.V.
INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO
INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL
INVERSIONES MONTE CARLO
ISEADE INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOM
ITCA
KIMBERLY-CLARK DE CENTRO AMERICA S.A.
KONTEIN UNA DIVISIÓN DE SIGMA S.A.
LABORATORIOS ARSAL
LABORATORIOS FARDEL
LABORATORIOS FARMACÉUTICOS LAMYL MARBER S.A.
LABORATORIOS GENERIX S.A. DE C.V.
LABORATORIOS LÓPEZ S.A. DE C.V.
LABORATORIOS PAILL
LACTOSA DE C.V.
LUBRICANTES TEXACO S.A.
MELHER S.A DE C.V.
METALÚRGICA SARTI S.A. DE C.V.
MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR
MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR DIRECCIÓN GENERAL DE ADUANAS
MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR DIRECCIÓN GENERAL DE LOS IMPUESTOS INTERNOS
MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR DIRECCIÓN GENERAL DE TESORERÍA
MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR SECRETARÍA DE ESTADO

MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR TRIBUNAL DE APELACIÓN DE IMPUESTOS INTERNOS Y ADUANAS
MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
MINISTERIO DE OBRAS PUBLICAS, TRANSPORTE, VIVIENDA Y DESARRO GERENCIA DE AUDITORIA INTERNA
MOLINOS DE EL SALVADOR S.A. DE C.V.
MONELCA S.A. DE C.V.
MULTIPLAZA EL SALVADOR
PANASONIC CENTROAMERICANA, S.A.
PHILIPS LIGHTING CENTRAL AMERICA S.A. DE C.V.
PLANTA DE TORREFACCIÓN DE CAFÉ, S.A. DE C.V.
PLÁSTICOS SALVADORENOS S.A. DE C.V. – SALVAPLASTIC S
PLÁSTICOS Y METALES, S.A. DE C.V. PLASTYMET
PLASTIGLAS S.A.
POSCRETESAL, S.A. DE C.V.
PROCURADORIA AUXILIAR DE APOPA
PROCURADORIA AUXILIAR DE LA LIBERTAD
PROCURADORIA AUXILIAR DE SAN SALVADOR
PROCURADORIA AUXILIAR DE SOYAPANGO
PROCURDORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA
PRODUCTOS ATLAS
PRODUCTOS TECNOLÓGICOS S.A. DE C.V. PROTECNO
PUMA EL SALVADOR S.A. DE C.V.
REHMANN INDUSTRIALES S.A. DE C.V.
RICOH EL SALVADOR S.A. DE C.V.
ROTOFLEX, UNA DIVISIÓN DE SIGMA S.A.
SALONES DE BELLEZA Y EQUIPOS DE EL SALVADOR S.A.
SEGUROS FUTURO, A.C. DE R.L.
SERTRACEN S.A. DE C.V.
SERVICIOS DE DOCUMENTOS S.A. DE C.V.
SERVICIOS ÓPTIMOS S.A. DE C.V.
SERVICIOS TÉCNICOS DE SEGUROS

Fuente: www.docstoc.com/docs/79014222/Empresas-Certificadas-Centroamerica

Anexo 9: Decreto N° 134 Creación del “Premio Salvadoreño a la Calidad” y el “Reconocimiento a las Mejores Prácticas”

Anexo 10: Detalle de temática a ser abordada.

C1: Detalle de capacitación sensibilización del SGC

Tema	Objetivo	Actividades	Medios
Introducción			
Concepto de norma ISO 9000	Definir concepto	Exposición y dialogo participativo	Proyector, computador, folleto a participante
Certificación	Interpretar lo que es la certificación	Exposición y dialogo participativo	Proyector, computador, folleto a participante
Cuando aplicar ISO 9000	Identificar las razones de uso de estas normas	Exposición y dialogo participativo	Proyector, computador, folleto a participante
Principios de Gestión de Calidad	Comprender los beneficios y resultados de aplicarlos	Exposición y dialogo participativo	Proyector, computador, folleto a participante
Requisitos de la norma	Conocer la norma ISO 9001:2008	Exposición y dialogo participativo	Proyector, computador, folleto a participante
Tipos de documentos	Listar los documentos básicos de un SGC	Exposición y dialogo participativo	Proyector, computador, folleto a participante
Satisfacción del cliente	Identificar la importancia del servicio al cliente	Exposición y dialogo participativo	Proyector, computador, folleto a participante
Beneficios	Listar los beneficios directos e indirectos al aplicar la norma	Exposición y dialogo participativo	Proyector, computador, folleto a participante
Preguntas y respuestas			
Evaluaciones			

C3: Implantación del SGC

Tema	Objetivo	Actividades	Medios
Entorno de la organización	Ubicar el contexto de la calidad en la gestión pública	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
Definiciones estratégicas	Definir la política, objetivos, misión, visión, valores	Formación de grupos	Trozos de papel, pizarra, plumón, cartulina
Conceptos de la norma	Definir conceptos básicos	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
Principios	Identificar los 8 principios	Exposición verbal Video	Proyector, computador, folleto a participante
Familia de normas ISO	Conocer y aplicar al estructura de las normas	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
Ciclo PHVA aplicado a la organización	Conocer el ciclo PHVA	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
P	Identificar al documentación necesaria	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
H			
V	Explicar el uso de dicha documentación	Formación de grupos	Trozos de papel, pizarra, plumón, cartulina
A	Identificar causas y	Formación de grupos	Trozos de papel, pizarra,

	proponer mejoras		plumón, cartulina
Retroalimentación	Resumen ejecutivo		
Evaluación	Examen escrito		

C4: Capacitación de auditor

Tema	Objetivo	Actividades	Medios
Introducción			
Conceptos relacionados a la auditoría de calidad	Definir el concepto de auditor	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
Clasificación de auditoría	Identificar diferencia entre auditorías de calidad existentes	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
Características del auditor	Identificar el perfil del auditor	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
Estudio del procedimiento de auditoría	Definir los pasos a seguir	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
Recomendaciones para la ejecución de auditoría	Identificar características, tiempo, redacción, contenido	Exposición verbal	Proyector, computador, folleto a participante
Elaboración de programa de auditoría	Definir los pasos a seguir	Estudio de caso	Papel, lapicero, pizarra, plumón
Preguntas y respuestas			
Evaluación			

C5: Detalle de capacitación de Jefes de las Unidades

Tema	Objetivo	Actividades	Medios
Introducción			
¿Qué son las normas ISO 9000?	Definir conceptos	Exposición	Proyector, computador, folleto a participante
¿Qué es un Sistema de Gestión de Calidad?	Definir	Exposición	Proyector, computador, folleto a participante
¿Cuáles son las funciones y responsabilidades del Comité de Calidad?	Conocer las atribuciones	Exposición	Proyector, computador, folleto a participante
Presentación de los documentos a elaborar para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad	Identificar la documentación requerida por la norma	Exposición	Proyector, computador, folleto a participante
Preguntas y respuestas			
Evaluación	Test básico de 5 conceptos		