



*Procuraduría
de la
Administración*

Plan Estratégico

2011 - 2014
Panamá, noviembre de 2011

CONTENIDO

CONTENIDO	2
I. Introducción	3
II. Lineamientos Estratégicos.....	4
Misión:	4
Visión:	4
Valores:	4
III. Mapa Estratégico.....	7
IV. Diagnóstico (análisis FODA).....	10
V. Modelo de Operación por Procesos.....	10
VI. Objetivos Estratégicos	13
1. Fortalecimiento de la Función de Recursos Humanos	13
2. Planificación, Asignación y Gestión Eficiente de Recursos	13
3. Fortalecer la Imagen Interna y Externa de la Institución	14
4. Fortalecer los Servicios que presta la Institución.....	14
5. Fortalecimiento Tecnológico	14
6. Establecer Sistemas de Evaluación y Divulgación de Resultados	15
7. Fortalecimiento de Relaciones Interinstitucionales	15
8. Fortalecimiento de los valores en la institución.....	15
VII. Cumplimiento y Evaluación.....	15

I. Introducción

Este documento tiene como objetivo presentar el plan estratégico de la Procuraduría de la Administración de la República de Panamá (PA) correspondiente al periodo 2011 – 2014, y es el resultado de un proceso participativo de revisión y de mejora continua de los procesos de la institución con funcionarios de los niveles directivos, asesor y profesional, el cual procura el cumplimiento de la visión definida y regida por el ejercicio de sus funciones misionales establecidas por ley.

El modelo de planeación estratégica definido para la Procuraduría de la Administración, y sobre el cual se definieron los objetivos estratégicos y que le permitirá alcanzar la visión institucional, se basa en la metodología Balanced Scorecard, que define cuatro grandes perspectivas (Financiera, Sociedad, Procesos Internos y Aprendizaje y Tecnología) y en el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

El plan estratégico de la PA, es revisado periódicamente por la institución con la siguiente estructura:



Con la implementación del plan estratégico, se pretende impulsar una gestión de calidad y de mejoramiento continuo de los servicios que presta la PA, y se fundamenta en una forma de institución moderna, eficiente, eficaz, con una visión a largo plazo que permitirá orientar sus acciones y proyectos. En este sentido, el plan contempla una serie de proyectos orientados al desarrollo y al fortalecimiento institucional.

II. Lineamientos Estratégicos

Los lineamientos estratégicos son los postulados fundamentales que plasman los principales aspectos de la estrategia de una institución. La revisión de la misión, visión y la incorporación de los valores, son considerados en la estrategia.

Misión:

“La Procuraduría de la Administración es una institución que, mediante una gestión de calidad desarrollada dentro del marco constitucional y legal, defiende los intereses del Estado y de los municipios; promueve la legalidad, la competencia y la ética en las actuaciones de los servidores públicos; brinda orientación ciudadana y contribuye a formar una cultura de paz a través de la mediación comunitaria, para fortalecer el Estado democrático de Derecho”.

Visión:

“Ser una institución de excelencia dentro del sistema de administración de justicia”.

Valores:

El decálogo de atributos o cualidades que deben ser identificados y apropiados por todos los servidores públicos, establecidos por la Procuraduría de la Administración son:

1. Ser leal a la institución y a mis compañeros.
2. Tratar con respeto, consideración y deferencia a mis compañeros de trabajo y a las demás personas.
3. Conducir mis relaciones personales y profesionales con sinceridad y honradez.
4. Tratar con igualdad a mis compañeros de trabajo y a todos los usuarios de los servicios de la Institución.
5. Ser tolerante con las ideas y creencias de las personas.

Procuraduría de la Administración
Plan Estratégico 2011-2014

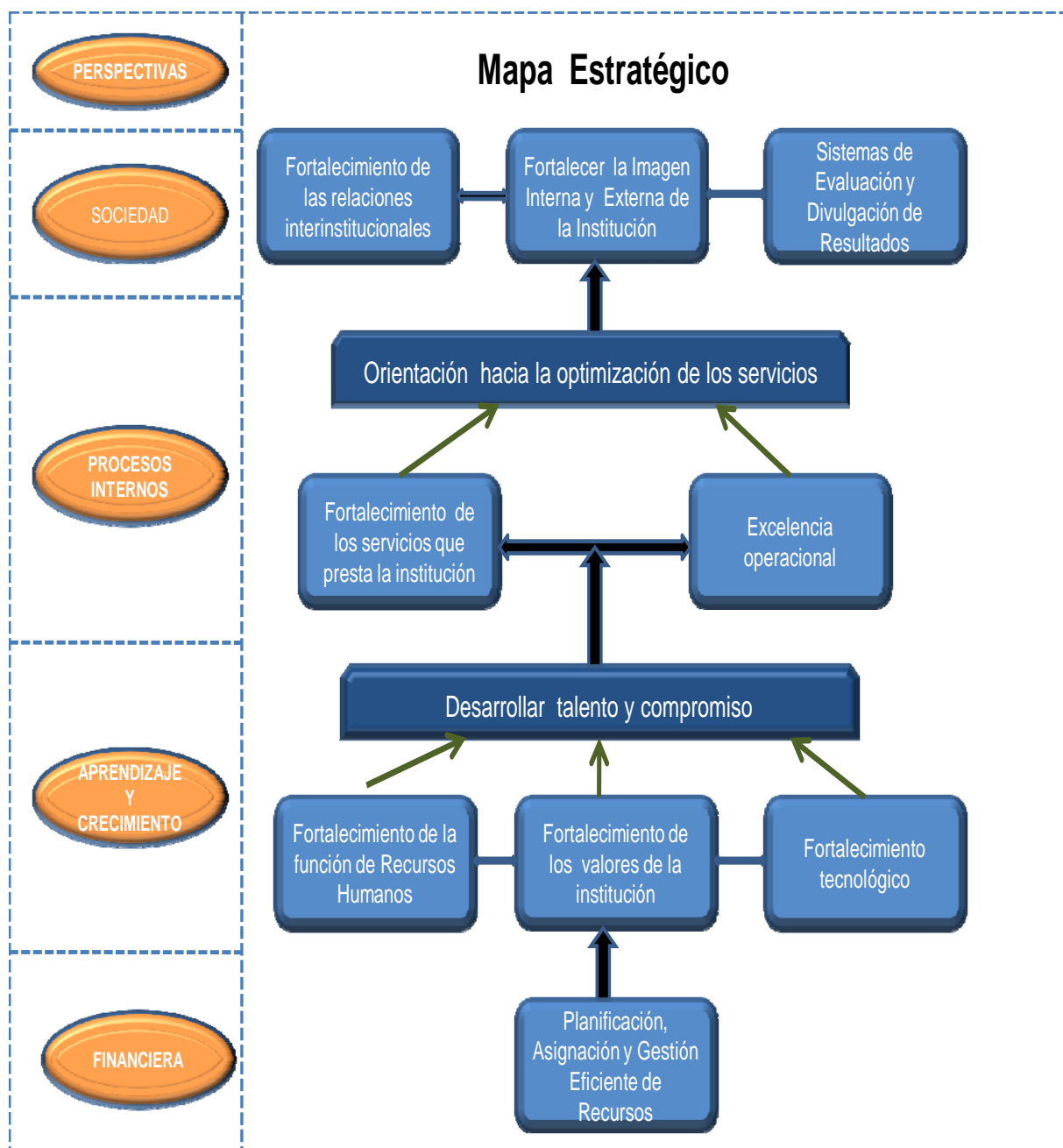
6. Realizar el máximo esfuerzo para un desempeño eficaz, responsable y eficiente de mis labores.
7. Rendir cuenta de mis funciones a la institución y a la sociedad.
8. Perfeccionar mis competencias profesionales de manera permanente.
9. Trabajar en armónica colaboración con los compañeros de mi unidad administrativa y los demás miembros de la Institución para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
10. Guardar reserva de la información confidencial o de acceso restringido de la que tenga conocimiento por razón de mis funciones.

Retos:	Valores:
<ul style="list-style-type: none"> • Compenetración • Sentido de pertenencia • Compromiso – productividad • Fomentar lealtad – institución y colegas • Ser mejor persona • Unidad – trabajo en equipo • Unificar información y difundirla para el conocimiento del personal de los distintos departamentos (integración) <p>= Cambio de Cultura Organizacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser leal a la institución y a mis compañeros. (Fomentar lealtad – institución y colegas) (Sentido de pertenencia) 2. Tratar con respeto, consideración y deferencia a mis compañeros de trabajo y a las demás personas. (Ser mejor persona) 3. Conducir mis relaciones personales y profesionales con sinceridad y honradez. (Ser mejor persona) 4. Tratar con igualdad a mis compañeros de trabajo y a todos los usuarios de los servicios de la Institución. (Ser mejor persona) 5. Ser tolerante con las ideas y creencias de las personas. (Ser mejor persona) 6. Realizar el máximo esfuerzo para un desempeño eficaz, responsable y eficiente de mis labores. (Unidad – trabajo en equipo) (Compromiso – productividad) 7. Rendir cuenta de mis funciones a la institución y a la sociedad. (Compromiso – productividad)

	<p>8. Perfeccionar mis competencias profesionales de manera permanente. (Compenetración)</p> <p>9. Trabajar en armónica colaboración con los compañeros de mi unidad administrativa y los demás miembros de la Institución para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. (Compenetración) (Unificar información y difundirla para el conocimiento del personal de los distintos departamentos (integración)</p> <p>10. Guardar reserva de la información confidencial o de acceso restringido de las que tenga conocimiento por razón de sus funciones. (Fomentar lealtad – institución y colegas)</p>
--	---

III. Mapa Estratégico

Es la representación gráfica de los objetivos que hacen parte del plan estratégico y es el elemento medular dentro del proceso de formulación del mismo. El mapa estratégico especifica las perspectivas, objetivos y sus relaciones.



La Procuraduría de la Administración tiene características muy particulares por lo que la labor debe ser planeada, analizada y evaluada con base en cuatro (4) perspectivas, integradas por objetivos estratégicos:

Descripción	
Perspectivas	
Financiera	<p>Describe la dimensión para optimizar y gestionar eficientemente los recursos provenientes del presupuesto y de acuerdo al plan operativo anual (POA).</p> <p>Además, contempla la obtención y canalización de recursos provenientes de cooperaciones nacional e internacional.</p>
Sociedad	<p>Está enmarcada hacia la misión de la institución y que representa los intereses de la sociedad y del Estado. Y define los objetivos hacia el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales, sus logros y su reconocimiento por su gestión en beneficio a la sociedad.</p>
Procesos Internos	<p>Tiene que ver con los aspectos operativos y funcionales de la institución, que requieren excelencia operacional y están relacionados con los servicios que presta la Procuraduría de la Administración a la sociedad Panameña, buscando siempre eficiencia y eficacia. Además, de empoderar los servicios que presta la institución ante una demanda creciente de sus servicios.</p>
Aprendizaje y Tecnología	<p>Se basa en mantener un talento humano hábil, competente y con los conocimientos adecuados para cumplir con la misión institucional.</p> <p>También la Procuraduría de la Administración debe contar con sistemas de información, redes e infraestructura para respaldar dicha misión, dentro de una cultura organizacional que permita sostener el proceso de mejora continua con el liderazgo de la dirección superior.</p>

Los objetivos entre sí guardan una relación de causa-efecto y han sido contruidos sobre los siguientes criterios de orden práctico:

- a) Minimizando el número de objetivos estratégicos, de manera que se evite un mapa con excesivo número de objetivos.

- b) Objetivos estratégicos que son lo más amplios y generales, con un nivel de detalle a nivel de actividades y metas.

IV. Diagnóstico (análisis FODA)

El diagnóstico tanto metodológico como estratégico de la Procuraduría de la Administración, se ha inscrito en el marco de las actividades de evaluación donde se mira la historia del logro institucional y las acciones de ajuste o refuerzo requeridos.

En la Procuraduría de la Administración viene dándose un trabajo sostenido durante la actual administración, en el que la Institución aprende cada vez más sobre la manera de perfeccionar su gestión a través de este plan estratégico.

La estrategia preliminar de la Procuraduría de la Administración, se desarrolló a la luz de la metodología FODA, y tomando los elementos conceptuales de la planeación estratégica.

V. Modelo de Operación por Procesos

El mapa de procesos, resume de manera general la operación de la Procuraduría de la Administración que incorpora un enfoque sistémico en el cual la integración y la comunicación entre procesos son pilares del desarrollo institucional y por supuesto, del mejoramiento continuo que se asume frente a nuestra sociedad.

El mapa de procesos es un punto de partida que contribuye a la modernización de la PA, en el sentido en que se presenta una primera aproximación a un enfoque por procesos y asume de manera gradual la necesidad de un cambio en la operación, pasando de una visión funcional (por áreas o dependencias), a una visión de proceso, en la cual intervienen distintos actores de distintas áreas o dependencias de una forma secuencial,

organizada y con responsabilidades claras, que permitan evidenciar el valor agregado de dichos procesos¹

El mapa de procesos de la PA, define cuatro grandes procesos:

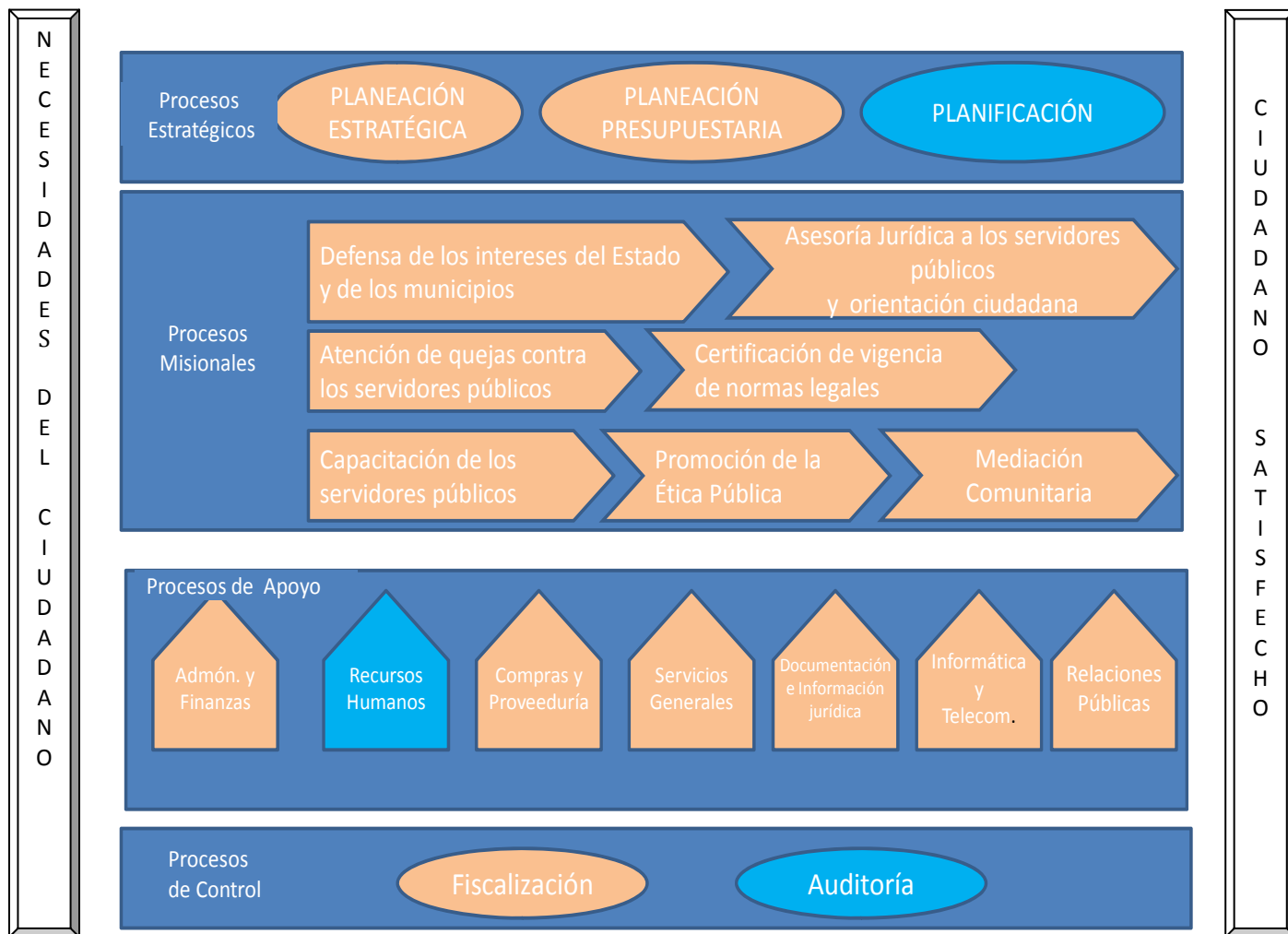
- 1. Procesos estratégicos:** procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, y aseguramiento de la disponibilidad eficiente de los recursos.
- 2. Procesos misionales:** Incluyen los procesos que definen la misión de la institución, son la razón de ser de la institución.
- 3. Procesos de apoyo:** son aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos misionales.
- 4. Procesos de Control:** Incluyen aquellos procesos necesarios de fiscalización y control a que están sometidas las entidades del Estado.

¹ **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 conoce como "enfoque basado en procesos". (norma ISO 9000).

Mapa de Procesos
Procuraduría de la Administración



VI. Objetivos Estratégicos

Definen aspectos claves que deben lograrse para asegurar el cumplimiento de la estrategia, lo que la organización desea o espera lograr expresado de forma clara, corta y precisa.

La identificación de los objetivos de la Procuraduría de la Administración tuvo su fundamento en el diagnóstico de la situación actual utilizando la herramienta FODA y en los elementos conceptuales de la visión basados en el marco constitucional y legal. Se pretende que los mismos sean cumplidos en el corto, mediano y largo plazo.

1. Fortalecimiento de la *Función de Recursos Humanos*

- Garantizar un manejo integrado del talento humano que incluya los componentes de: políticas, selección, formación –capacitación, desarrollo, estímulos, rotación, calificación de servicios, bienestar, salud ocupacional, y descripción de cargos, mediante la creación de la función de recursos humanos.
- Disponer de procesos y procedimientos claros que permitan un mejor manejo del talento humano.
- Contar con un sistema de evaluación del desempeño y realimentación.
- Reforzar las competencias necesarias para el desempeño de los servidores.

2. Planificación, Asignación y Gestión Eficiente de Recursos

- Disponer de un presupuesto adecuado para las necesidades de la Institución.
- Garantizar la utilización completa de los recursos aprobados.
- Garantizar que los recursos se ejecuten de acuerdo con el Plan Operativo Anual.
- dependencias para minimizar las sanciones disciplinarias, a través de una oportuna orientación y medición de la gestión y mediante las unidades de planificación y auditoría interna.

- Gestionar recursos ante organismos internacionales para la ejecución de programas y proyectos, y el establecimiento de alianzas estratégicas.

3. Fortalecer la Imagen Interna y Externa de la Institución

- Influir en la sociedad comunicando las acciones realizadas por la Procuraduría de la Administración.
- Divulgar a la comunidad en general el quehacer institucional.

4. Fortalecer los Servicios que presta la Institución

- Lograr resultados positivos en la defensa de los intereses del Estado y de los municipios, e impulsando la mediación comunitaria mediante la búsqueda de acuerdo entre las partes.
- Impulsar innovación en los procesos misionales y de apoyo con el fin de lograr mejores tiempos y la calidad de los servicios que presta la institución.
- Fortalecer el intelecto del equipo de profesionales mediante políticas, planes y programas.
- Impulsar acciones preventivas hacia las instituciones públicas.
- Procedimientos definidos y documentados con el apoyo tecnológico que permitan el funcionamiento eficaz, eficiente y con transparencia en las operaciones mediante un sistema de gestión de la calidad, con procesos simplificados e impulsando la mejora continua.
- Mejorar el desenvolvimiento de los centros de mediación y de sus mediadores.

5. Fortalecimiento Tecnológico

- Consolidar e integrar los sistemas de información institucional.
- Ampliar la cobertura tecnológica.
- Que los sistemas permitan crear, documentar, almacenar, clasificar, actualizar y difundir la información que constituye el capital intelectual de la Procuraduría de la Administración.

6. Establecer Sistemas de Evaluación y Divulgación de Resultados

- Crear y aplicar instrumentos de medición de impacto de los servicios que presta la institución.
- Desarrollo de un sistema de indicadores que no permita reflejar el nivel de madurez de la institución, ya que la calidad de los indicadores es muy importante para la gestión y para la toma de decisiones. De hecho, la calidad de las decisiones está directamente relacionada con la calidad de la información utilizada.

7. Fortalecimiento de Relaciones Interinstitucionales

- Comunicación permanente con las instituciones del Estado para consolidar el papel institucional de defensa de los intereses del Estado y de los municipios.
- Fortalecer el proceso de comunicación interinstitucional que facilite el conocimiento de fuentes y la coordinación de acciones y decisiones, para obtener información de referencia.

8. Fortalecimiento de los valores en la institución.

- Definir los valores institucionales de la Procuraduría de la Administración y que están constituidos por las actitudes que la Procuraduría de la Administración quiere que sus funcionarios tengan, y definen la forma cómo la institución quiere actuar y ser percibida por la sociedad.

VII. Cumplimiento y Evaluación

El seguimiento, control y evaluación constituyen pilares fundamentales para el logro de los objetivos institucionales. Las condiciones en las cuales se desarrollan acciones y se toman decisiones cada vez más complejas en las organizaciones sociales, exigen un alineamiento entre todos los procesos misionales y de apoyo con los procesos de planeación estratégica.

El seguimiento nos permite establecer situaciones en las cuales se pueda diagnosticar la necesidad de hacer los ajustes requeridos para lograr el desarrollo de las estrategias institucionales.

La alineación de los Planes Operativos Anuales (POA) con el Plan Estratégico de la Procuraduría de la Administración, armoniza y da coherencia al componente estratégico institucional y garantiza la identificación de los objetivos estratégicos, con los cuales se relaciona el accionar de cada dependencia, en la mira del cumplimiento de los objetivos institucionales.

El desarrollo del aplicativo del componente día a día del Plan Operativo Anual permite que cada dependencia determine los parámetros de medición de su gestión, al igual que con la Matriz de Objetivos y Metas, tener control sobre el cumplimiento de los Planes Operativos Anuales.

Con el objeto de mantener la filosofía de participación y transparencia que caracterizó la elaboración del Plan Estratégico, se mantendrán reuniones periódicas con los responsables de las actividades, en las cuales se dará cuenta de las acciones realizadas dentro de cada objetivo.

Y es a través del desarrollo e implementación de los objetivos propuestos, que se incorporan los indicadores de gestión y de procesos.