



*Procuraduría  
de la  
Administración*

***Plan Estratégico***

**2015 – 2025**  
*Panamá, mayo de 2015*

## CONTENIDO

I. Introducción .....	3
II. Lineamientos Estratégicos.....	4
Misión: .....	4
Visión: .....	4
Valores: .....	4
III. Mapa Estratégico.....	7
IV. Diagnóstico (análisis FODA).....	9
V. Modelo de Operación por Procesos.....	9
VI. Objetivos Estratégicos .....	12
1. Fortalecimiento de la Función de Recursos Humanos .....	12
2. Planificación, Asignación y Gestión Eficiente de Recursos .....	12
3. Fortalecer la Imagen Interna y Externa de la Institución .....	13
4. Fortalecer los Servicios que Presta la Institución .....	13
5. Fortalecimiento Tecnológico .....	13
6. Establecer Sistemas de Evaluación y Divulgación de Resultados .....	13
7. Fortalecimiento de Relaciones Interinstitucionales .....	13
8. Fortalecimiento de los valores en la institución.	
9. Fortalecimiento de los actos en el ejercicio de la Función Administrativa Municipal.	
VII. Matriz de Objetivos Estratégicos .....	1
VIII. Cumplimiento y Evaluación.....	27
Anexo No. 1 (FODA) .....	28

## **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 2015 – 2025, 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 las cuales se definieron los objetivos estratégicos y que le permitirán alcanzar la visión institucional, se basó 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 Procuraduría de la Administración, 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.

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

---

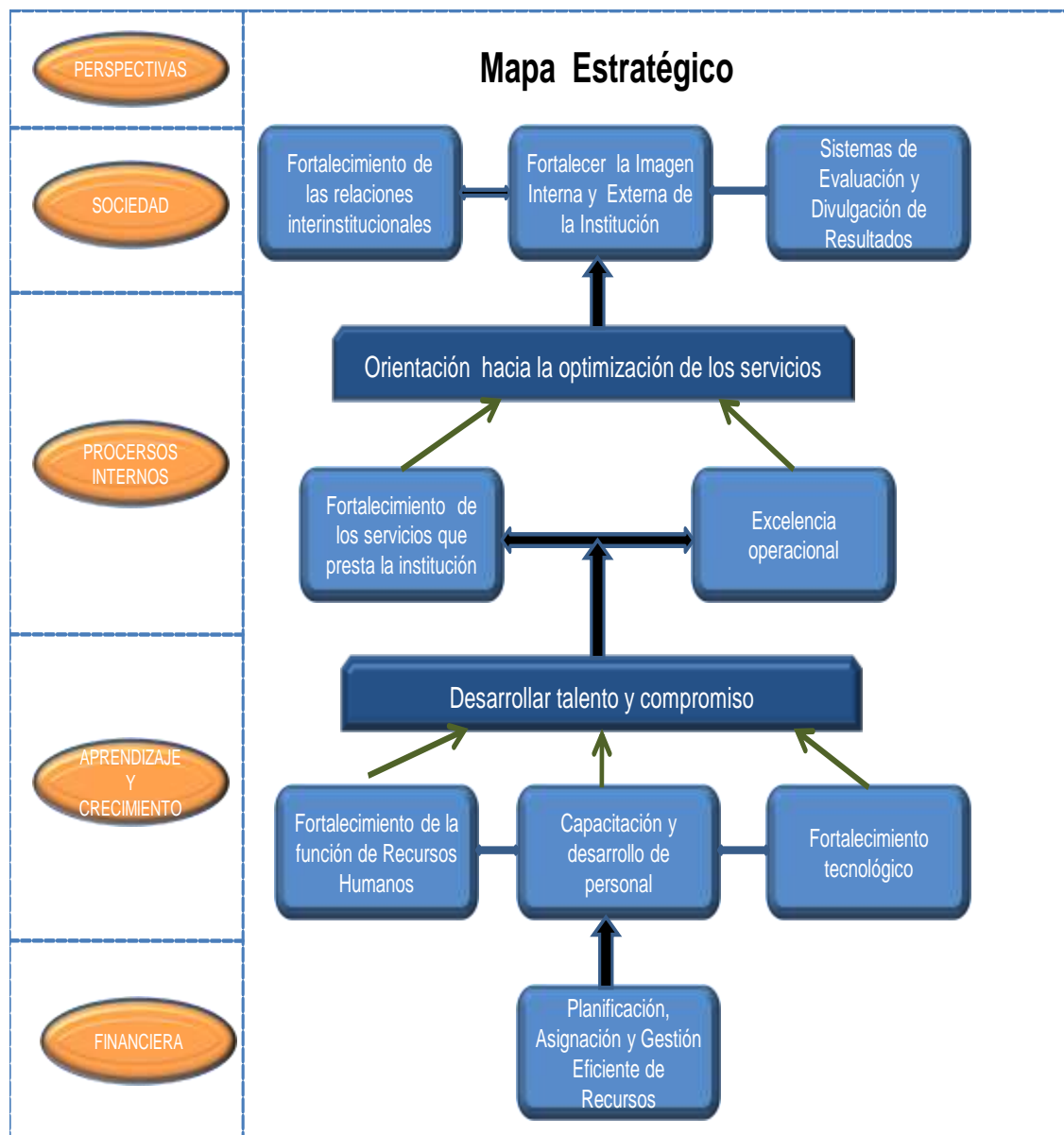
4. Tratar con igualdad a mis compañeros de trabajo y a todos los usuarios de los servicios de la Institución.
5. Ser tolerante con las ideas y creencias de las personas.
6. Realizar el máximo esfuerzo para un desempeño eficaz, responsable y eficiente de mis labores.
7. Rendir cuenta de mis funciones 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 las que tenga conocimiento por razón de mis funciones.

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

	<ol style="list-style-type: none"><li>7. Rendir cuenta de mis funciones a la institución y a la sociedad. (Compromiso – productividad)</li><li>8. Perfeccionar mis competencias profesionales de manera permanente. (Compenetración)</li><li>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)</li><li>10. Guardar reserva de la información confidencial o de acceso restringido de las que tenga (Fomentar lealtad – institución y colegas)</li></ol>
--	--

### 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.



## Procuraduría de la Administración

### Plan Estratégico 2015-2025

---

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:

Perspectivas	Descripción
<b>Financiera</b>	<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>
<b>Sociedad</b>	<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>
<b>Procesos Internos</b>	<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>
<b>Aprendizaje y Tecnología</b>	<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 construidos 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.

En el anexo No. 1, se presenta el diagnóstico interno y externo de la institución.

#### **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 procesos<sup>1</sup>

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 eficientes 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.

---

#### <sup>1</sup> **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**

N  
E  
C  
E  
S  
I  
D  
A  
D  
E  
S  
  
D  
E  
L  
  
C  
I  
U  
D  
A  
D  
A  
N  
O

C  
I  
U  
D  
A  
D  
A  
N  
O  
  
S  
A  
T  
I  
S  
F  
E  
C  
H  
O

**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, los elementos conceptuales de la visión basados en el marco constitucional y legal y para ser cumplidas 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.
- 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.
- Dotarle de Herramientas informáticas para el control de asistencia.

## **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.
- 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.
- Ejerce Ejercer una mejor supervisión y dotarles de herramientas a los Centros de Mediación de comunicación para el cumplimiento de sus deberes.

#### **5. Fortalecimiento Tecnológico.**

- Consolidar e integrar los sistemas de información institucional.
- Ampliar la cobertura tecnológica, a nivel integral
- Que los sistemas permitan, crear, documentar, almacenar, clasificar, actualizar y difundir la información que constituye el capital intelectual de la Procuraduría de la Administración.
- Programas: Control de Flota, Asistencia de personal, archivo y correspondencia, plataforma virtual y otros.
- Programas de AutoCAD para la Unidad de Infraestructura.
- Programa de seguimiento del flujo de la información.
- Programa de Gestión Documental.

#### **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 nos permitan 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.
- Diseñar los mecanismos de fomentar la comunicación y mercadear la oferta académica con las instituciones del estado.

**8. Fortalecimiento de los valores en la institución.**

- Definir los nuevos valores institucionales en atención a la nueva misión y visión. Replantear las campañas de los nuevos valores.

**9. Fortalecimiento de los actos en el ejercicio de la Función Administrativa Municipal.**

Creación de la Secretaría de Asuntos Municipales con la finalidad de velar por el cumplimiento de la Constitución, Leyes de la República, Sentencias Judiciales y disposiciones administrativas, así como por el correcto funcionamiento de las municipalidades a través de:

- a) La emisión de opiniones ajustadas a Derecho, considerando la doctrina jurídica más autorizada y actualizada, a la que se suma la jurisprudencia nacional generada por nuestros máximos Órganos de Justicia.
- b) La intervención en los procesos judiciales que se ventilan en la Corte Suprema de Justicia, en la Jurisdicción Contenciosa Administrativa. En la que debe representar los intereses municipales.
- c) La vigilancia del buen desempeño de las funciones de los servidores públicos municipales.
- d) El entrenamiento jurídico administrativo de sus servidores públicos tanto a nivel nacional como local.
- e) Los Programas de Fortalecimiento y Mejoramiento Institucional, en particular dentro del ámbito de la Administración Local: Municipalidades.

**VII. Matriz de Objetivos Estratégicos**

El despliegue de los objetivos con sus metas establecidas, las actividades requeridas para el logro de los mismos, y su evaluación para el periodo en mención, y que permiten trasladar los objetivos estratégicos de la institución a las distintas funciones y niveles de la institución se describen en la siguiente matriz:

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO	RECURSOS	INDICADORES
<b>Fortalecimiento de la función de RRHH</b>	<b>Implementación del Proceso de Gestión de Recursos Humanos</b>	Revisar y actualizar la estructura y cargos de acuerdo a competencias laborales.	DESPACHO SUPERIOR/OIRH	Máximo 12 meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Estructura de PA y de cargos aprobados por el Despacho Superior
		Coordinar con Desarrollo Institucional del MEF.	OIRH	1 mes		Aprobación de la nueva estructura
		Dictar la Resolución correspondiente.	DESPACHO SUPERIOR	1 semana		Resolución publicada en Gaceta Oficial
		Implementación de los resultados.	OIRH	1 año	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Estructura de PA y de cargos aplicadas a todas las Unidades Administrativas
	<b>Implementar la Carrera del Ministerio Público en la Procuraduría de la Administración</b>	Creación de una comisión para el desarrollo y planificación de la implementación.	DESPACHO SUPERIOR/SA	Máximo 3 meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	
		Dictar la Resolución correspondiente.	DESPACHO SUPERIOR	3 años	Presupuesto de funcionamiento	Resolución publicada en Gaceta Oficial
		Integrar la Comisión de Carrera de la P.A.	DESPACHO SUPERIOR	3 semanas		Comisión en funciones
	<b>Revisión y actualización del Manual de Clases Ocupacionales</b>	Actualizar el Manual de Clases Ocupacionales.	OIRH	Máximo 3 meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Consultoría recibida a satisfacción



*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

		Coordinar con Desarrollo Institucional del MEF la aprobación de los cambios sugeridos.	OIRH	2 mes		Aprobación del nuevo manual	
		Dictar la Resolución correspondiente.	DESPACHO SUPERIOR	1 semana		Resolución publicada en Gaceta Oficial	
		Implementación de la carrera.	OIRH	14 meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	personal ubicado en los cargos correspondientes	
	<b>Crear un instrumento de evaluación de desempeño de los empleados</b>		Diseñar instrumento.	OIRH	Máximo 3 meses		instrumento elaborado
			Adoptar el instrumento de evaluación mediante Resolución/ en atención a la nueva escala salarial y su reglamentación.	DESPACHO SUPERIOR	12 meses		Resolución publicada en Gaceta Oficial
			Aplicar instrumento anualmente a todos los empleados de la institución.	OIRH	anual		100% funcionarios evaluados
			Analizar resultados y tomar acciones de acuerdo a los resultados.	DESPACHO SUPERIOR/ OIRH	anual		Adopción de medidas
		<b>Desarrollar una</b>	Formación y	RRHH/DICAP	anual	Presupuesto de	funcionarios capacitados según las

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

	<b>política que promueva la calidad total en los funcionarios</b>	capacitación de los empleados.			funcionamiento/ inversión	necesidades
		Establecer políticas de sueldos en atención a la escala salarial aprobado.	DESPACHO SUPERIOR/SA/RR HH	4 años	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	
		Establecer políticas de reconocimiento.	DESPACHO SUPERIOR/SA/RR HH	anual	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	reconocimientos entregados
<b>Planificación, asignación y gestión eficiente de recursos</b>	<b>Crear un Departamento de planificación y ponerlo en funcionamiento</b>	Coordinar con Desarrollo Institucional del MEF.	SA	dos meses		nuevo departamento aprobado
		Dictar la resolución correspondiente para incluir el Departamento en el Manual de Organización y Funciones de la institución.	DESPACHO SUPERIOR	12 meses		Resolución publicada en Gaceta Oficial
		Dictar la resolución correspondiente para incluir el cargo de planificador en el Manual de Clases Ocupacionales.	DESPACHO SUPERIOR	una semana		Resolución publicada en Gaceta Oficial
		Nombramiento del personal.	DESPACHO SUPERIOR /RRHH	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	personal ubicado en los cargos correspondientes
	<b>Fortalecer la capacidad de respuesta de la</b>	Nombrar personal adicional y reasignar	DESPACHO SUPERIOR/SA/RR HH	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	personal ubicado en los cargos correspondientes

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

<b>Dirección Administrativa y sus departamentos de presupuesto y las unidades de compras, asistente, abogado</b>	funciones.				
	Capacitar personal. al	RRHH/DICAP	un año	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	funcionarios capacitados según las necesidades
<b>unidad de auditoría interna fortalecer su capacidad de supervisión en controle los procesos</b>	Coordinar con el Desarrollo Institucional del MEF.	SA	un mes		nueva unidad aprobada
	Manual de Organización y Funciones de la institución.	DESPACHO SUPERIOR			Resolución publicada en Gaceta Oficial
	Dictar la resolución correspondiente para incluir el cargo de auditor asistente en el Manual de Clases Ocupacionales.	DESPACHO SUPERIOR			Resolución de nombramiento
	Nombramiento del asistente.	DESPACHO SUPERIOR/SA/RR HH	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/	Personal ubicado en los cargos correspondientes
<b>Gestionar recursos ante organismos internacionales para la ejecución de Programas y Proyectos</b>	Coordinar con el MEF	DESPACHO SUPERIOR/SA	Dos años		Aprobación del Consejo de Gabinete, publicada en G.O.
	Firma de Convenios internacionales.	GOBIERNO NACIONAL	6 meses		Convenios suscritos por el representante del Estado
	Ejecución de proyectos.	DESPACHO SUPERIOR/UNIDADES	De acuerdo a lo estipulado	Financiamiento externo	Proyectos ejecutados.

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

			ADMINISTRATIVAS	en el Convenio		
<b>Fortalecer la imagen interna y externa de la institución</b>	<b>Diseñar una estrategia de comunicación interna y externa</b>	Definir el rol de la Oficina de Relaciones Públicas.	DESPACHO SUPERIOR/JEFES DE DEPARTAMENTOS Y PROGRAMAS.	tres meses		Funciones de la oficina de relaciones públicas definidas y en ejecución.
		Contratar una consultoría para promover la imagen institucional a través de su identidad, sus actos, servicios, misión, valores hacia la sociedad a la cual sirve.	SA/RRPP	cuatro meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Consultoría recibida a satisfacción
		Ejecución de la estrategia publicitaria.	RRPP	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Estrategia implementada
	<b>Diseñar un instrumento de medición del impacto de la estrategia en los usuarios</b>	Contratar un consultor.	DESPACHO SUPERIOR/SA/RR HH	cuatro meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Consultoría recibida a satisfacción
		Aplicar instrumento.	RRPP	dos meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Instrumento aplicado a la muestra propuesta en la consultoría
		Evaluación de resultados para determinar las acciones a seguir.	DESPACHO SUPERIOR/RRPP	dos meses		Imagen de la institución fortalecida.

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

	<b>Diseñar un vínculo de las oficinas regionales dentro de la página web de la Institución</b>	Definir el rol de las Secretarías Provinciales.	DESPACHO SUPERIOR/JEFES DE LAS SECRETARÍAS PROVINCIALES			Funciones de las Oficinas Regionales definidas y en ejecución.
<b>Fortalecer los servicios que presta la institución</b>	<b>Establecer un programa permanente de capacitación que mejore las competencias de los servidores públicos según las necesidades de la administración pública nacional y local. Gestionar convenios con Organismos Internacionales a fin de brindarle capacitación a los funcionarios de la Institución y a la vez que estos sean agentes multiplicadores.</b>	Detectar las necesidades de capacitación institucional.	DICAP/SECRETARÍAS PROVINCIALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión/Fondo de Autogestión	Necesidades identificadas
		Establecer un banco de datos de facilitadores nacionales e internacionales.	DICAP/ SECRETARÍAS PROVINCIALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión/ Fondo de Autogestión	Base de datos creada
		Diseñar una oferta de capacitación anual.	DICAP	Anual	Presupuesto de funcionamiento/ inversión/Fondo de Autogestión	Programa establecido
		Evaluar el impacto de la capacitación mediante el instrumento correspondiente.	DICAP/ SECRETARIAS PROVINCIALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión/Fondo de Autogestión	Instrumento aplicado
		Promover y dar seguimiento a las Redes Internas en las diversas instituciones/ Oficinas Regionales.	PROGRAMA DE ÉTICA	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Redes internas conformadas y en funcionamiento

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

<b>públicos de calidad.</b>	Organizar jornadas de capacitación, conferencias, foros dirigidos a los servidores públicos/ Oficinas Regionales.	DICAP /PROGRAMA DE ÉTICA	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Capacitaciones, conferencias, foros realizados.
	Promover la formación de formadores en el tema Ético/ Oficinas Regionales.	DICAP /PROGRAMA DE ÉTICA	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Formadores idóneos
	Fortalecer las publicaciones que emite la Procuraduría sobre el tema de la Ética.	PROGRAMA DE ÉTICA/ RELACIONES PÚBLICAS	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Documentos distribuidos.
<b>Orientar a la ciudadanía, a través del Programa de Mediación</b>	Organizar jornadas de sensibilización dirigidas a la comunidad bajo las artes escénicas comunitarias.	DESPACHO SUPERIOR /PROGRAMA DE MEDIACIÓN Y SECRETARÍAS PROVINCIALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	jornadas realizadas/población sensibilizada
	Fortalecer la Red de Mediación	DESPACHO SUPERIOR	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Actores sociales integrados

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

<b>Comunitaria, en la solución pacífica de sus conflictos, promoviendo una cultura de paz en las Comunidades</b>	Comunitaria integrada por diversos actores sociales para lograr la sostenibilidad de los Centros de Mediación.	/PROGRAMA DE MEDIACIÓN Y SECRETARÍAS PROVINCIALES		inversión	
	Promover la mediación comunitaria a través de medios publicitarios.	PROGRAMA DE MEDIACIÓN/RELACIONES PUBLICAS Y OFICINAS REGIONALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	documentos (afiches, volantes, trípticos) editados y distribuidos/anuncios trasmitidos
	Lograr la formación de formadores en mediación comunitaria.	DESPACHO SUPERIOR /PROGRAMA DE MEDIACIÓN	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	formadores formados
	Capacitar a líderes comunitarios como mediadores idóneos.	DESPACHO SUPERIOR /PROGRAMA DE MEDIACIÓN Y SECRETARÍAS PROVINCIALES.	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	mediadores idóneos
	Capacitar de manera continua a los mediadores comunitarios.	DESPACHO SUPERIOR /PROGRAMA DE MEDIACIÓN Y SECRETARÍAS PROVINCIALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	mediadores capacitados
	Implementar nuevos Centros de Mediación Comunitaria.	DESPACHO SUPERIOR /PROGRAMA DE MEDIACIÓN/SA	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	centros en funcionamiento
	Seguimiento al funcionamiento operativo de los	PROGRAMA DE MEDIACIÓN Y SECRETARÍAS	Permanente	Presupuesto de funcionamiento	centros en funcionamiento

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

Centros de Mediación Comunitaria y los servicios que prestan los Mediadores en la comunidad.	PROVINCIALES			
Evaluar a líderes comunitarios o mediadores voluntarios para el cargo de asistente en los CMC de Guararé, Las Tablas. Creación de dos nuevos CMC 2015 Pedasí y Bocas del Toro.	DESPACHO SUPERIOR /PROGRAMA DE MEDIACIÓN/SA Y SECRETARÍAS PROVINCIALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento	Líderes comunitarios o Mediadores voluntarios / Disponibilidad del Cargo
Jornada de inducción al personal permanente y al nuevo personal que ingresa.	PROGRAMA DE MEDIACIÓN/SA Y RELACIONES PUBLICAS	Permanente	Presupuesto de funcionamiento	Personal nombrado según el cargo a disponibilidad
Medir el impacto y la eficacia de los CMC que tiene más de tres años de servicios ( Soná, Las Margaritas de Chepo, David, Llano Bonito – Chitré y Portobelo)	DESPACHO SUPERIOR /PROGRAMA DE MEDIACIÓN/SA/ RELACIONES PÚBLICA Y SECRETARÍAS PROVINCIALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento	Comunidad en general
Sensibilizar a los colaboradores de	DESPACHO SUPERIOR	Permanente	Presupuesto de funcionamiento	Colaboradores de la Procuraduría de la Administración



*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

	la Procuraduría de la Administración sobre los objetivos y metas del Programa de Mediación Comunitaria y capacitarlos sobre el manejo de conflicto.	/PROGRAMA DE MEDIACIÓN/SA/ RELACIONES PÚBLICA Y SECRETARÍAS PROVINCIALES			
<b>Orientar jurídicamente a los servidores públicos administrativos para contribuir a una gestión pública apegada a la constitución y la ley, que garantice la seguridad jurídica.</b>	Brindar orientación, capacitación y formación de los servidores públicos en materia jurídica administrativa y de gestión pública.	SECRETARÍA DE CONSULTAS Y ASESORÍA JURÍDICA/DICAP/ SECRETARÍAS PROVINCIALES	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Servidores públicos capacitados, orientados y formados.
	Editar documentos sobre temas jurídicos administrativos y de gestión pública.	SECRETARÍA DE CONSULTAS Y ASESORÍA JURÍDICA/CENTRO DE DOCUMENTACIÓN /RELACIONES PÚBLICAS/ SECRETARÍAS PROVINCIALES.	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Documentos distribuidos.
	Implementar un programa de divulgación que permita conocer las ventajas de herramienta.	RELACIONES PÚBLICAS/ CENTRO DE DOCUMENTACIÓN /DIT/ SECRETARÍAS PROVINCIALES.	Permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Divulgación realizada
	Organizar talleres	RELACIONES	Permanente	Presupuesto de	Servidores públicos capacitados.

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

		de capacitación sobre el uso de la herramienta, dirigidos a los servidores públicos.	PÚBLICAS/ CENTRO DE DOCUMENTACIÓN /DIT/ SECRETARÍAS PROVINCIALES.		funcionamiento/ inversión	
		Promover a través de la Autoridad para la innovación gubernamental (AIG) la inclusión del enlace de INFOJURIDICA en todos los sitios web de las instituciones del Estado.	DESPACHO SUPERIOR/DIT	cuatro meses		Enlace incluido en todos los sitios web del Estado.
<b>Fortalecimiento Tecnológico</b>	Garantizar que la PA disponga de las herramientas de tecnología de información necesarias.	Inventario de necesidades.	UIT	dos meses		necesidades identificadas
		Establecer prioridades	DESPACHO SUPERIOR/DIT	un mes		prioridades establecidas
		Adquisición de equipo /software, creación y desarrollo de sistemas.	SA	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	equipos y software adquiridos
	Contar con herramientas de TI actualizadas evitando así la posibilidad de obsolescencia.	Revisión del TI existente.	DIT	dos meses		TI revisado
		Renovación de TI de acuerdo a las necesidades.	SA/DIT	un año	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	TI renovado
	Alcanzar un alto grado de integralidad, tanto física (interfases)	Desarrollo de una Red social y laboral a nivel interno.	DIT	cuatro meses		Red en funcionamiento

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

	como funcional. Contar con el soporte técnico adecuado y oportuno para aprovechar al máximo las herramientas de TI.	Contratar el personal necesario para hacer frente a la demanda de apoyo técnico.	SA/DIT/DESPACHO SUPERIOR	tres meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	personal contratado
	Garantizar que las herramientas de TI estén disponibles el mayor tiempo posible.	Desarrollar un plan de contingencia.	DIT	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	plan desarrollado
		Adquirir las herramientas necesarias para desarrollar el plan de contingencia.	SA/DIT	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	herramientas adquiridas
	Contar con funcionarios calificados y capacitados en el manejo de herramientas de TI y de acuerdo a los requerimientos de la institución.	Contratación de personal idóneo.	SA/DIT	un año	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	personal contratado
		Capacitación permanente.	SA/DIT	un año	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	personal capacitado según necesidades
Establecer sistemas de evaluación y divulgación de resultados	Incluir la posición de estadístico en el manual de clases ocupacionales para medir los resultados de los	Coordinar con Desarrollo Institucional del MEF.	SA/RRHH	un mes	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	coordinación realizada
		Dictar la Resolución correspondiente.	DESPACHO SUPERIOR	una semana	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	resolución publicada en Gaceta Oficial

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

programas que desarrolla la institución.	Nombrar el personal idóneo formado en la elaboración y aplicación de instrumentos de medición de impacto y en la elaboración de estadísticas.	DESPACHO SUPERIOR/SA/RRHH	tres meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	personal nombrado y en funcionamiento
Crear y aplicar los instrumentos de medición de impacto de los servicios que presta la institución	Evaluar las particularidades de los servicios que presta la institución.	SA/ESTADISTICO	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	servicios evaluados
	Definir a quienes se aplicarán los instrumentos	DESPACHO SUPERIOR/SA/ESTADISTICO	un mes		muestra definida
	Aplicar los instrumentos de medición de impacto.	ESTADISTICO/ SECRETARÍAS PROVINCIALES.	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	instrumento aplicado
	Evaluar y divulgar los resultados.	DESPACHO SUPERIOR/SA/ESTADISTICO/ RELACIONES PUBLICAS/UNIDAD ADMINISTRATIVA O PROGRAMA CORRESPONDIENTE	seis meses	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	evaluación realizada y resultados divulgados
	Aplicar los correctivos necesarios.	DESPACHO SUPERIOR/SA/UNIDAD ADMINISTRATIVA O PROGRAMA	anual	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	correctivos aplicados

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

			CORRESPONDIENTE			
<b>Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales</b>	Definir mecanismos de coordinación interinstitucional para garantizar la efectividad de los servicios que presta la institución	Establecer enlace con los jefes de las instituciones públicas para definir los procedimientos de intercambio de información.	DESPACHO SUPERIOR	anual		Enlace establecido y procedimiento definido
		Coordinar con las asesorías jurídicas del Estado.	SECRETARIA DE CONSULTAS Y ASESORÍA JURÍDICA /PROCESOS JUDICIALES	permanente		coordinaciones realizadas
<b>Fortalecimiento de los Valores en la Institución</b>	Definir los valores institucionales de la Procuraduría de la Administración	Establecer los valores que rigen en la organización.	DESPACHO SUPERIOR/TODO EL PERSONAL	Un mes	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Valores consensuados
		Realizar actividades de divulgación de cada uno de los valores institucionales.	DESPACHO SUPERIOR/TODOS	anual	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Actividades realizadas
		Destacar la importancia de los valores institucionales como un compromiso permanente de la Institución.	DESPACHO SUPERIOR/TODOS	permanente	Presupuesto de funcionamiento/ inversión	Personal involucrado activamente
<b>REINGENIERÍA DEL CENTRO</b>	Definir mecanismos de	Establecer enlace con los jefes de las	DIRECCIÓN DEL CENTRO	anual		Enlace establecido y procedimiento definido

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

<b>DE CAPACITACIÓN</b>	coordinación <b>intra</b> interinstitucional para garantizar la efectividad de los servicios que presta el Centro de Capacitación – OFERTA ACADEMICA	instituciones públicas Direcciones de Capacitaciones para definir los procedimientos de intercambio de información.	DESPACHO SUPERIOR			
		Coordinar con las asesorías jurídicas del Estado.	COORDINACIÓN DE DERECHO ADMINISTRATIVO	permanente		coordinaciones realizadas
	Definir mecanismos de coordinación interinstitucional para garantizar la efectividad de las autorizaciones en base al plan anual de capacitación	Establecer enlace con los coordinadores de áreas temáticas.		anual		Enlace establecido y procedimiento definido
				permanente		coordinaciones realizadas
<b>Fortalecimiento de los actos en el ejercicio de la Función Administrativa Municipal</b>	<b>Creación de la Secretaría de Asuntos Municipales con la finalidad de velar por el cumplimiento de la Constitución, Leyes de la República, Sentencias Judiciales y disposiciones administrativas,</b>	Coordinar con Desarrollo Institucional del MEF la aprobación de la creación de la nueva secretaría de asuntos municipales.				
		Coordinar con Desarrollo Institucional del MEF.	SA	un mes		nueva unidad aprobada

*Procuraduría de la Administración*  
*Plan Estratégico 2015-2025*

		Incluir en el Manual de Organización y Funciones de la institución.	DESPACHO SUPERIOR			Resolución publicada en gaceta oficial.
		Dictar la resolución correspondiente para incluir el cargo de auditor asistente en el Manual de Clases.	DESPACHO SUPERIOR/ RRHH			
		Nombramiento del personal.	SEIS MESES		Presupuesto de Funcionamiento	Personal ubicado en los cargos correspondientes.

DESPACHO SUPERIOR

## **VIII. 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.



***Anexo No. 1 (FODA)***

Análisis interno

FORTALEZAS

1. Liderazgo de la Dirección Superior.
2. Personal altamente calificado, eficiente, proactivo y con valores éticos, para apoyar y dar seguimiento a los servicios y presencia institucional.
3. Reconocimiento de la labor que realiza la Procuraduría de la Administración.
4. Atención adecuada a los usuarios.
5. Gestión institucional oportuna y eficiente, enmarcada en el cumplimiento de las normas vigentes.
6. Trabajo en equipo.
7. Espíritu de colaboración, solidaridad y respeto.
8. Buen ambiente laboral.
9. Infraestructura tecnológica moderna disponible para los distintos departamentos, con gran capacidad de renovación, que a su vez permite proyectar el quehacer institucional y soportar el aumento de la presencia y servicios institucionales.
10. Difusión de los Servicios: Difusión del conocimiento con publicaciones institucionales, y acceso al Sistema de Información de Normas y Afectaciones Panameñas (Infojurídica).

Análisis Externo

OPORTUNIDADES

1. Construcción de nuevas instalaciones y adecuación de las existentes.
2. Aprobación de un presupuesto acorde con las necesidades institucionales.
3. Demanda de los servicios que presta la institución. (asesoramiento y capacitación sobre derecho y legalidad en la gestión pública.)
4. Financiamiento de proyectos institucionales por parte de organismos financieros internacionales.
5. Firma de convenios de colaboración con entidades nacionales e internacionales.
6. Relación y percepción satisfactoria con autoridades nacionales y locales.
7. Cambios Tecnológicos.
8. Ampliar las relaciones con las autoridades locales que permite la demanda de los servicios de la Institución.
9. Oficinas únicas en donde se brinda asesoría legal a los servidores públicos.
10. Fomento de una cultura de paz a través de la Red de Mediación.

11. Oferta académica dirigida a los servidores públicos.
12. Cumplir con el Plan Operativo Anual.
13. Existencia de oficinas regionales y de centros de mediación ubicados en diversos puntos del país.
14. Credibilidad.
15. Capacitación continua de los abogados.
16. apoyo del despacho superior y el departamento de admón. y finanzas al momento de cubrir las necesidades.
17. Las Secretarías Provinciales cuentan con un POA de acuerdo con las necesidades de cada una.
18. Relaciones con las autoridades en las provincias donde se encuentran las Secretarías Provinciales.
19. Infraestructura necesaria para capacitación (Veraguas).
20. Aprovechamiento de la existencia de una Asociación de municipios en Veraguas.
21. Publicación de las actividades de las Secretarías Provinciales en la página web de la Institución.
22. La lealtad institucional.

## Procuraduría de la Administración

### Plan Estratégico 2015-2025

---

#### Análisis Interno

#### DEBILIDADES

1. Insuficiencia en los programas de capacitación dirigidos a los funcionarios de la institución.
2. Insuficiencia de personal para atender las tareas institucionales.
3. Salarios bajos o inadecuados.
4. Falta de una política de motivación dirigida al personal.
5. Falta de manuales de procedimientos que definan los procesos que deben desarrollar algunas unidades.
6. Espacio físico insuficiente y, en algunos casos, inadecuado.
7. Falta de herramientas tecnológicas que garanticen la seguridad e integridad de la información.
8. Divulgación insuficiente de los programas y servicios de la institución.
9. Falta de recursos bibliografía actualizada que sirva de apoyo a las tareas que desarrollan los departamentos.
10. Falta de seguimiento del impacto de los servicios que presta la institución.
11. Falta de criterios de evaluación de desempeño y realimentación.
12. Falta de la implementación de la carrera del Ministerio Público.

#### Análisis Externo

#### AMENAZAS

1. Aumento de la demanda de profesionales calificados a nivel externo que motive la renuncia del personal. Mejor oferta de empleo en otras instituciones o en la empresa privada.
2. Obsolescencia de tecnología.
3. Ineficiencia de las Instituciones.
4. Aumento desproporcionado en la demanda de los servicios que presta la institución.
5. Pérdida de la Continuidad de la gestión actual.
6. Cambios frecuentes de servidores públicos nacionales y locales.
7. Pérdida de confianza en la gestión de la institución.
8. Falta de seguridad en la Secretaría Provincial de Colón.

13. Falta de equiparación de sueldos.
  14. Falta de estadísticas.
  15. Ausencia de un instructivo que oriente las condiciones de contratación de personal especializado en temas necesarios para capacitar a los Servidores Públicos.
  16. Presupuesto insuficiente.
  17. No se cuenta con un programa único para el ingreso de las estadísticas de los resultados de las actividades de las Secretarías Provinciales en formato único.
  18. Manual único jurídico sobre Justicia Administrativa.
  19. La comunicación no es efectiva y continua.
-