

MINISTERIO PÚBLICO
PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

INFORME DE FIN DE GESTIÓN 2015-2019

DICIEMBRE 2019

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| I. BASE LEGAL | 3 |
| II. ESTRUCTURA DE FUNCIONAMIENTO | 3 |
| III. PRESENTACIÓN | 3 |
| IV. RESULTADOS DE LA GESTIÓN | 7 |
| 1. DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS | 7 |
| A. FORTALECIMIENTO DEL RECURSO HUMANO | 7 |
| A.1. Giras de trabajo a nivel nacional..... | 7 |
| A.2. Elaboración de diagnósticos de necesidades de recursos humanos, como mecanismo de mejora en el bienestar integral de los colaboradores..... | 8 |
| A.3. Apoyo y Asistencia Técnica de la Dirección de Recursos Humanos con equipo multidisciplinario para realizar estudio focalizado en los procesos humanos que influyen en los resultados de la gestión. | 10 |
| A.4. Adecuando nuestros despachos para los desafíos institucionales | 18 |
| A.5. Políticas de incentivos: Estrategias para la atracción y retención del talento humano..... | 19 |
| A.6. Implementación del Sistema de Carrera de la Procuraduría General de la Nación | 22 |
| A.7. Políticas de bienestar del empleado | 23 |
| B. IMPLEMENTACIÓN DEL SPA EN EL TERCER DISTRITO JUDICIAL | 28 |
| C. CALIDAD DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL USUARIO | 29 |
| C.1. Programa de capacitación a los funcionarios de la Dirección. | 29 |
| C.2. Horario especial para turnos en la Dirección de Recursos humanos a nivel nacional | 32 |
| C.3. Auditorías internas | 33 |
| C.4. Coordinación entre los despachos | 34 |

| | |
|---|-----------|
| D. AUTOMATIZACIÓN Y MEJORA DE LOS PROCESOS (GESTIÓN DE LA CALIDAD) | 34 |
| D.1. Oficina de Gestión de la Calidad e Innovación | 35 |
| D.2. Automatización y mejora de procesos | 35 |
| D.3. Sistema de vacantes | 36 |
| D.4. Sistema de correspondencia y control de documentos | 37 |
| D.5. Sistema de hojas de vida | 37 |
| D.6. Sistema de digitalización de procesos de acciones de recursos humanos | 38 |
| E. EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA | 39 |
| 2. DEPARTAMENTO DE BIENESTAR | 40 |
| 3. DEPARTAMENTO LEGAL | 46 |
| 4. OFICINA DE APOYO A LA COMISIÓN DE LA CARRERA DEL MINISTERIO PÚBLICO | 48 |
| 5. DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN | 52 |
| 6. DEPARTAMENTO DE ACCIONES DE RECURSOS HUMANOS | 58 |
| 7. DEPARTAMENTO DE PLANILLA | 62 |

I. BASE LEGAL

La Dirección de Recursos Humanos de la Procuraduría General de la Nación, fue creada como tal a través de la Resolución N°4 de 5 de marzo de 1997, como uno de los despachos que componen el área administrativa del Ministerio Público.

El presente informe tiene como objetivo, mostrar el trabajo realizado por la Dirección de Recursos Humanos de la Procuraduría General de la Nación, en el período 2015-2019; de acuerdo a las políticas y normas establecidas en la Constitución, Ley N°1 de 6 de enero de 2009 que instituye la carrera del Ministerio Público y deroga y subroga disposiciones del Código Judicial; Leyes Nacionales y demás directrices estipuladas en resoluciones y reglamentaciones; cabe señalar que conforme al artículo 13 de la citada Ley N°1 de 2009 esta Dirección, entre sus funciones administra el recurso humano de la Institución para obtener su eficacia y productividad, razón por la cual se rinde el presente informe de gestión.

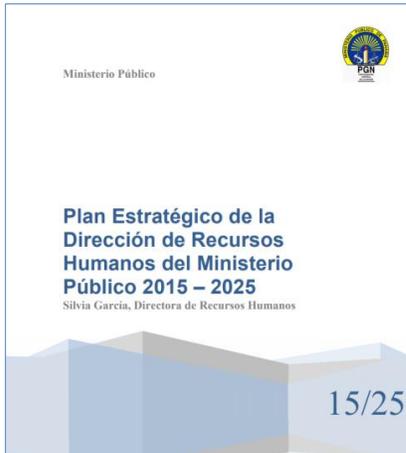
II. ESTRUCTURA DE FUNCIONAMIENTO

Actualmente, la operación principal se da en la sede de la Dirección de Recursos Humanos, pero a nivel nacional se cuenta con Unidades de Recursos Humanos, en todas las provincias, para llevar a cabo la tarea primordial sobre gestión y coordinación de la administración del recurso humano, cuyas labores se registran en informes mensuales de gestión que se rinden ante este despacho.

III. PRESENTACIÓN

Al llegar en el 2015 a la Dirección de Recursos Humanos de la Procuraduría General de la Nación lo hicimos con una actitud de constante evolución que nos permitiera construir una sólida y unificada cultura institucional, basada en el desarrollo del liderazgo, el talento y la innovación; con la intención de realizar siempre un trabajo de calidad y excelencia a fin de lograr un lineamiento integrador de competencias éticas y posicionarnos como uno de los brazos fundamentales hacia la consecución de los objetivos institucionales.

Este exitoso gerenciamiento que nos proponíamos de todo el recurso humano de la Procuraduría General de la Nación; estaría basado en una excelente comunicación, coordinación, seguimiento, supervisión; pero siempre conscientes de mejorar el bienestar del capital humano, con una política de escuchar en forma directa a cada uno de los funcionarios, resolviendo sus inquietudes y siendo, en todo momento, un apoyo más para ellos.



A continuación se incluyen en el presente informe los aspectos más sobresalientes, que fueron desarrollados durante nuestra gestión y que estuvieron orientados al fortalecimiento de todos los funcionarios y de la Dirección de Recursos Humanos.

En nuestra administración improvisar nunca fue una opción, nos ubicamos como un despacho comprometido con la excelencia, por lo que urgía un proceso de planificación estratégica, a fin de elaborar una herramienta que nos diera los enfoques y metodologías necesarias para formular los planes anuales, definir los resultados a lograr y

establecer los cursos de acción que nos orientaran a la toma cotidiana de decisiones, por lo que elaboramos un **Plan estratégico a 10 años (2015-2024)**.

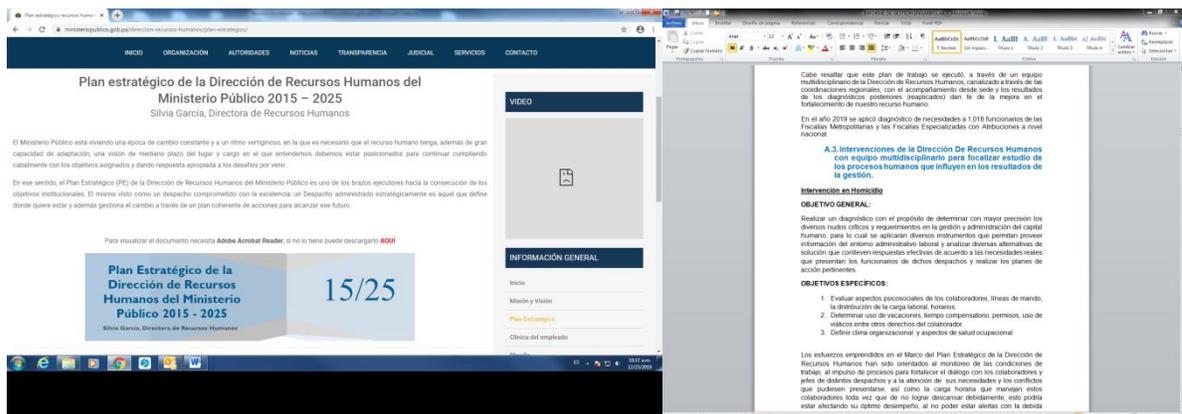
Dentro de este proceso de planteamiento estratégico surgió la interrogante **¿Cuál es nuestra posición ante los desafíos institucionales?**, para la respuesta fue necesario el desarrollo de un análisis FODA en el área funcional de la Dirección de Recursos Humanos, donde los funcionarios convocados se plantearon dos escenarios:

Primero: adoptar una actitud defensiva ante lo planteado:

- Analizando los puntos débiles que la dirección de recursos humanos tenía frente a los desafíos institucionales, en lo que se refería a los servicios, fortalecimiento y administración del recurso humano institucional.
- Analizando las amenazas del entorno (situaciones o hechos externos a la institución y que pudieron llegar a ser negativos para la misma)

Segundo: adoptar una actitud ofensiva ante lo planteado:

- Determinando los puntos fuertes que la Dirección de Recursos Humanos poseía a la demanda institucional y al Sistema Penal Acusatorio.
- Identificando las oportunidades que ofrecía el entorno (interno como externo)



Enero 2015: Después de conversatorios entre la Directora y Sub directora; reuniones con equipos claves de la dirección; realización de talleres de trabajo; y la recopilación de recomendaciones para solucionar los problemas, como proponer una cadena de valor, en la cual los resultados de una tarea, depende de lo que cada departamento anterior haya realizado para su fin; para alcanzar los desafíos institucionales y expectativas después de todo el planeamiento estratégico surgen los cuatro (4) objetivos estratégicos:

| Objetivo Estratégico | Objetivo Específico |
|---|--|
| I. Fortalecimiento del Recurso Humano | 1.1 Adecuar el capital humano a los desafíos institucionales |
| | 1.2 Potenciar la formación del personal |
| | 1.3 Generar conductas de solidaridad institucional |
| | 1.4 Potenciar la motivación e incrementar el sentido de pertenencia a la institución. |
| | 1.5 Establecer la carrera del Ministerio Público. |
| 2. Optimización de la Estructura Institucional | 2.1 Asignar Eficientemente el Capital Humano Institucional |
| | 2.2. Empoderar al Recurso Humano de su puesto de trabajo, a través del conocimiento de los procesos, de sus responsabilidades así como de las competencias requeridas en el cargo. |
| 3. Gerenciamiento y Administración del Recurso Humano en todos los despachos del MiniSterio Público. | 3.1 Optimizar la función normativa en materia de recursos humanos |
| | 3.2 Fortalecer la función de supervisión y coordinación del recurso humano. |
| 4. Mejoramiento de los sistemas de información y comunicación para la prestación de servicios en la Dirección de Recursos Humanos. | 4.1 Fomentar la incorporación y uso de tecnologías de información y comunicación(TIC's) en la Dirección de Recursos Humanos. |

De las metas establecidas el 50%, estaban enfocadas al fortalecimiento de recurso humano; un 20% a la optimización de la estructura institucional; otro 20% al gerenciamiento de los despachos de la institución; y el 10% restante al mejoramiento de los sistemas de información y comunicación.

Cabe señalar que al no ser objetivos estratégicos mutuamente excluyentes, tenemos objetivos específicos y acciones que contribuyen al logro de más de un objetivo estratégico.

Estos objetivos estratégicos se sustentan en dos ejes transversales:

1. Respeto a los Derechos Humanos
2. Cultura de Servicio

Adecuación de espacios en la Dirección de Recursos Humanos

Se adecuaron las oficinas de la Dirección de Recursos Humanos a las necesidades de la operación con incidencia en promover una actitud mental positiva; para ello se requirió el uso de la colorimetría; con el objetivo de mejorar la concentración y relajación; a la vez que existiera la estimulación, fuerza y energía en los funcionarios.

Salón de Ideas

Con el propósito de suministrarle un espacio a nuestros profesionales, que llegan

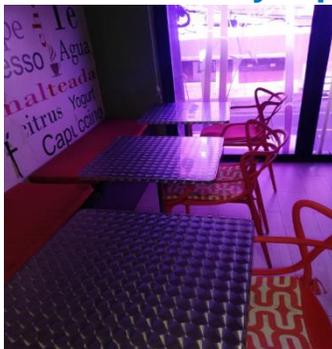


a esta institución con sus experiencias, conocimientos y herramientas a producir proyectos y cambios positivos a la institución; se creó el **Salón de Ideas** debidamente equipado con el fin de que encuentren en este salón un motivo de inspiración para las ideas que vienen desafiando nuestra capacidad de innovación en la mejora de nuestra dirección.



nciar nuestra capacidad de innovación en la mejora de nuestra dirección.

Restauración y equipamiento del comedor



Con el objetivo de brindar un espacio que garantizara condiciones dignas, confortables y el bienestar de los funcionarios en el periodo de almuerzo, se ordenó el diseño, restauración y equipamiento del comedor ubicado en el primer piso del edificio Saloom.

IV. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

1. DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

A. FORTALECIMIENTO DEL RECURSO HUMANO

A.1. Giras de trabajo a nivel nacional



Durante el periodo que abarca el presente informe (2015 – 2019) se realizaron constantes giras de trabajos a nivel nacional; con el principal objetivo de acercar la Dirección de Recursos Humanos a cada uno de los colaboradores a nivel nacional y reafirmarles que no éramos una dirección lejana a los colaboradores; también se realizaron estas giras para conocer de manera personal y directa las necesidades que en materia de recurso humano confrontaban nuestros colaboradores.

Los requerimientos mayormente señalados por los colaboradores fueron:

- Adecuación de estatus a permanente.
- Mejora y equiparación salarial.
- Desmotivación laboral por la carga laboral existente y algunos manifestaban sentirse estresados y con agotamiento excesivo.
- Desconocimientos de derechos y obligaciones que le correspondían como funcionarios públicos.

Otros de los objetivos fundamentales de realizar estas giras era lo referente al bienestar y salud del colaborador, tanto física como emocional, aprovechamos para recibir los requerimientos de atención psicológica y social que podrían estar deteriorando la estabilidad emocional del colaborador, en su entorno familiar, laboral y social.

Sin embargo en estas giras se aprovechaban para detectar necesidades en materia de infraestructura, mobiliario, iluminación, necesidad de equipo tecnológico, seguridad, entre otras que hacen parte del tema seguridad e higiene del trabajo, todas estas oportunidades de mejora eran canalizadas con los despachos correspondientes de brindar las soluciones a estos problemas encontrados.

Todos estos recorridos realizados por mi persona en calidad de Directora de Recursos Humanos acompañada de la Subdirectora, nos permitió conocer en forma directa las necesidades de nuestros colaboradores; por lo que elaboramos y pusimos en acción mecanismos y modelos que elevaron el nivel de bienestar y desempeño laboral; pero teniendo presente siempre nuestro recurso humano, responsables del éxito de nuestra gestión.

A.2. Elaboración de diagnósticos de necesidades de recursos humanos, como mecanismo de mejora en el bienestar integral de los colaboradores.

Con el objetivo de conocer bajo una herramienta científica en las diferentes sedes del Ministerio Público, el estado de sus funcionarios, nuestra Dirección arrancó en el 2015, una serie de Diagnósticos de Necesidades de Recursos Humanos, bajo el lema “Cuidando de Quienes nos Representan”, estos incluían:

- ✓ Evaluación de riesgos psicosociales
- ✓ Condición de salud general y mental
- ✓ Higiene y Seguridad
- ✓ Disposición de equipos de protección
- ✓ La vulnerabilidad a los accidentes laborales,
- ✓ Así como identificar el grado de conocimiento de los funcionarios de las diferentes áreas de la organización; funciones y responsabilidades de los departamentos, secciones y unidades de la Dirección de Recursos humanos.

Se desarrolló como una investigación analítico-descriptiva, tomando en cuenta la influencia de la implementación del Sistema Penal Acusatorio a nivel nacional; este diagnóstico nos permitiría una visión global de la Institución y recomendaría las medidas necesarias requeridas para lograr el mejor ambiente laboral.

Este instrumento midió 21 dimensiones y de acuerdo a los resultados de las regiones abordadas en el 2018 tenemos riesgos controlados en grandes grupos como:

| Control sobre el trabajo | Apoyo social y calidad de liderazgo | Capital Social Justicia |
|--|---|--|
| Influencia sobre el trabajo, posibilidades de desarrollo y sentido de trabajo. | Analiza dimensiones de apoyo social de los compañeros, apoyo social de los superiores, calidad de liderazgo, sentimiento de grupo, previsibilidad, claridad del rol, conflicto del rol. | En el que se encuentra las dimensiones de justicia, confianza vertical, entre otras. |

Procuraduría General de la Nación
Dirección de Recursos Humanos

| DIAGNÓSTICO DE FACTORES PSICOSOCIALES | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|-----------------------|----------|---------|------------|----------------------|----------|-------------------------------|-------|---------------|--------|-------------------|----------|---------|------------|
| RESUMEN DE RESULTADOS | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Grupos | Dimensiones Psicosociales | SEGUNDO DISTRITO 2016 | | | | TERCER DISTRITO 2017 | | PRIMER DISTRITO JUDICIAL 2018 | | | | REEVALUACIÓN 2018 | | | |
| | | COCLE | VERAGUAS | HERRERA | LOS SANTOS | BOCAS DEL TORO | CHIRIQUÍ | PO | COLÓN | SAN MIGUELITO | DARIÉN | COCLÉ | VERAGUAS | HERRERA | LOS SANTOS |
| Exigencias psicológicas en el trabajo | Exigencias cuantitativas | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | SEM | SEM | CONT | SEM | SEM | SEM | CONT | CONT | CONT |
| | Ritmo de trabajo | INC | INC | INC | INC | INC | INC | INC | INC | INC | INC | INC | CONT | INC | INC |
| | Exigencias emocionales | IND | IND | IND | IND | CONT | IND | SEM | SEM | SEM | CONT | SEM | SEM | SEM | IND |
| | Exigencia de esconder emociones | INC | INC | INC | INC | INC | CONT | SEM | SEM | SEM | SEM | SEM | CONT | IND | CONT |
| Conflicto Trabajo-Familia | Doble presencia | SEM | SEM | SEM | SEM | CONT | CONT | SEM | CONT | SEM | CONT | CONT | SEM | INC | CONT |
| Control sobre el trabajo | Influencia | SEM | SEM | SEM | SEM | CONT | CONT | CONT | SEM | SEM | SEM | SEM | SEM | CONT | CONT |
| | Posibilidades de desarrollo | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |
| | Sentido del trabajo | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |
| Apoyo social y calidad de liderazgo | Apoyo social de los compañeros | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | INC | CONT | CONT | SEM | CONT | CONT | CONT | SEM | CONT |
| | Apoyo social de superiores | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |
| | Calidad de liderazgo | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |
| | Sentimiento de grupo | CONT | CONT | CONT | CONT | SEM | INC | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |
| | Previsibilidad | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | SEM | SEM | INC | SEM | SEM | IND | CONT |
| | Claridad de Rol | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |
| | Conflicto de rol | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | SEM | SEM | SEM | SEM | SEM | SEM | SEM |
| Compensaciones del Trabajo | Reconocimiento | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |
| | Inseguridad sobre el empleo | INC | INC | INC | INC | INC | INC | INC | SEM | SEM | SEM | INC | SEM | INC | INC |
| Capital Social Justicia | Inseguridad sobre las condiciones de trabajo | INC | INC | INC | INC | CONT | CONT | SEM | SEM | INC | SEM | SEM | SEM | SEM | SEM |
| | Justicia | SEM | SEM | SEM | SEM | CONT | CONT | SEM | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |
| | Confianza Vertical | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT | CONT |

Cabe resaltar que este plan de trabajo se ejecutó, a través de un equipo multidisciplinario de la Dirección de Recursos Humanos, canalizado a través de las coordinaciones regionales, con el acompañamiento desde sede y los resultados de los diagnósticos posteriores (reaplicados) dan fe de la mejora en el fortalecimiento de nuestro recurso humano.

En el año 2019 se aplicó diagnóstico de necesidades a 1,018 funcionarios de las Fiscalías Metropolitanas y las Fiscalías Especializadas con Atribuciones a nivel nacional.

A.3. Apoyo y Asistencia Técnica de la Dirección de Recursos Humanos con equipo multidisciplinario para realizar estudio focalizado en los procesos humanos que influyen en los resultados de la gestión.

Intervención en la Sección Especializada de Homicidio y Femicidio de la Fiscalía Metropolitana

El objetivo general se fundamentó en determinar con mayor precisión los diversos nudos críticos y requerimientos en la gestión y administración del capital humano, para lo cual se aplicaron diversos instrumentos que permitieron proveer información del entorno administrativo laboral y analizar diversas alternativas de solución que conlleven respuestas efectivas de acuerdo a las necesidades reales que presentan los funcionarios de dichos despachos y realizar los planes de acción pertinentes.

Objetivos específicos:

1. Evaluar aspectos psicosociales de los colaboradores, líneas de mando, la distribución de la carga laboral, horarios.
2. Determinar uso de vacaciones, tiempo compensatorio, permisos, uso de viáticos entre otros derechos del colaborador.
3. Definir clima organizacional y aspectos de salud ocupacional

Los esfuerzos emprendidos en el marco del Plan Estratégico de Recursos Humanos han sido orientados al monitoreo de las condiciones de trabajo, al impulso de procesos para fortalecer el diálogo con los colaboradores y jefes de distintos despachos y a la atención de sus necesidades y los conflictos que pudiesen presentarse, así como la carga horaria que manejan estos colaboradores toda vez que de no lograr descansar debidamente, esto podría estar afectando su óptimo desempeño, al no poder estar alertas con la debida diligencia al ejercer sus funciones en el despacho

Observaciones recopiladas:

El cuestionario aplicado arrojó que los colaboradores se sienten satisfechos con su trabajo y consideran que cuentan con el tiempo para realizar el mismo, aunque no tanto con las herramientas, ni el espacio físico adecuado.

Se realizó consulta sobre los siguientes aspectos:

- Tiempo para cumplir con sus labores.
- Comunicación en el grupo de trabajo.
- Gestión departamental.
- Trabajo en equipo.

- Actitud abierta del jefe.
- Satisfacción por pertenecer a la institución.
- Apoyo del Jefe.
- Jefe los respalda ante los superiores.
- Autonomía.
- Jefe proporciona información oportuna.
- Distribución de la Carga.
- Reconocimiento y valor del trabajo.
- Satisfacción del trabajo.
- Condiciones físicas de las instalaciones.
- Retribución económica.
- Jefe motivador.
- Beneficios para los trabajadores.
- Funciones claramente definidas.
- Participación en actividades culturales.
- Retroalimentación.
- Materiales adecuados para trabajar.
- Identificación con la organización.

Nuestro equipo multidisciplinario enlisto adicionalmente unas recomendaciones para ser trasmitidas a otros despachos y garantizar el bienestar e higiene laboral de nuestros colaboradores:

- Dotar de conductores con carro para apoyarlo en las diligencias. (por lo menos dos).
- Asignar agentes de protección a las instalaciones las 24 horas, para que el personal que sale en la noche se sienta seguro y para evitar incidentes con los usuarios.
- Referir a Servicios Generales, para la evaluación de las instalaciones, para realizar el mantenimiento, y evaluar posibles mejoras y así garantizar privacidad en la atención.
- Capacitación dando prioridad aquellas necesidades de formación que son acordes con el desempeño del trabajo.
- Establecer horario en los que pueda el trabajador realizar pausas activas dentro de jornada laboral
- Generar espacios de esparcimiento e integración entre los trabajadores (realización de jornadas de salud)
- Implementar programas de formación y capacitación en motivación, autoestima, liderazgo, psicología positiva, etc.
- Realizar arte terapia grupal.

Plan de Acción

Se ejecutó un plan de acción con el propósito de Fortalecer el Recurso Humano, Optimizar la Estructura y brindar técnicas y herramientas para el Gerenciamiento y Administración del mismo. Este plan consistió en:

- Capacitación:
- Sensibilización
- Uso de Vacaciones y otros derechos reconocidos por ley
- Talleres
- Pausas activas

Intervención en las Fiscalías Especializadas en delitos relacionados con Drogas

La Fiscalía Especializada con Delitos Relacionados con Drogas tienen jurisdicciones a nivel nacional; dichas Fiscalías a su vez, cuentan con agencias regionales en todo el país.

Para efecto de nuestro trabajo tomamos en cuenta los aspectos más puntuados por los colaboradores los que en promedio indicaron su grado de conformidad e inconformidad, que según ellos, limitan el ejercer sus funciones de forma expedita o satisfactoria.

Se realizaron entrevistas y encuestas a todos los funcionarios a ciento once (111).

Plan de Acción

Se ejecutó un plan de acción con el propósito de Fortalecer el Recurso Humano, Optimizar la Estructura y brindar técnicas y herramientas para el Gerenciamiento y Administración del mismo. Este plan consistió en:

- Capacitación:
- Sensibilización
- Uso de Vacaciones y otros derechos reconocidos por ley
- Talleres de cuerda, arte terapia
- Pausas activas

Sección de Investigación y Seguimiento de Causas

Con el objetivo de identificar fortalezas y debilidades de los 70 asistentes operativos y 39 fiscales que desempeñaban la labor fiscal en la Sección de Investigación y seguimiento de causas de la Fiscalía Metropolitana, se pone en marcha un plan de acción que permitiera el conocimiento de las dificultades presentes en estos despachos, su seguimiento y establecimiento de planes de mejora. Específicamente queríamos:

- Analizar la carga laboral que tienen los Fiscales y el proceso de asignación de la misma.
- Comparar el resultado de la evaluación de desempeño con la productividad semestral.
- Examinar las competencias que poseen los funcionarios de la labor Fiscal de la Sección de Investigación y Seguimiento de Causas.
- Identificar las dificultades laborales que tienen los funcionarios de la labor fiscal en el ejercicio de sus funciones.
- Confirmar el uso de herramientas para el desarrollo de sus funciones.
- Determinar las competencias a reforzar del personal de la labor Fiscal.
- Comprensión del rol

Para esta recopilación de información se utilizó la técnica de Visita en Situ, análisis documental de antecedentes y panel de entrevista, estas últimas al aplicárselas a los asistentes operativos nos permitió conocer y precisar las dificultades comunes, canalizándolas de acuerdo a las siguientes áreas emblemáticas:

Auto concepto-Primera Persona –Taller Recursos Humanos

1. Autoimagen / autoestima /auto concepto
2. Motivación en el trabajo
3. Comunicación efectiva
4. Orientación al servicio

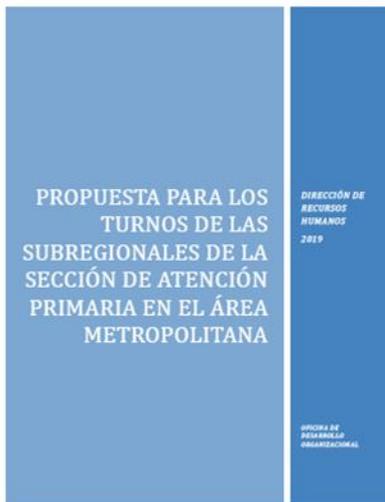
Actitud Hacia los demás-Segunda Persona (Taller)

5. Redacción y Ortografía-Profesora Español
6. Lógica/Razonamiento/Pensamiento Crítico y Analítico
7. Trabajo en equipo-Taller Recursos Humanos
8. Organización y distribución de las tareas en el tiempo

Actitud hacia la Institución

9. Mística Institucional
10. Demandas del cargo
11. Herramientas
 - a. Jurídicas
 - b. Tecnológicas-uso de las TIC'S

Intervención a la Sección de Atención Primaria de la Fiscalía Metropolitana para examinar y mejorar resultados; así como reinducirlos al cargo y mejorar sus condiciones laborales.



La Sección de Atención Primaria del área metropolitana, cuenta con Sub-regionales ubicadas estratégicamente de acuerdo a la incidencia delictiva y a la densidad de población. Estas Subregionales están integradas por Fiscales de Circuito, Fiscales Adjuntos, Asistentes Operativos y Receptores, los cuales son los encargados de receptor las denuncias que presenten los ciudadanos y realizar las actuaciones iniciales de investigación.

Atendiendo las oportunidades de mejora recopiladas en los diagnósticos, nació la propuesta para diseñar los turnos de las Subregionales de la Sección de Atención Primaria del área metropolitana, con la finalidad de aumentar su productividad y mejorar el

funcionamiento del despacho, garantizando al funcionario un tiempo óptimo de descanso.

La metodología que se utilizó para establecer los diferentes roles de turnos de las sub regionales es el método de planificación Round Robin, el cual se basa en seleccionar una serie de grupos de manera equitativa y en un orden racional, normalmente comenzando por el primer grupo de la lista hasta llegar al último y empezando de nuevo desde el primer grupo.

Como resultado, se logró implementar este proyecto en todas las Subregionales de la Sección de Atención Primaria del Área Metropolitana. Para el buen funcionamiento de las Subregionales y considerando que cada una de ellas presentan características distintas, se establecieron 5 modelos de turno según la cantidad de Fiscales con los que cuenta cada Subregional en su debido momento. Además, tomando en cuenta la ubicación de algunas subregionales y la cantidad de personal necesario para mantenerse presentando un servicio de calidad, se diseñaron 2 roles de turnos especiales, con la finalidad de aumentar la productividad en los despachos involucrados.

Los modelos diseñados son los siguientes:

- Modelo 1 (5 Fiscales)
- Modelo 2 (6 Fiscales)
- Modelo 3 (7 Fiscales)
- Modelo 4 (8 Fiscales)
- Modelo 5 (9 Fiscales)

- Modelo Especial 1 (7ma y 10ma subregional)
- Modelo Especial 2 (Chepo y 9na subregional)

Para el cumplimiento y el funcionamiento óptimo en la implementación de los turnos se establecieron reglas, las cuales ayudaban al equipo de la Dirección de Recursos Humanos a evaluar el desarrollo del proyecto. Además se implementaron unas plantillas en Excel, las cuales brindaban la información de entrada y salida de los funcionarios en cada una de las subregionales, lo que indicaba al equipo que supervisaba este proyecto la cantidad de horas que trabaja cada colaborador por semana.

Al cabo de 5 meses de la puesta en marcha del rol de turno sugerido por la Dirección de Recursos Humanos en las subregionales de la Sección de Atención Primaria, el 100% de estos despachos se mantienen trabajando mediante esta metodología.

Plan de Acción

Se ejecutó un plan de acción con el propósito de Fortalecer el Recurso Humano, Optimizar la Estructura y brindar técnicas y herramientas para el Gerenciamiento y Administración del mismo. Este plan consistió en:

- Capacitación:
- Sensibilización
- Uso de Vacaciones y otros derechos reconocidos por ley
- Talleres
- Pausas activas

Resultado de la Intervención en los despachos señalados:

Capacitaciones:

- Capacitación al 100% de los jefes de despachos sobre la evaluación del desempeño y demandas del cargo, cuyo propósito guarda relación directa con lograr evaluaciones satisfactorias para una excelencia en la prestación del servicio.
- Toma de decisión en aspectos disciplinarios de acuerdo a la Ley N°1 de 6 de enero de 2009.
- Atención al usuario al 100% de los colaboradores de la Sección de Atención Primaria y personal de la Sección de Investigación y Seguimiento de Causas de la Fiscalía Metropolitana.

- Capacitación a todos los asistentes operativos de la Sección de Investigación y Seguimiento de Causas de la Fiscalía Metropolitana en temas de uso y administración del tiempo, en herramientas y normativas del trabajo auto estima y auto imagen (auto concepto) y redacción.

Sensibilización:

- Se sensibilizó sobre la Ley 1 de 2009, la Ley N°1 de 6 de enero de 2009, Resolución N°30 de 2013, que reglamenta algunos deberes de los funcionarios; Resolución 87 de 2016 que reglamenta la jornada extraordinaria y el tiempo compensatorio; normativa del uso de vacaciones, incapacidades, permisos incluyendo los otorgados por Leyes y Reglamentaciones especiales como Ley de Equiparación de Oportunidades, lactancia materna, entre otros.
- Se sensibilizó sobre la información general de la institución: misión, visión, valores institucionales y autoridades al 100% de los colaboradores de las secciones intervenidas.

Resultados: Los mismos fueron muy favorables desde varios aspectos, por un lado este estilo novedoso de capacitación hizo más efectivo la apropiación del conocimiento, lo que se evidenció al contestar las diversas preguntas y resolución de problemáticas compartidas; por otro lado los invitados, se mostraron interesados durante el desarrollo de los talleres, interactuando en todo momento, facilitando los canales de comunicación.

Uso de vacaciones y otros derechos reconocidos por ley

- En este punto se cumplió con el uso de vacaciones, así:
 - Cada despacho confeccionó un cronograma de vacaciones con todos los colaboradores que estaban pendiente para hacer efectivo el uso de este derecho.
 - Los jefes han reconocido los derechos que otorgan algunas resoluciones como: lactancia materna, permisos e incapacidades.
- Propuesta de equiparación salarial para colaboradores con el mismo cargo, calidad del trabajo comprobada y/o nivel de experiencia, de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria.

Talleres

La armonía en la salud física y mental, allana un camino de optimización de capacidades y potencialidades de los colaboradores, parte fundamental para lograr este objetivo es la implementación de programas y actividades de Bienestar Integral y Salud Ocupacional, de manera consistente en el tiempo.

- Realización de talleres de cuerda.
 - Los mismos se focalizaron en temas como trabajo en equipo, comunicación asertiva y efectiva, entre otros.
 - Participaron el 100% de los colaboradores con presencia de los Fiscales Superiores.

Lo que generó espacios de integración entre los colaboradores.

- Taller de arte-terapia:
 - Realización de talleres en los que han participado 40 colaboradores.
 - Busca minimizar los niveles de estrés laboral.
 - Proporciona un mecanismo de desahogo de emociones reprimidas a través de esta técnica de relajación.
- Realización de Pausas Activas:
 - Una vez al mes se ha realizado pausas activas desde mayo hasta julio al 100% de los colaboradores.

Cabe señalar que desde el mes de abril de 2019, se ha puesto en marcha un programa de talleres de cuerda en estos despachos, como medida inicial de intervención para coadyuvar a bajar los niveles de estrés.

Además es preciso señalar que después de cada una de estas visitas e intervenciones por parte del personal de la Dirección de Recursos Humanos a los diferentes despachos, los mismos recibían respuesta inmediata de las solicitudes en diferentes temas como: reparaciones de infraestructura, asignación de equipos, trabajos de mantenimiento y limpiezas, entre otros que estaban bajo la coordinación de otros despachos de la institución.

Seguimiento de la Plataforma tecnológica del SPA (PTSPA)

Esta Dirección coadyuvó, por instrucciones superiores, a dar seguimiento al cumplimiento obligatorio del uso de la Plataforma del SPA, situación que inicialmente mantenía 15% de uso de la herramienta a nivel nacional, lo que trajo como consecuencia que se crearan más de 60 plantillas en Excel y otras plataformas para la recolección de los datos.

La Oficina de Implantación del SPA, realizó reuniones programadas con todos los colaboradores, reiterándoles la importancia del uso de la herramienta. Estas reuniones contaron con la participación de otros despachos, como la Oficina de Desarrollo Organizacional, Centro de Estadísticas y ésta Dirección.

Como resultado del seguimiento se logró que el porcentaje de cumplimiento incrementara en un 80% en el uso de la plataforma.

A.4. Adecuando nuestros despachos para los desafíos institucionales

Atender satisfactoriamente a nuestros 4,428 funcionarios (cifra hasta 30 de noviembre de 2019) requirió en su momento de realizar las adecuaciones estructurales en nuestra dirección; en febrero de 2016, a través de la Resolución N°12, se eleva la Unidad de Legal a Departamento Legal de la Dirección de Recursos Humanos, esto incrementó su equipo laboral en un 57%, dándose mejor distribución de tareas, organización y respuestas oportunas; además nos garantizaba la generación de las políticas en beneficio de nuestros funcionarios basados en sus derechos, deberes y prohibiciones institucionales, para conducirnos con apego al cumplimiento de la Ley, reglamentaciones y demás disposiciones establecidas.

Al implementarse el SPA este exigía un trabajo arduo de 24 horas, alto desgaste de nuestro recurso humano, como la Dirección tiene entre sus objetivos fortalecer el capital humano, tal como dispone su Plan Estratégico es por lo que a través de esa misma resolución la Sección de Bienestar Social y del Empleado, es modificada a Departamento de Bienestar Social y del Empleado para guiar, coordinar y administrar de forma idónea y óptima los recursos y competencias que identifican a los colaboradores, procurando potenciar la motivación, el trabajo en equipo, liderazgo, conductas de solidaridad y pertenencia institucional, así como fortalecer la atención psico-social.

También frente a la Implementación del Sistema de la Carrera de la Procuraduría General de la Nación y la exigencia de adecuación a los desafíos institucionales, mediante la **Resolución N°64 (De 29 de diciembre de 2017)** se cambia las nomenclaturas del Departamento de Acciones de Personal y del Departamento de

Carrera de Instrucción Judicial a Departamento de Acciones de Recursos Humanos y Departamento de Reclutamiento y Selección de la Dirección de Recursos Humanos.

A.5. Políticas de incentivos: Estrategias para la atracción y retención del talento humano

Con toda esta responsabilidad era necesario mantener al funcionario incentivado así que en función de la Ley N°1 de 2009 y después de realizar las evaluaciones y estudios correspondientes, a través de un equipo multidisciplinario, conformado por economistas, estadísticos, psicólogos, trabajadores sociales, abogados, ingenieros industriales, que verificó y analizó los requerimientos se generaron iniciativas para el establecimiento de diferentes incentivos a través de 15 resoluciones:

Compensaciones económicas por laborar en Zona de Difícil Acceso, Atención Primaria, Conductores de Vehículo e Inspectores de Seguridad

| Resolución | Descripción | Cantidad de posiciones | Monto Anual |
|-------------------------------------|---|------------------------|-------------------------|
| Resol. N°63 de 22 de agosto de 2016 | "Por la cual se establece el pago de una compensación económica por Zona a funcionarios del Ministerio Público que laboren en áreas de difícil acceso". | 150 | B/. 540,000.00 |
| Resol. N°02 de 06 de enero de 2017 | "Que establece el pago de una compensación económica a funcionarios del Ministerio Público que laboren en la Sección de Atención Primaria, a nivel nacional". | 733 | B/. 1,759,200.00 |
| Resol. N°6 de 15 de febrero de 2018 | "Que establece el pago de una compensación económica a funcionarios del Ministerio Público que laboren como Inspectores de Seguridad". | 173 | B/. 311,400.00 |
| Resol. N°5 de 15 de febrero de 2018 | "Que establece el pago de una compensación económica a funcionarios del Ministerio Público, que laboren como Conductores de Vehículo". | 292 | B/. 525,600.00 |
| Total.. | | 1,348 | B/. 3,136,200.00 |

Estos incentivos son producto de toda una estrategia para garantizar la prestación del servicio de forma que se garantice el acceso a la justicia, así como una política de retención y atracción de personal, en áreas puntuales de la institución, como por ejemplo:

Difícil acceso: en Darién la población no cuenta con profesionales de acuerdo a lo requerido por el Ministerio Público lo que implica que personas de otras áreas deban prestar el servicio en esa zona del país, con accesos limitados a los servicios públicos.

Atención Primaria: por ser despachos que laboran de manera ininterrumpida las 24 horas del día, lo que requiere que en ocasiones los colaboradores laboren más allá de su turno, en turnos rotativos y constantes cambios de horario

Inspectores de Seguridad: por la prestación del servicio las 24 horas al día los 7 días de la semana y la posibilidad de encontrarse en situaciones de riesgo por el tipo de labor que desempeñan.

Conductores de Vehículo: quienes tienen bajo su responsabilidad el transporte de personal, evidencias, entre otros, a cualquier hora del día, incluyendo fines de semana, de acuerdo a las demandas del SPA, muchas veces en tiempo extraordinario, hacia lugares distantes o de peligro.

- ✓ **Resolución N°62 (De 19 de agosto de 2016)** por la cual se establece el programa de incentivos y reconocimientos para los servidores de la Procuraduría General de la Nación.
 1. Aumento de salario por merito
 2. Bonificación por antigüedad
 3. Gratificación anual
 4. Retribución por otros servicios personales
 5. Compensación por zona
- ✓ **Resolución N°63 (De 22 de agosto de 2016)** Que establece el pago de una compensación económica por Zona a Funcionarios del Ministerio Público que laboren en área de difícil acceso.
- ✓ **Resolución N°91 (De 21 de octubre de 2015)** Que establece y autoriza el pago de una Gratificación Anual, para Funcionarios del Ministerio Público”
- ✓ **Resolución N°75 (De 13 de septiembre de 2016)** Que modifica la Resolución N°91 de 21 de octubre de 2015, que establece y autoriza el pago de una GRATIFICACIÓN ANUAL para funcionarios del Ministerio Público”.
- ✓ **Resolución N°2 (De 6 de enero de 2017)** Que establece el pago de compensación económica a funcionarios del Ministerio Público que laboren en la Sección de Atención Primaria, a nivel nacional.
- ✓ **Resolución N°41 (De 28 de agosto de 2017)** Que establece el pago de una GRATIFICACIÓN Económica para funcionarios de labor fiscal de la Sección de Homicidio y Femicidio, así como en la Fiscalía de Adolescente”.

- ✓ **Resolución N°42 (De 28 de agosto de 2017)** “Que establece el pago de una Compensación Económica para funcionarios que laboren en la Unidad de Atención y Protección a Víctimas y Testigos (UPAVIT).
- ✓ **Resolución N°43 (De 28 de agosto de 2017)** “Que establece el pago de una Compensación Económica a funcionarios del Ministerio Público que ejerzan como Conductor de Vehículo o como Inspector de Seguridad.
- ✓ **Resolución N°44 (De 29 de agosto de 2017)** “Por la cual se establece el pago de un incentivo por productividad a funcionarios del Ministerio Público”
- ✓ **Resolución N°46 (De 29 de agosto de 2017)** “Que establece una Compensación Económica para funcionarios que laboran realizando turnos en la Sección Especializada de Familia”.
- ✓ **Resolución N°51 (De 25 de septiembre de 2017)** “Que establece una gratificación económica a Fiscales de Circuito y Personeros Municipales”
- ✓ **Resolución N°57 (De 17 de octubre de 2017)** “Que establece y autoriza un aumento al pago de la GRATIFICACIÓN ANUAL, para funcionarios del Ministerio Público”
- ✓ **Resolución N°5 (De 15 de febrero de 2018)** “Que establece el pago de una compensación económica a funcionarios del Ministerio Público, que laboren como Conductores de Vehículo”.
- ✓ **Resolución N°6 (De 15 de febrero de 2018)** “Que establece el pago de una compensación económica a funcionarios del Ministerio Público que laboren como Inspectores de Seguridad”.
- ✓ **Resolución N°25 (De 18 de octubre de 2018)** “Que establece y autoriza un aumento al pago de la GRATIFICACIÓN ANUAL, para funcionarios del Ministerio Público”



A.6. Implementación del Sistema de Carrera de la Procuraduría General de la Nación

Trabajando en el desarrollo y mejoramiento continuo de nuestro colaboradores se da inició a un nuevo proyecto **“Establecer la Carrera Del Ministerio Público”** la cual se rige por principios de igualdad de oportunidades, meritocracia, competencia, desarrollo eficiente, remuneración adecuada, oportunidades de ascenso y excelencia profesional; buscando dotar de estabilidad en el cargo a los servidores públicos, la cual estará condiciona a la competencia, lealtad y moralidad.

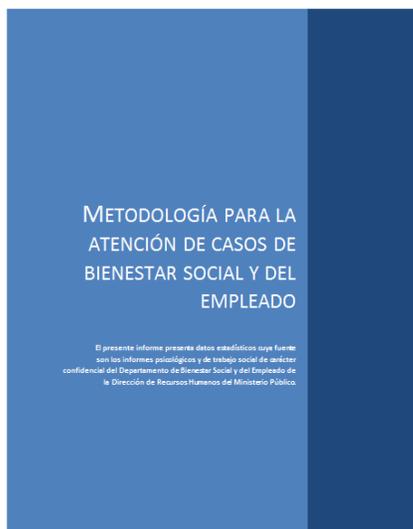
La Oficina de Apoyo a la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación, se crea a través de la Resolución No. 48 del 30 de agosto de 2017; la misma funge como una dependencia adscrita a la Dirección de Recursos Humanos, de carácter asesor, normativo y ejecutor de las directrices y/o políticas de Recursos Humanos en materia del sistema de méritos, que formule la Dirección de Recursos Humanos.

De acuerdo al mandato de la Ley 1 de 2009, se debían elegir los representantes que integrarían la Comisión, por lo que a través de la Resolución N°47 (De 30 de agosto de 2017) se establece el procedimiento de elección de los representantes de la Comisión de la Carrera de la Procuraduría General de la Nación y sus suplentes.

A la fecha se han realizado 10 reuniones de trabajo por parte de la comisión, en la que destaca el análisis del Proyecto de Reglamento de la Ley 1 del 2009, el cual incorpora sus recomendaciones y está para verificación y firma del Despacho Superior.

Reposa en la Dirección General de Carrera Administrativa (Digeca) la solicitud de aprobación de 181 cargos genéricos y 26 cargos específicos.

A.7. Políticas de bienestar del empleado



Con todos estos proyectos, un sistema que exigía turnos de 24 horas durante 7 días a la semana y con un 60% de funcionarios mujeres, un personal que había señalado sentirse desmotivado la dirección requería motivar a todos, fomentar el trabajo en equipo, promover buenas prácticas de liderazgo, ayudar a la integración de grupos aislados y, en definitiva, mejorar el clima laboral del Ministerio Público; se propusieron diferentes **políticas desde bienestar del empleado** las cuales nos ayudaron a, no sólo entender y conocer mejor a las personas con las que trabajamos a diario, sino a fomentar un clima laboral saludable, que mejoró la productividad de nuestra institución.

- Clínica del empleado Res. N°59 (De 25 de octubre de 2017) Crea la Clínica del Empleado del Ministerio Público.
- Permiso para lactancia Materna Res. N°11 (De 11 de febrero de 2016) Reglamenta el permiso para la lactancia materna
- Jornada Extraordinaria y Tiempo Compensatorio Res. N°87 (De 17 de octubre de 2016) que reglamenta la jornada extraordinaria y tiempo compensatorio para los servidores públicos del Ministerio Público y deroga algunas disposiciones de la Resoluciones N°396 de 18 de mayo de 2005.
- Conjunto Folclórico Res. N°31 de 19 de junio de 2017 “Que crea el Conjunto Folklórico del Ministerio Público y se dictan otras disposiciones”.
- Pausas Activas Res. N°24 de 12 de diciembre de 2019. “Por la cual se establece el programa de Pausas Activas para los servidores públicos del Ministerio Público.

También se realizaron otras actividades de gran impacto en el bienestar de los colaboradores como, ferias de salud, ferias de productos alimenticios de buena calidad y con costos acordes a su presupuesto, Transporte, celebración de la Semana de Recursos Humanos, Running for Health, Carretilla saludable, Senderismo, Concursos internos: Pérdida de peso.

Fondo solidario

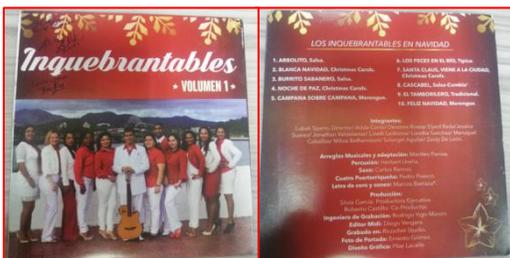
Como resultado de los acercamientos que esta dirección realizó con cada colaborador, nos percatamos de las situaciones que los afectaban en su vida personal y familiar; y por ende repercutían en su vida laboral. Estas situaciones mayormente eran temas de salud y otros infortunios que ocurrían de forma imprevista y que para solucionarse requerían dinero; lo que nos llevó a crear el **“Fondo Solidario”** este además permitió reforzar y despertar el valor de la solidaridad en nuestros funcionarios, quienes en forma voluntaria y entusiasta realizaron diferentes tipos de actividades para el fortalecimiento, la recolección de fondos e inyectar capital que en este período benefició a 180 colaboradores y a 2028 hijos de estos por un monto de **B/. 74,934.38**.

Deseamos resaltar que con este proyecto despertamos la creatividad de nuestros colaboradores quienes en una forma sana, reveladora y desprendida se atrevieron a realizar representaciones teatrales y actividades que se convirtieron a su vez en retos propios y logrados exitosamente.

Implementación de programas de ayuda solidaria “Vamos a la Escuela con PGN”

Como apoyo de compra de zapatos escolares a los hijos de los colaboradores que devengan salario inferior a B/. 1,000.00 se entregaron 2028 pares de zapatos, por una inversión realizada que ascendió a B/. 23,705.78.

CD: Los Inquebrantables en Navidad



Para el año 2015 se generó desde la Dirección de Recursos Humanos la idea de conformar un grupo para cantar en el cumpleaños de los colaboradores, y demostrarles el afecto y respeto que hacia ellos se tiene en la institución. Con posterioridad a esto surge la idea de hacer algo mayor, iniciando así el proyecto de

cantantes aficionados para elaborar un disco compacto con canciones navideñas y promocionar su adquisición entre los colaboradores, sus familiares y allegados, para que con la venta de los mismos poder tener los fondos suficientes para alimentar el Fondo Solidario, este proyecto se vio materializado en noviembre de 2016 cuando se logra grabar el CD, y trajo como beneficio un total de B/. 24 284.00.

Actividades Benéficas



En conmemoración a la semana de Recursos Humanos, se realizó una actividad denominada Reina de Recursos Humanos 2019, en donde participaron 5 candidatas de los departamentos, con el objetivo fundamental de incrementar los montos del Fondo

Solidario del Ministerio Público, se recaudó B/. 1,000.

Tómbola de Pollera



Con el propósito de generar conductas de solidaridad y a beneficio del fondo solidario que coadyuva con las necesidades apremiantes de nuestros colaboradores en situaciones de grave calamidad doméstica, se confeccionó una pollera Montuna Ocueña que fue rifada en una tómbola a nivel nacional. Dos mil treinta boletos fueron distribuidos a todas las regiones del país

bajo la coordinación del personal de Reclutamiento y Selección que permitió una recaudación del 98% de lo esperado, que permitió inyectar al fondo solidario B/. 5,794.00 (cinco mil setecientos noventa y cuatro balboas).

Copa Día del Padre



Los principales objetivos por los que se realizaron estos encuentros deportivos entre equipos de softball, fútbol y baloncesto con equipos de todas las Unidades Regionales; durante los cinco (5) años consecutivos, son la sana convivencia entre compañeros, fortalecer el trabajo en equipo; agasajar a los hombres que laboran en la institución y que 99% son padres; y la recolección de dinero para el fondo solidario

de Bienestar Social, con la venta comidas y bebidas naturales dentro de esta actividad.

Celebración de la Etnia Negra



La Dirección de Recursos Humanos, como ente rector del recurso humano institucional, realizó diversas actividades destacando la importancia de la etnia negra en nuestro istmo; cada festival resaltaba la importancia del trabajo en equipo, la disciplina, la planificación y el esfuerzo, como elementos fundamentales para el logro, no solo de actividades como esta, sino para cumplir eficazmente con las funciones encomendadas

constitucionalmente al Ministerio Público. Durante el periodo de nuestra gestión celebramos la etnia negra, dado que su herencia cultural, luchas y aportes a la sociedad, hacen de esta fecha un acto memorable, teniendo como antecedente, el difícil camino recorrido para lograr el reconocimiento de sus derechos.

Con todas estas actividades obtuvimos como resultado funcionarios motivados, mejora en la comunicación entre los compañeros; funcionarios que se divierten, que han adquirido o descubierto nuevas capacidades, funcionarios solidarios con el prójimo, y funcionarios que estuvieron dispuestos adquirir aprendizaje con estas actividades. La recompensa mayor es haber alcanzado un mejor desarrollo del capital humano, en aspectos como, actitud adecuada y deseos de crecer dentro de la institución y por tanto, los funcionarios han mostrado una conducta de excelencia a la hora de desarrollar el trabajo asignado.

Respecto al clima laboral, hemos alcanzado mantener un ambiente organizacional adecuado donde se desarrollan en forma armónica la comunicación y las jornadas laborales, proporcionando mayor productividad del Recurso Humano y por ende de nuestra institución; también hemos logrado que el recurso humano en la Procuraduría General de la Nación trabaje con proactividad, ya que la consideramos una característica de la personalidad asociadas a la motivación.

Atenciones psicológicas y trabajo social

Durante este período se han fortalecido a través de capacitaciones especializadas y continuas nuestros 11 psicólogos y 8 Trabajadores Sociales, quienes a nivel nacional brindan una idónea atención psico-social a nuestros 4,428 colaboradores de la Institución en todas las unidades regionales.

Cada actividad se programó cuidadosamente para garantizar el éxito de las mismas, así como la participación de nuestros colaboradores sin afectar la jornada laboral:

Actividades a Realizar - Nacional - 2019

| Proyecto | En ero | Febr ero | Marz o | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agos to | Septie mbre | Octu bre | Novie mbre | Dicie mbre |
|--|-----------|-------------|-----------|-------|------|-------|-------|------------|----------------|-------------|---------------|---------------|
| 1 Taller: Cultivando compromisos y valores | * | | | | | | | | | | | |
| 2 Desfile de las mil polleras | * | | | | | | | | | | | |
| 3 Ingeniero y Arquitecto | * | | | | | | | | | | | |
| 4 Verano Feliz | | * | | | | | | | | | | |
| 5 Día de la Amistad | | * | | | | | | | | | | |
| 6 Feria de Salud | | | * | | | * | | | * | | | * |
| 7 Feria del IMA | | | * | | | * | | | * | | | * |
| 8 Proyecto Escolar | | * | | | | | | | | | | |
| 9 Día de la Mujer | | | * | | | | | | | | | |
| 10 Taller de Cuerdas | * | | * | | * | | * | | * | | | |
| 11 Día de la Secretaria y el Jefe | | | | * | | | | | | | | |
| 12 Día del Bibliotecario | | | | * | | | | | | | | |
| 13 Etnia Negra | | | | | * | | | | | | | |
| 14 Día del Contador | | | | | * | | | | | | | |
| 15 Semana de la Familia | | | | | | * | | | | | | |
| 16 Día del padre | | | | | | * | | | | | | |
| 17 Semana de Recursos Humanos | | | | | | * | | | | | | |
| 18 Día del Psicólogo | | | | | | * | | | | | | |
| 19 Día del Depto de Protección | | | | | | | * | | | | | |
| 20 Día del Niño y la niña | | | | | | | * | | | | | |
| 21 Día del escolta | | | | | | | * | | | | | |
| 22 Día del conductor | | | | | | | * | | | | | |
| 23 Día del abogado | | | | | | | | * | | | | |
| 24 Día del Trab. Soc. | | | | | | | | | * | | | |
| 25 Día del traductor | | | | | | | | | * | | | |
| 26 Día del Relacionista Público | | | | | | | | | | * | | |
| 27 Cinta Rosada y Celeste | | | | | | | | | | * | | |
| 28 FANLYC | | | | | | | | | | * | | |
| 29 Día del mensajero y el trab.manual | | | | | | | | | | * | | |
| 30 Día del Estadístico | | | | | | | | | | * | | |
| 31 Inicio de Días Patrios | | | | | | | | | | | * | |
| 32 Semana del Ministerio Público | | | | | | | | | | | * | |
| 33 No Violencia Contra la Mujer | | | | | | | | | | | * | |
| 34 Día del Periodista | | | | | | | | | | | * | |
| 35 Día de la Seg. Informática | | | | | | | | | | | * | |
| 36 Día Int. de pers. con Discapacidad | | | | | | | | | | | | * |
| 37 Día del archivologo | | | | | | | | | | | | * |
| 38 Día de la Madre | | | | | | | | | | | | * |
| 39 Fiesta de Navidad | | | | | | | | | | | | * |

B. IMPLEMENTACIÓN DEL SPA EN EL TERCER DISTRITO JUDICIAL

Para prepararnos para este reto iniciamos:

- Definiendo los Objetivos estratégicos 2015-2024.
- Reorganizamos y depuramos la estructura de personal.
- Se actualizó y validó los perfiles con expertos en Sistema Penal Acusatorio
- Se determinaron las competencias indispensables en los nuevos cargos.

Para septiembre del 2015, logramos implementar el SPA en el Tercer Distrito Judicial; pero con un presupuesto insuficiente para cubrir necesidades de capital humano que garantizara una óptima implementación.

En septiembre de 2016, la implementación se da en el Primer Distrito Judicial.

Con todo este requerimiento de funcionarios a nivel nacional y considerando las áreas que presentan un difícil acceso se ordenó la elaboración de un análisis descriptivo estadístico que proponía la creación de incentivos por zonas y sección:

- ✓ Compensación por zona de B/ 300.00 a 100 colaboradores que enfrentarían un difícil acceso, por un monto de B/.190,475.00.
- ✓ Compensación por labor interrumpida de B/ 200.00 a 570 colaboradores de las secciones de atención primaria, por un monto de B/.171,000.00.

Como parte de la implementación del SPA fue necesario reglamentar la jornada extraordinaria de trabajo.

El dimensionamiento estuvo basado en:

- ✓ Carga laboral y Densidad de la Población para la implementación del SPA en el Tercer y Primer Distrito Judicial.
- ✓ Tendencias delictivas observadas en el sistema mixto-inquisitivo
- ✓ Tendencias delictivas observadas en el spa de otras regiones
- ✓ Cantidad de funcionarios por despachos en ambos modelos
- ✓ Análisis demográfico
- ✓ Cantidad de delitos por región y subregión

Se crean 3 nuevas Subregionales del Distrito Capital:

- ✓ Subregional de Pedregal y Mañanita
- ✓ Subregional de Río Abajo y Parque Lefevre
- ✓ Subregional de San Martín y Pacora

Recursos Humanos y sus estrategias frente a la implementación del Sistema Penal Acusatorio:

- ✓ **Prueba de oralidad** se aplicaron 413 pruebas de destreza oral.
- ✓ **Prueba de conocimiento** a 516 abogados que eran funcionarios fueron evaluados con entrevistas, pruebas psicológicas y de conocimiento.
- ✓ **Evaluación de antecedentes** a 1,336 colaboradores
- ✓ **Pasantías por un mes** un total de 527 funcionarios fueron capacitados y recibieron pasantías por un mes, ya que el nuevo reto exigía preparar a los funcionarios, la Dirección se responsabilizó de primera mano y aplicó estas pruebas a cada uno de los funcionarios convocados, evitando enviarlos a otra instancia (pudo haberse enviado a la escuela a capacitarse)
- ✓ Los recursos invertidos totalizaron B/. 932,760.00

C. CALIDAD DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL USUARIO

C.1. Programa de capacitación a los funcionarios de la Dirección.

El planeamiento estratégico establecido, proponía que el 50% de las metas estarían dirigidas al fortalecimiento de los Recursos Humanos de la institución a fin de potenciar la formación del personal, por tanto, nuestros funcionarios debían estar preparados; es así como desde el año 2015 los funcionarios de la Dirección se han mantenido desarrollando un plan de capacitación.

Todas estas capacitaciones se desarrollaron a través de encuentros periódicos, de uno o varios días; algunos para funcionarios de la misma profesión o actividad; y otros eran temas de liderazgo, administración, gerenciamiento, técnicos; en fin capacitaciones que fortalecían y aumentaban los conocimientos de todos los funcionarios de los diferentes departamentos de la dirección, tales como:

Departamento de Bienestar Social y del Empleado de la Dirección de Recursos Humanos

- Congreso sobre Liderazgo e Inteligencia Emocional
- Congreso Psicología Positiva
- Taller de Cuerdas para la Dirección de Recursos Humanos
- Taller de Cuerdas al Departamento de Acciones
- Taller de Cuerdas al Departamento de Planillas
- Seminario Gestión por objetivos

Departamento Legal de la Dirección de Recursos Humanos

- Seminario Gestión por objetivos
- XIX Foro de la Función Pública de Centroamérica, Panamá y República Dominicana "Innovación en la Administración Pública al Servicio del

Ciudadano” de la Dirección General de Carrera Administrativa y el Instituto Centroamericano de Administración Pública.

- Organización y Distribución del tiempo de trabajo
- Congreso Científico Panameño Contra la Explotación Sexual de Niños, Niñas y Adolescentes
- Jornada de Sensibilización en conmemoración del Día Internacional de la Eliminación de la Violencia Contra la Mujer
- Generalidades del Sistema Penal Acusatorio
- Seminario Derecho administrativo
- Congreso Anual de Derecho Administrativo: Derecho Disciplinario y Proceso Administrativo en General.
- Seminario Taller de Formulación, Seguimiento, Evaluación de Proyectos de Inversión de Pública y Construcción de Indicadores.
- Motivación Laboral y Manejo del Estrés
- Trabajo en Equipo
- Jornada de Inducción, Buenas Prácticas en la Administración Pública”
- Curso de Primeros Auxilios
- Congreso sobre Liderazgo e Inteligencia Emocional
- Congreso Psicología Positiva
- Taller de Cuerdas para la Dirección de Recursos Humanos

Oficina de Apoyo a la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación.

- Taller sobre el Análisis de la Metodología del Sistema De Clasificación y Retribución De Puestos del Sector Público Panameño (SICLAR).
- Seminario de Calidad y Excelencia.
- Seminario Ética en la Gestión Pública.
- Seminario Imagen Institucional.
- Servicio de Excelencia, una herramienta para el Éxito Institucional.
- La Comunicación y las Relaciones Interpersonales
- Elaboración, Manejo y Archivo del Expediente Administrativo
- Jornada de Sensibilización sobre el Programa de Seguro Colectivo de Vida, Valores Agregados y Accidentes Personales.
- Congreso Psicología Positiva.
- Curso GESTIÓN POR OBJETIVOS.
- Seminario Trabajo en Equipo
- Seminario Motivación Laboral
- Seminario Manejo del Estrés y Motivación Laboral
- Seminario Control de Convencionalidad
- Curso Básico de Ética para Servidores Públicos
- Curso BUENAS PRÁCTICAS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- Docencia sobre la prevención de cáncer de mama y próstata y nutrición adecuada
- Diplomado en Habilidades Gerenciales y coaching empresarial
- Congreso sobre Liderazgo e Inteligencia Emocional
- Congreso Psicología Positiva

Departamento de Reclutamiento y selección de la Dirección de Recursos Humanos

- Confiabilidad y confidencialidad,
- La evaluación psicológica y el uso de herramientas psicológicas, atención de casos, registros de actividades.
- Aspectos generales de Sistema Penal Acusatorio,
- El parentesco, puntos a considerar en el Reclutamiento
- Aspectos a considerar en el reclutamiento sobre delincuencia organizada y pandillas,
- Criterios básicos de la elaboración de informe psicológicos, manejo de la herramienta de reclutamientos.
- La evaluación de Desempeño y el plan de mejoras.
- Gestión por Objetivos
- Curso Básico de Ética para Servidores Públicos una herramienta para combatir la corrupción
- Aportes de la Psicología a la Administración de Justicia: Mas allá del bien y el mal.
- Recursos Humanos digital.
- Seminario de La Administración Pública.
- Congreso sobre Liderazgo e Inteligencia Emocional
- Congreso Psicología Positiva
- Taller de Cuerdas para la Dirección de Recursos Humanos
- Organización y Distribución del Tiempo de Trabajo

Departamento de Acciones de la Dirección de Recursos Humanos

- Excel Básico
- Excel Intermedio
- Curso Básico de Sistema Penal Acusatorio para Administrativos
- Jornada de Sensibilización sobre el Proyecto que Reglamenta la Ley de Carrera, Relevamiento de Cargos y Evaluación de Desempeño
- Programa de Líderes
- Gestión por Objetivos
- Motivación Laboral y Manejo del Estrés
- Organización y Distribución del Tiempo de Trabajo
- Congreso sobre Liderazgo e Inteligencia Emocional
- Congreso Psicología Positiva

- Taller de Cuerdas para la Dirección de Recursos Humanos

Departamento de Planillas de la Dirección de Recursos Humanos

- Word básico e intermedio
- Excel básico
- Sistema integral para la elaboración de planillas de pago y prestaciones laborales
- Programa de lideres
- Análisis de las normativas legales que regulan las acciones de planilla en el estado panameño
- Uso adecuado de los movimientos de planillas adicionales
- Gestión por objetivos
- Motivación laboral y manejo de estrés
- Motivación laboral
- Trabajo en equipo
- Curso básico de ética para servidores públicos
- Organización y distribución del tiempo de trabajo
- Actualización en el trámite de planilla gubernamental
- Congreso sobre Liderazgo e Inteligencia Emocional
- Congreso Psicología Positiva
- Taller de Cuerdas para la Dirección de Recursos Humanos



Cabe señalar que el **46%** de nuestros colaboradores están capacitados y certificados en “Curso Básico de Ética para Servidores Públicos” Una Herramienta para combatir la Corrupción.

C.2. Horario especial para turnos en la Dirección de Recursos humanos a nivel nacional

Con el propósito de brindar a todos los colaboradores del Ministerio Público, una atención ininterrumpida de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. a nivel nacional se dispuso a través del **MEMORANDO N°10-2015**, que los funcionarios de las oficinas de recursos humanos nivel nacional se organizaran a partir del 9 de febrero de 2015 en turnos de 12:00 a.m. a 1:00 p.m. y 1:00 p.m. a 2:00 p.m.; se indicó también que esta hora laborada durante el periodo de almuerzo, sería considerada jornada extraordinaria y por tanto recompensada con tiempo compensatorio, previamente coordinado.

Posteriormente en abril de 2019 se extendió la atención desde las 7:00 a.m. hasta las 6:00 p.m. en la sede de Recursos Humanos.

C.3. Auditorías internas

Este Despacho solicitó al Departamento de Auditoría Interna, **auditorías** en cada una de las Unidades Regionales de Recursos Humanos, las mismas dieron inicio en el mes de diciembre 2017 y continuaron hasta diciembre de 2019.

Hasta mayo 2019 han sido auditadas las siguientes regiones:

| UNIDADES DE RECURSOS HUMANOS | PARTICIPÓ EN LA AUDITORÍA | FECHA PROGRAMADA DE LA AUDITORÍA |
|-----------------------------------|------------------------------|---|
| Chiriquí | Analista de Recursos Humanos | 23 - 25 de octubre de 2017 18 al 22 de febrero de 2019 |
| Bocas del Toro | Analista de Recursos Humanos | 23 - 26 de enero de 2018 |
| Coclé | Analista de Recursos Humanos | 20 de febrero de 2018 / 19 al 22 de febrero de 2019 |
| Veraguas | Analista de Recursos Humanos | 20-23 de marzo de 2018 |
| Herrera | Analista de Recursos Humanos | 24 de abril de 2018 |
| Panamá Oeste | Analista de Recursos Humanos | 23 al 26 de octubre de 2018 |
| Colón | Analista de Recursos Humanos | 17 al 20 de julio de 2018 |
| San Miguelito | Analista de Recursos Humanos | 19 de junio de 2018 |
| Avesa | Analista de Recursos Humanos | 21 al 23 de agosto de 2018 |
| Darién | Analista de Recursos Humanos | 17 de diciembre de 2018 |
| Edificio Saloom/Edificio María | Analista de Recursos Humanos | 4 al 26 de enero de 2018 |
| Los Santos | Analista de Recursos Humanos | 21 -25 de mayo de 2018 |

Con estas auditorías hemos realizado una inspección de los procesos establecidos, lo que nos ha permitido confirmar que se ajustan a lo que hemos fijado en nuestro plan estratégico; y nos ha permitido llevar un excelente control, cuantificado los bienes inmobiliarios de la Institución, bajo la responsabilidad nuestra.

Cabe señalar que cada una de estas auditorías, han sido un examen crítico, que ha sido realizado con eficiencia y eficacia; arrojando resultados que nos han permitido diagnosticar el comportamiento en el desarrollo de las actividades, registros y tareas. Realizando los ajustes recomendados y requeridos para seguir realizando nuestro trabajo con la acostumbrada eficacia y eficiencia

C.4. Coordinación entre los despachos

Nuestro gerenciamiento estuvo fundamentado en una correcta, adecuada y oportuna comunicación entre los despachos, ya que en esta administración siempre se consideró la comunicación y coordinación como el arma para una integración eficaz; garantizando una alta productividad y un excelente clima laboral por lo que nos permitimos las mejores prácticas, 12 reuniones de corte gerencial al año; **encaminados siempre al cumplimiento de nuestro plan estratégico**

Todo esto con la finalidad de una buena integración y coordinación de todos los despachos, para caminar juntos hacia el mismo objetivo institucional, creando sinergias y fortalezas comunes que permitan reducir tiempos y costos.

Mensualmente se realizaron reuniones de seguimiento de todos los despachos de la dirección y las unidades regionales; donde cada uno a través de diapositivas exponía en 20 minutos:

- ✓ La gestión del despacho y productividad de los colaboradores.
- ✓ Presentación de los documentos enviados, que está procesado y que no, indicar los motivos.
- ✓ Vacantes ocupadas, vacaciones programadas y ejecutadas
- ✓ Informes de giras.
- ✓ Exponer los logros y avances obtenidos en torno al plan de acción sobre los resultados de diagnóstico de necesidades aplicados.
- ✓ Comunicación a OISPA sobre movilidad de colaboradores
- ✓ Informe de vistas a las Personerías o Subregionales
- ✓ Informes del uso del fondo solidario y/o ayudas otorgadas
- ✓ Todo lo pendiente, indicar los motivos.

En el 2018 se realizaron reuniones trimestrales con la Dirección de Servicios Administrativos (marzo, junio, septiembre)

D. AUTOMATIZACIÓN Y MEJORA DE LOS PROCESOS (GESTIÓN DE LA CALIDAD)

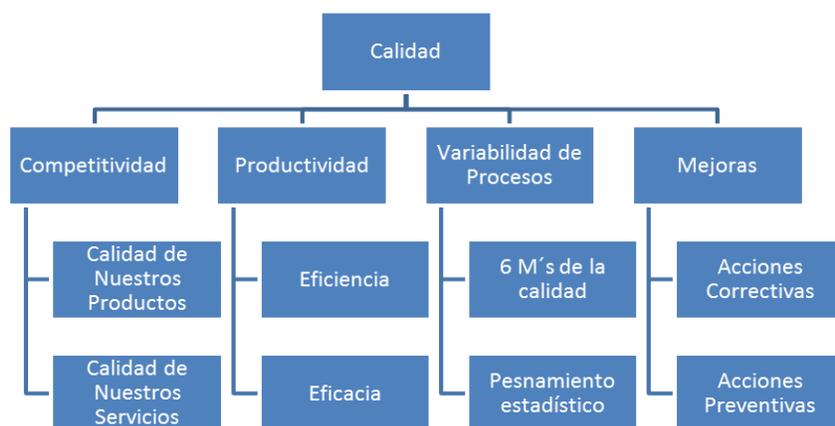
En nuestra administración fue de alta prioridad mejorar el sistema de Recursos Humanos que se utilizaba, porque se estaban generando en forma reiterada, Inconsistencias debido a la existencia de procesos manuales que incrementaban el riesgo de afectar a los colaboradores principalmente en el proceso de su pago quincenal adicionalmente era necesario generar una modernización del servicio que se brinda en la Dirección.

D.1. Oficina de Gestión de la Calidad e Innovación

Gestión de la Calidad e Innovación es una de las mejores decisiones que hemos tomado en este lustro, la asignación de un equipo multidisciplinario de profesionales con características de altos desempeño conformado por Ingenieros Industriales, Economistas, Diseñador Gráfico, Financista y Abogados quienes se encargan de identificar dónde, cómo, cuándo y con qué frecuencia se presentan los principales problemas del Ministerio Publico en función Dirección de Recursos Humanos.

Este equipo tiene como principales funciones y compromiso, los siguientes puntos:

- Elaborar, revisar y dar un seguimiento con la ayuda de herramientas accesorias.
- Ser objetivos en la planeación y toma de decisiones; expresar los hechos en forma de datos y evaluar objetivamente el impacto de acciones de mejora.
- Promoción gráfica y audiovisual de los departamentos de la Dirección a nivel nacional.
- Detectar con rapidez, oportunidad y a bajo costo anomalías en los procesos y desarrollar los sistemas y reportes de medición (monitoreo eficaz).
- Analizar en forma efectiva el desempeño de los procesos y la organización misma a través de la construcción de indicadores de desempeño.



D.2. Automatización y mejora de procesos

Desde el año 2015 al 2019, la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio Público, ha establecido una serie de estrategias que tienen como principal objetivo la mejora continua dentro del funcionamiento de la misma Dirección y sobre todo, dentro de la institución. Por esta razón se han implementado una serie de herramientas que tienen como finalidad eliminar la cantidad de reprocesos que se encontraban, obtener un mayor control y seguimiento de cada uno de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en los diversos Departamentos de la

Dirección de Recursos Humanos y optimizar la mayor cantidad de recursos posibles (tiempo, dinero, esfuerzo del personal, uso de materiales).

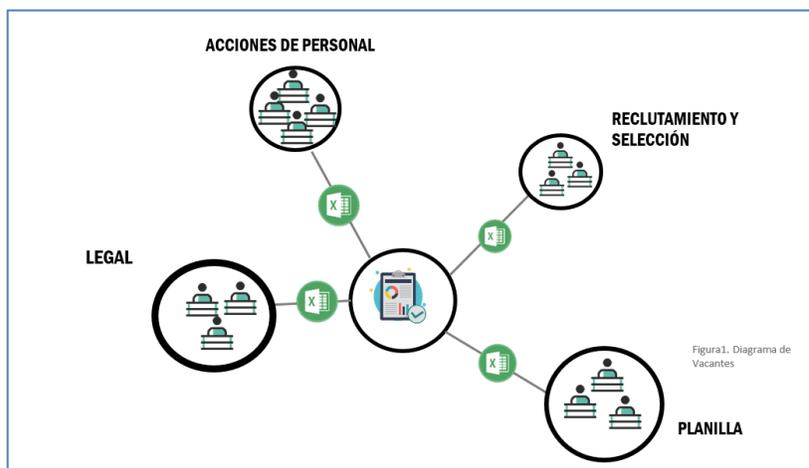
Al realizar diversos análisis, se lograron implementar sistemas de innovación y mejora de procesos para optimizar el funcionamiento de la Dirección de Recursos Humanos y los mencionamos a continuación:

D.3. Sistema de vacantes

Es una herramienta que se encarga de recopilar todas las posiciones que estarán disponibles en la institución por un periodo determinado, ya sea por movimientos internos en la institución o por aquellas que hayan sido otorgadas por el Ministerio de Economía y Finanzas. La misma se maneja mediante plantillas desarrolladas en Excel que se comunican unas con otras, determinando el avance de los procesos en cada sección. Los departamentos que utilizan este sistema son: Reclutamiento y Selección, Acciones de Recursos Humanos, Legal y Planilla y es utilizado por 25 colaboradores aproximadamente. Al final este sistema sirve como método de consulta para el usuario interno pudiendo generar reportes:

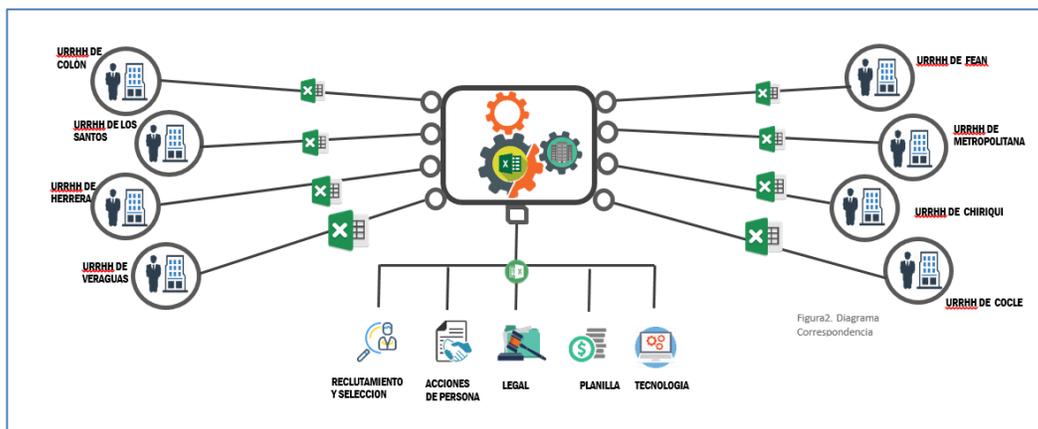
- Del estatus de una posición en determinado momento y departamento responsable.
- Cuellos de botella en algunos procesos ayudándonos a tomar los correctivos pertinentes.

Logramos crear diferentes informes con todos tipos de variables que muestran el comportamiento de la rotación de personal en nuestra institución. Es importante mencionar, que con estas nuevas metodologías mejoramos nuestros servicios, beneficiando a los 4 mil colaboradores de nuestra institución.



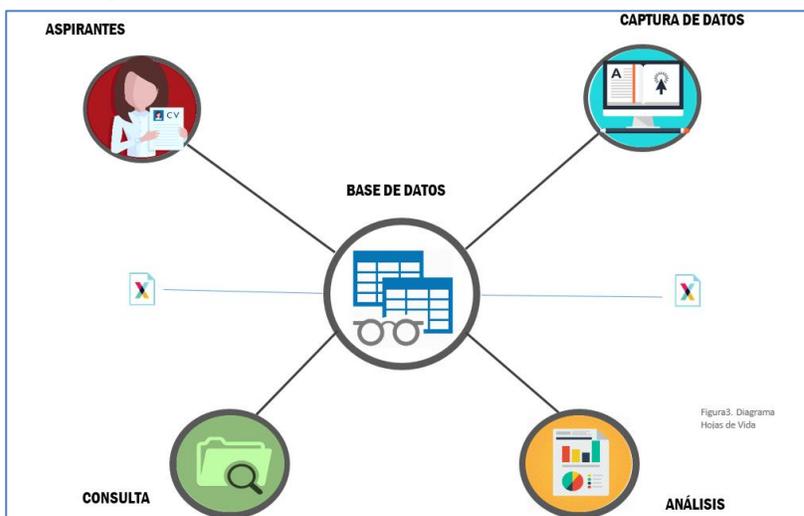
D.4. Sistema de correspondencia y control de documentos

En él se registra toda la documentación que es enviada a nuestra Dirección desde las diferentes unidades de Recursos Humanos a nivel nacional y la documentación que llega a la sección de ventanilla en casa matriz. Este sistema ha sido desarrollado en Excel, el cual consolida la información evitando la duplicidad en la captura de datos. Luego de tener la información en la bandeja de entrada, la herramienta cuenta con la capacidad de asignarla digitalmente a los diferentes sistemas de correspondencia y control de procesos internos de los grupos y departamentos para sus debidos trámites. Siendo capaz de brindar un mayor control en las devoluciones por error de los diversos departamentos a los remitores.



D.5. Sistema de hojas de vida

El enfoque de este sistema va orientado a la captura de la información de cada uno de los aspirantes que entregan su hoja de vida con el propósito de ingresar a nuestra institución. Su característica principal es la normalización de las variables y la digitalización de los documentos, para su posterior análisis.



Otra bondad reposa en la capacidad que tiene la base de datos para ser consultada por múltiples variables y además poder abrir el documento en formato PDF, por todos los psicólogos del Departamento de Reclutamiento y Selección.

La implementación de esta herramienta redujo la cantidad de papel y documentos archivados en este departamento, incitándonos a seguir en la búsqueda y mejora de otros procesos que podríamos migrar a la digitalización.

Entre la información de valor que nos brinda, podemos mencionar la cantidad de aspirantes por mes, según profesión, especialización, experiencia y disponibilidad de turnos rotativos etc. Poniéndonos un poco más técnicos, más adelante con el crecimiento de nuestros datos a mediano plazo, podríamos pronosticar la cantidad de personas que estarán haciendo entrega de sus hojas con qué frecuencia y hasta profesiones.

D.6. Sistema de digitalización de procesos de acciones de recursos humanos

La digitalización de los procesos dentro del

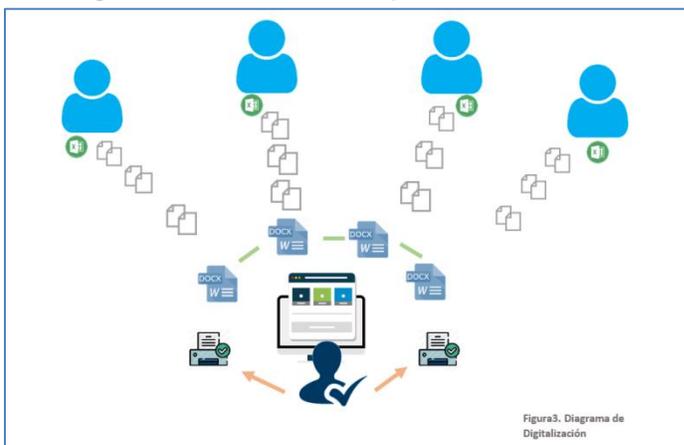


Figura3. Diagrama de Digitalización

departamento de Acciones de Recursos Humanos,

específicamente en el grupo B, consiste en la comunicación entre los analistas y sus supervisores, con la finalidad de que se realice la revisión de los documentos tramitados e indicar si se tendría que realizar algún tipo de ajustes a los mismos. Este sistema se maneja mediante plantillas desarrolladas en Excel las cuales se comunican unas con

otras, determinando el estatus del documento y si ha pasado satisfactoriamente o no la revisión del mismo.

Esta nueva metodología ha subsanado una problemática, ya que anteriormente, el analista imprimía el documento y lo remitía al supervisor y en caso tal hubiese un error se tenía que corregir el documento y volver a imprimir. Que este sistema, permite remitir el documento de forma digital al supervisor y que la revisión del mismo se haga en el sistema así, una vez dado el visto bueno por parte del supervisor, el documento sólo se imprimirá una vez. La implementación de este sistema hace que la institución optimice recursos como: papel, electricidad, y maquinaria y tiempo de nuestros colaboradores.

Proyectos para el 2020

Para el año 2020 se tiene proyectado trabajar en los siguientes proyectos:

- Actualización de la Estructura del Ministerio Público
- Controles y digitalización de los procesos de la Unidades Regionales de Recursos Humanos a nivel nacional
- Documentación de los procesos de la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio Público

E. EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Le corresponde a la Dirección la ejecución del presupuesto de servicios personales, el cual durante este periodo ha representado 80% del presupuesto institucional anual. Durante esta gestión este presupuesto fue manejado con responsabilidad de acuerdo a lo que establece las normas gubernamentales en la materia.

Durante estos 5 años obtuvimos excelentes porcentajes de ejecución los cuales oscilan del 90% al 99%; obteniendo una variación porcentual anual siempre positiva; para el año 2016 comparado con el 2015 aumentó en 27.7%; para el año 2017 aumentó en 15.2%; para el 2018, aumentó 8.2%; y en el presente 2019 al compáralo con el año pasado aumentó en 5.7%.

PRESUPUESTO DE SERVICIOS PERSONALES PORCENTAJE DE EJECUCIÓN AÑOS 2015 - 2019

| Año | Mes | Presupuesto Ley | Presupuesto Modificado | Variación porcentual | Ejecución Acumulada | % Ejecución |
|------|-----------|-----------------|------------------------|----------------------|---------------------|-------------|
| 2015 | Diciembre | 48,189,670 | 56,185,978 | | 50,374,481 | 90% |
| 2016 | Diciembre | 68,721,700 | 71,748,620 | 27.7% | 65,838,727 | 92% |
| 2017 | Diciembre | 80,366,818 | 82,677,916 | 15.2% | 81,836,618 | 99% |
| 2018 | Noviembre | 89,358,650 | 89,458,797 | 8.2% | 89,000,000 | 99% |
| 2019 | Noviembre | 93,281,085 | 94,566,523 | 5.7% | 83,583,041 | 98% |

Como se observa en el cuadro nos esforzamos a cumplir con éxito las asignaciones presupuestarias, en el 2015 obtuvimos 90% de ejecución; para el 2016, 92%; para el 2017 y 2018, obtuvimos el 99%; y hasta noviembre del presente 98%.

A CONTINUACIÓN DETALLAMOS LOS PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS POR LOS DEPARTAMENTOS DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

2. DEPARTAMENTO DE BIENESTAR

La Dirección de Recursos Humanos, tiene como objetivo fortalecer el capital humano, como lo ha plasmado en su Plan Estratégico, basados en la Ley 1 del 06 de enero del 2009, que dicta las funciones de la Dirección de Recursos Humanos, artículo 13, numerales 12 y 17, teniendo como finalidad guiar, coordinar y administrar de forma idónea y óptima los recursos y competencias que identifican a los colaboradores, procurando potenciar la motivación, el trabajo en equipo, liderazgo, conductas de solidaridad y pertenencia institucional, en este sentido, durante este período se ha fortalecido la atención psico-social, a nivel nacional en todas las unidades regionales de todo el país, contamos con 11 psicólogos y 8 Trabajadores Sociales, que han recibido capacitación continua durante todo este período. Estos profesionales están al servicio de 4,428 colaboradores de la Institución.

Durante este período se ha trabajado arduamente en gestionar planes de prevención y programas de salud física y mental, implementando programas que coadyuven a incrementar la productividad del colaborador, trabajando en su estado emocional, oxigenando sus mentes y minimizando su carga laboral.

Implementación de programas de ayuda solidaria “Vamos a la Escuela con PGN” como apoyo de compra de zapatos escolares a los hijos de los colaboradores que devengan salario inferior a B/. 1,000.00.

Gráfica 1: Inversión realizada, cantidad de niños beneficiados, por año



Fuente: Datos estadísticos DBSE

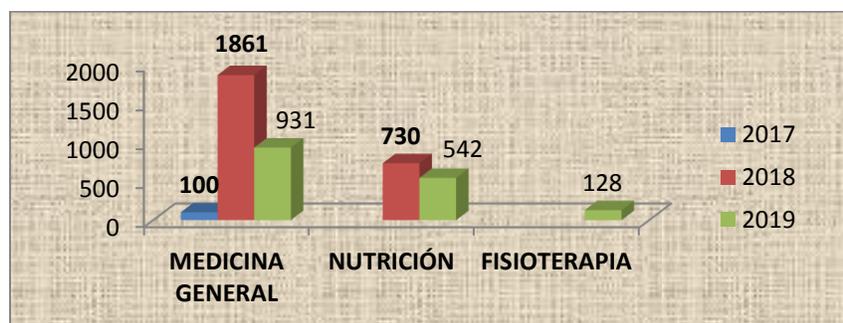
La inversión realizada ascendió a B/. 23,705.78, se entregó 2028 pares de zapatos para hijos de los colaboradores, los fondos utilizados se obtienen de la donación voluntaria y de otras actividades internas de la recaudación.

Implementación de programas de salud ocupacional:



Contamos con una Clínica para el Empleado del Ministerio Público, creada bajo resolución No. 59 del 25 de octubre del 2017, en la misma se brindan los servicios de atención primaria en salud, tales como Medicina General, Nutrición y Fisioterapia, conforme lo establecen los parámetros de salud, a su vez, se lleva un control de atención individualizado y confiable, seguro y con la debidas reservas de la Ley.

Gráfica 2: Cantidad de pacientes atendidos, por año, por especialidad



Fuente: Datos estadísticos DBSE

Desde su instauración en octubre del 2017, se han atendido 2,892 pacientes en medicina general, siendo las primeras causas de morbilidad Hipertensión Arterial, Obesidad, Alergias, Diabetes, Asma y Gripe Común. Se ha atendido 1,272 en nutrición y 128 desde el año 2019 en el área de Fisioterapia.

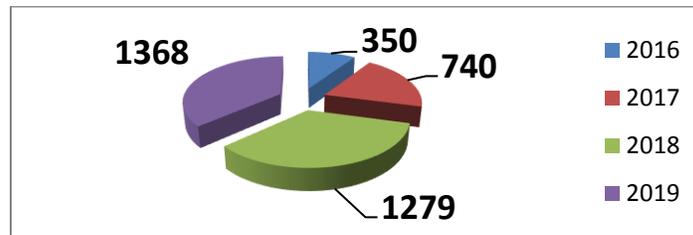
Prevención y promoción de la salud:

Se ofrecen servicios de atención primaria de salud procurando el “**servicio de salud al alcance de tus manos**”, realizando giras médicas y jornadas de vacunación. Se le brinda la facilidad al colaborador de ser atendido en sus lugares de trabajo, de igual manera, se realiza la gestión de trasladarlos hacia las instalaciones de salud (MINSA y CSS) para su debida atención. Durante este período se realizaron 12 jornadas de vacunación beneficiando a 1,195 colaboradores y 39 giras médicas beneficiando a 2,948 colaboradores.

Programa de Pausas Activas:

Con el fin de prevenir enfermedades musculo esqueléticas se lleva a cabo el programa de Pausas Activas desde el año 2016, siendo beneficiados un total de 3,737 colaboradores. El mismo se basa en realizar ejercicios de estiramiento que duran de 5 a 10 minutos durante la jornada laboral con el fin de relajar los músculos que por las largas jornadas laborales pueden verse afectados y que al estar sentados frente al computador causan tensión en los mismos.

Gráfica 03: Cantidad de colaboradores beneficiados, por año

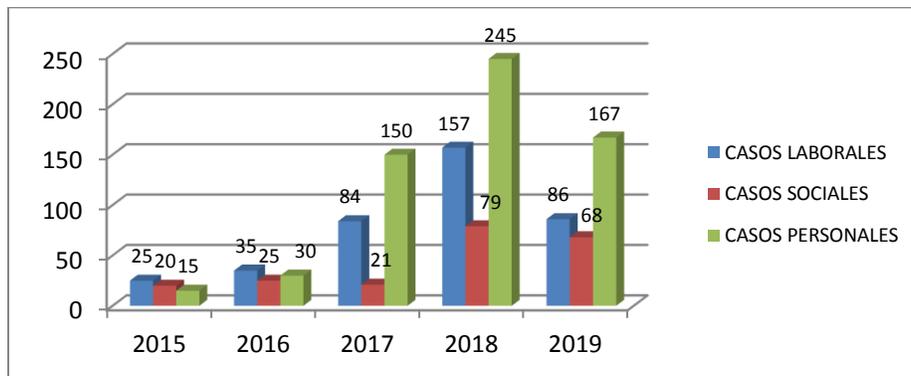


Fuente: Datos estadísticos DBSE

Implementación de programas de salud mental:

Como técnicas innovadoras y medidas de prevención se implementó para el programa de Salud mental, a fin de optimizar la inteligencia emocional y los aspectos psico-sociales de los colaboradores, talleres de cuerdas, de arte terapia, de musicoterapia, de aromaterapia y de risoterapia, los cuales son técnicas de Psicoterapia que nos ayudan a oxigenar la salud mental y emocional, facilitando la expresión y resolución, manejo de emociones y conflictos psicológicos, de igual manera, facilita la comunicación asertiva entre jefes y subalternos, profundizando en el conocimiento de uno mismo, afianzando las competencias de liderazgo, toma de decisiones y trabajo en equipo.

Gráfico 4: Cantidad de pacientes atendidos, por tipo de caso, por año



Fuente: Datos estadísticos DBSE

Implementación del programa de seguridad industrial:

Como programa de prevención en materia de seguridad industrial, se realizan estudios para la identificación de factores de riesgo en los diferentes despachos, por medio de inspecciones periódicas, encuestas de satisfacción en cuanto a la infraestructura, mobiliario adecuado para detectar factores de riesgos, ya sea ergonómicos, químicos, biológicos y físicos, que influyen en la baja productividad y el ausentismo de los colaboradores. De los resultados de estas inspecciones y supervisiones, se implementan planes y medidas de acción para la prevención de accidentes laborales, adecuación de la infraestructura, acorde a las necesidades ocupacionales del colaborador.

Implementación de incentivos de índole recreativos:

Se cuenta con un cronograma de actividades y festividades socios culturales y recreativos, cuyos fines, son potenciar e incrementar la motivación y el sentido de pertenencia a la Institución, en este sentido, unir los lazos familiares y mejorar las relaciones interpersonales.

Mes tras mes, planificamos actividades que cumplen con las características de sano esparcimiento, oxigenación, motivación y liberación de estrés. Son actividades de esparcimiento cultural, como deportivos y familiares, llevando a cabo 38 actividades anualmente, las cuales son replicadas a nivel nacional, siendo beneficiados 27,500 durante los 5 años, entre colaboradores y familiares. Entre estas actividades podemos mencionar:

| Taller cultivando valores | Copa día del padre | Día del Mensajero |
|--------------------------------|--|--|
| Desfile de las mil polleras | Semana de Recursos Humanos | Día del Trabajador manual |
| Día del Ingeniero y Arquitecto | Día del Psicólogo | Día del Estadístico |
| Verano Feliz | Día del Inspector de Seguridad | Inicio efemérides Patrias |
| Día de la Amistad | Día del Niño | Día del Ministerio Público |
| Ferías de la Salud | Día del Escolta | Día de la no violencia contra la mujer |
| Ferías del IMA | Día del conductor | Día del Periodista |
| Proyecto Escolar | Día del Abogado | Día de la Seguridad Informática |
| Día de la Mujer | Día del Trabajador Social | Día del Archivólogo |
| Día del Jefe y la Secretaria | Día del Psicólogo | Día de la madre |
| Día del bibliotecario | Día del Traductor | |
| Festival de la Etnia Negra | Día del Relacionista Público | |
| Día del Contador | Campaña de prevención de cáncer de mamas y próstata. | |
| Semana de la Familia | Caminata relevo por la vida FANLYC | |

Implementación de un fondo solidario:

Como iniciativa en este período se instauró un fondo solidario para los colaboradores con la finalidad de brindar apoyo económico expedito para cualquier situación o infortunio que presenten los mismos, reforzando la conducta de solidaridad, por medio de actividades internas voluntarias para la recolección de fondos, siendo beneficiados en este período 180 colaboradores y 2028 hijos de colaboradores, ascendiendo un monto de **B/. 74,934.38**, en ayudas solidarias para la adquisición de medicamentos, exámenes, duelos, dieta especial recomendadas por médicos, operaciones quirúrgicas, elementos de aseo especiales, transporte para atención médica, terapias o rehabilitación, entre otros.

Estos programas de apoyo social a los colaboradores y sus familiares en situaciones de enfermedad o algún otro infortunio, promueven el crecimiento familiar e identificación a la Institución. Por medio de estos programas se realizan estudios de trabajo social, jornadas de sensibilización para donaciones voluntarias y apoyo a compañeros que presenten algún padecimiento.

Como política del Departamento, brindamos asesorías técnicas, según las diversas situaciones, ya sean de salud, familiares y personales, que presenten los

colaboradores. Acompañamientos a citas médicas a instituciones gubernamentales y donde el colaborador requiera la asistencia social y psicológica.

Implementación de Instrumentos de medición de necesidades y clima laboral

Como instrumento de medición se realizó una investigación analítico-descriptiva en la cual se busca conocer, en las diferentes sedes del Ministerio Público, las necesidades referentes al recurso humano, los riesgos psicosociales a los que se exponen, la condición de salud general y mental, higiene y seguridad, disposición de equipos de protección, la vulnerabilidad a los accidentes laborales. Este diagnóstico fue aplicado y analizado por un grupo multidisciplinario de profesionales idóneos (Psicólogos, Economistas, Trabajadores Sociales, Abogados, Fisioterapeuta, Ingeniero Industrial y Administradores) ante el reto de la implementación del Sistema Penal Acusatorio en Panamá, a fin de determinar de manera científica las necesidades, de manera tal de desarrollar planes de intervención según las necesidades reales de cada despacho.

Iniciativas de proyectos sociales:

Desde el año 2015, se trabaja en proyectos sociales que brindan estabilidad emocional y económica a los colaboradores, entre los cuales podemos mencionar:

| Proyecto | Estatus | Presupuesto estimado |
|---|---|-----------------------|
| TOTAL | | B/. 865,800.68 |
| Centro de Atención Integral para la Primera Infancia (CAIP) | Proyecto aprobado, no ejecutado por no contar con presupuesto. | B/. 255,617.47 |
| Transporte Institucional | Proyecto aprobado, no ejecutado por no contar con presupuesto, resolución por firma en el Despacho Superior | B/. 484,359.80 |
| Pausas activas | Resolución aprobada | B/. 1,886.00 |
| Lactario | Proyecto aprobado, no ejecutado por no contar con presupuesto. | B/. 13,894.99 |
| Fuentes de agua | Proyecto aprobado, no ejecutado por no contar con presupuesto. | B/. 25,670.19 |
| Madres y padres de coraje con hijos especiales | Proyecto aprobado, resolución en revisión | |
| Gimnasio institucional | Proyecto aprobado, no ejecutado por no contar con presupuesto. | B/. 84,372.23 |

Se realizó por parte del equipo técnico de Trabajadores Sociales, un estudio socio demográfico en todas las Personerías a nivel nacional, el cual consistía en conocer aspectos de cada uno de los Despachos sobre servicios básicos (agua, luz, teléfono, internet), accesibilidad, riesgo y costo del transporte público para llegar al lugar de trabajo, al igual que el costo y riesgo al realizar las diligencias, si en el área demográfica contaban con accesibilidad a universidades, escuelas y servicios de salud y si existía un sistema de alcantarillado o tanque séptico.

Este estudio socio demográfico se realizó con la finalidad de conocer sobre las condiciones laborales de nuestros colaboradores y poder sustentar de manera científica, por medio de sus resultados, un beneficio económico para los colaboradores de estos Despachos, como compensación a su esfuerzo y dedicación al realizar sus labores, los cuales ponen en riesgo diariamente su vida por la Institución.

| Personerías con condiciones laborales de alto riesgo | Personerías de difícil acceso |
|---|--|
| <u>Provincia de Chiriquí</u> : Ñurum, Renacimiento, San Lorenzo, Tolé, San Félix. | <u>Provincia de Bocas del Toro</u> : Bocas del Toro y Kankitu, Changuinola, Chiriquí Grande. |
| <u>Provincia de Colón</u> : Santa Isabel, Donoso, Chagres. | ** <u>Provincia de Darién</u> : Santa Fé, Metetí, La Palma, Pinogana y Unión Chocó |
| <u>Provincia de Herrera</u> : Las Minas, Los Pozos, Ocú. | |
| <u>Provincia de Los Santos</u> : Tonosí, Macaracas. | |
| <u>Provincia de Veraguas</u> : Santa Fé, Mariato, Las Palmas. | |

** Esta provincia es la única que recibe compensación por difícil acceso.

Proyecto Seguro de Salud Institucional:

En miras de proteger a nuestros colaboradores, se motivó, en conjunto con la unidad de seguros, la adquisición de un seguro colectivo de salud, que cubra parte de los gastos médicos relacionados con enfermedades comunes y hospitalizaciones de nuestros colaboradores; el mismo fue aprobado y se ha gestionado en dos ocasiones acto público para licitación del mismo. El último pliego de este seguro salud, se proyectó para 3 años 4,320 funcionarios a B/. 4,653,720.00, que representa aproximadamente B/. 30.00 por funcionario por mes.

3. DEPARTAMENTO LEGAL

Este despacho inicia como Unidad Legal de la Dirección de Recursos Humanos, creada mediante Resolución N°39 de 3 de octubre de 2012; cambia su nomenclatura y se eleva a Departamento Legal de Recursos Humanos, a través de la **Resolución N°12** del 11 de febrero de 2016. Al elevarse a Departamento, se incrementó el equipo laboral en un 57%, dándose mejor distribución de tareas, organización y respuestas oportunas.

Como tarea sustantiva, el equipo que lo conforma, atendiendo la misión, empodera a los funcionarios, orientándolos en sus derechos, deberes y prohibiciones institucionales, para que se conduzcan con apego al cumplimiento de la ley, reglamentaciones y demás disposiciones establecidas.

En el Departamento, se procura unificar criterios a fin de dar respuesta oportuna a nuestros usuarios internos y externos, siempre de manera objetiva.

Logros relevantes:

- Jornadas de Actualización y Capacitación a **1,568** funcionarios, a nivel nacional, en temas relacionados a la Ley N°1 del 6 de enero de 2009; sobre derechos, deberes y prohibiciones, Régimen Disciplinario, entre otros.
- Inducciones a funcionarios de primer ingreso sobre lo establecido en la Ley N°1 de 2009, con la Escuela del Ministerio Público.
- Participación en la organización, logística y desarrollo, de las elecciones de los representantes de la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación.
- Iniciativa solidaria “**El Café del Turno**”, que nace el día de Recursos humanos con el propósito de visitar a funcionarios que laboran en turno nocturno, lo cual permitió conocer y atender necesidades en materia de recursos humanos y otros; teniendo como resultado beneficiar a más de 3,800 funcionarios, a nivel nacional, laborando en la noche y madrugada.
- Recopilación en la página web institucional, sección de recursos humanos de disposiciones Legales y Administrativas.
- Se promovieron los principios éticos a contenidos en el Código Uniforme, en diferentes despachos a nivel nacional.
- En función de la Ley N°1 de 2009, se generaron iniciativas para el establecimiento de incentivos a través de Resoluciones, lo cual obedece a la optimización de la función normativa en materia de recursos humanos, en concordancia con el objetivo de Gerenciamiento y administración del recurso humano en todos los despachos del Ministerio Público, como se detalla:

| Resoluciones | Contenido | Funcionarios Beneficiados |
|---|--|---|
| Res. N°11 del 11 de febrero de 2016 | "Que reglamenta el permiso para la lactancia materna" | Madres que lactan |
| Res. N°12 del 11 de febrero de 2016. | "Que modifica la Resolución N°39 de 3 de octubre de 2012 y cambia las nomenclaturas de la Unidad Legal y de la Sección de Bienestar Social y del Empleado de la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio Público." | Todos |
| Res. N°62 de 19 de agosto de 2016. | "Por la cual se establece el programa de incentivos y reconocimientos para los servidores de la Procuraduría General de la Nación". | 4424 |
| Res. N°63 de 22 de agosto de 2016. | "Por la cual se establece el pago de una compensación económica por Zona a funcionarios del Ministerio Público que laboren en áreas de difícil acceso". | 150 |
| Res. N°91 de 21 de octubre de 2015. | "Que establece y autoriza el pago de una GRATIFICACIÓN ANUAL, para funcionarios del Ministerio Público" | Todos, excepto los que devengaban más de 3.999.00 |
| Res. N°87 de 17 de octubre de 2016 | "Que reglamenta la Jornada extraordinaria y tiempo compensatorio para los servidores públicos del Ministerio Público y deroga algunas disposiciones de la Resolución N°396 de 18 de mayo de 2005". | Se exceptúa a los jefes de despacho. |
| Res. N°75 de 13 de septiembre de 2016 | "Que modifica la Resolución N°91 de 21 de octubre de 2015, que establece y autoriza el pago de una GRATIFICACIÓN ANUAL para funcionarios del Ministerio Público". | Todos |
| Res. N°2 del 6 de enero de 2017 | "Que establece el pago de una compensación económica a funcionarios del Ministerio Público que laboren en la Sección de Atención Primaria, a nivel nacional". | 734 |
| Res. N°31 de 19 de junio de 2017 | "Que crea el Conjunto Folklórico del Ministerio Público y se dictan otras disposiciones". | Todos |
| Res. N°41 de 28 de agosto de 2017 | "Que establece el pago de una GRATIFICACIÓN Económica para funcionarios de labor fiscal de la Sección de Homicidio y Femicidio, así como en la Fiscalía de Adolescente". | 219 en diciembre 2017 |
| Res. N°42 de 28 de agosto de 2017 | "Que establece el pago de una Compensación Económica para funcionarios que laboren en la Unidad de Atención y Protección a Víctimas y Testigos (UPAVIT). | 26 Psicólogos (as) y 16 Trabajadores Sociales de UPAVIT, en diciembre 2017. |
| Res. N°43 de 28 de agosto de 2017 | "Que establece el pago de una Compensación Económica a funcionarios del Ministerio Público que ejerzan como Conductor de Vehículo o como Inspector de Seguridad. | 267 Conductores de Vehículo y 133 Inspectores de Seguridad, en diciembre 2017 |
| Res. N°44 de 29 de agosto de 2017 | "Por la cual se establece el pago de un incentivo por productividad a funcionarios del Ministerio Público" | 1,005 en el 2017 |
| Res. N°46 de 29 de agosto de 2017 | "Que establece una Compensación Económica para funcionarios que laboran realizando turnos en la Sección Especializada de Familia". | 113 en diciembre 2017. |
| Res. N°47 del 30 de agosto de 2017 | "Que establece el procedimiento de elección de los representantes de la Comisión de la Carrera de la Procuraduría General de la Nación y sus suplentes y es por lo que se ordena la Convocatoria". | Todos |
| Res. N°48 del 30 de agosto de 2017 | "Por la cual se crea la Oficina de Apoyo a la Comisión de la Carrera de la Procuraduría General de la Nación". | Todos |
| Res. N°51 de 25 de septiembre de 2017 | "Que establece una gratificación económica a Fiscales de Circuito y Personeros Municipales" | 235 Fiscales de Circuito y 62 Personeros Municipales, en diciembre 2017. |
| Res. N°57 de 17 de octubre de 2017 | "Que establece y autoriza un aumento al pago de la GRATIFICACIÓN ANUAL, para funcionarios del Ministerio Público" | Todos los funcionarios; vigencia 2017. |
| Res. N°59 de 25 de octubre de 2017. | "Que crea la Clínica del Empleado del Ministerio Público". | Todos |
| Resolución N°64 de 29 de diciembre de 2017. | "Que modifica la Resolución N°4 de 5 de marzo de 1997 y cambia las nomenclaturas del Departamento de Acciones de Personal y del Departamento de Carrera de Instrucción Judicial y dicta otras disposiciones". | Todos |
| Res. N°5 de 15 de febrero de 2018 | "Que establece el pago de una compensación económica a funcionarios del Ministerio Público, que laboren como Conductores de Vehículo". | 271 |
| Resolución N°6 de 15 de febrero de 2018 | "Que establece el pago de una compensación económica a funcionarios del Ministerio Público que laboren como Inspectores de Seguridad". | 150 |
| Resolución N°25 de 18 de octubre de 2018. | "Que establece y autoriza un aumento al pago de la GRATIFICACIÓN ANUAL, para funcionarios del Ministerio Público" | Todos |

| Tareas realizadas | Cantidad | Años | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| TOTAL | 97548 | 12579 | 20666 | 23248 | 22346 | 18709 |
| Acciones revisadas | 46459 | 5931 | 12,604 | 11205 | 7475 | 9244 |
| Consultas presenciales y telefónicas | 20264 | 2111 | 1577 | 4808 | 7937 | 3831 |
| Revisión de Cartas Certificación., F5 | 23996 | 3302 | 5369 | 6018 | 5214 | 4093 |
| Notas Memo, Circular | 4552 | 830 | 851 | 806 | 1039 | 1026 |
| Redacción de documentos acciones, Res. etc. | 518 | 75 | 46 | 192 | 101 | 104 |
| Revisión de notas y Doc. varios de otros Departamentos. | 590 | 110 | 110 | 78 | 141 | 151 |
| Informe / Análisis | 337 | 58 | 35 | 59 | 116 | 69 |
| Actividades varias | 832 | 162 | 74 | 82 | 323 | 191 |

Fuente: Departamento Legal de la Dirección de Recursos Humanos

El equipo de colaboradores del Departamento Legal, comprometido con la Institución y su país, siempre con apego a la ley, trabaja dando la milla extra, bajo un plan estratégico, cumpliendo los objetivos de la Dirección de Recursos Humanos, de acuerdo a las funciones correspondientes; asesorando, en base a las normativas, como la Ley N°1 del 6 de enero de 2009, Código Judicial, Ley de Carrera Administrativa, reglamentaciones y procedimientos; entre otros.

4. OFICINA DE APOYO A LA COMISIÓN DE LA CARRERA DEL MINISTERIO PÚBLICO

La Oficina de Apoyo a la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación, se crea a través de la Resolución No. 48 del 30 de agosto de 2017; es una dependencia adscrita a la Dirección de Recursos Humanos, de carácter asesor, normativo y ejecutor de las directrices y/o políticas de Recursos Humanos en materia del sistema de méritos, que formule la Dirección de Recursos Humanos, así como la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación; agente facilitador que coadyuva en el desempeño de las funciones de la Comisión.



A continuación detallaremos los resultados y avances de gestión alcanzados en esta administración, según objetivo estratégico y año:

Fortalecimiento del Recurso Humano.

✓ **Potenciando la Formación del Personal.**

Cantidad de personas sensibilizadas por la Oficina de Apoyo a la Comisión de Carrera, según año.

| Sensibilización según año | Funcionarios capacitados |
|---|--------------------------|
| TOTAL | 1584 |
| 2017 | 794 |
| Sobre el Proyecto que reglamenta la Ley de Carrera, Relevamiento de cargos y evaluación del desempeño en el área administrativa. | 122 |
| Proceso de Relevamiento de Funciones de cargos a colaboradores y a jefes de Dirección, Despachos, Departamento, Unidades o Secciones. | 672 |
| 2019 | 790 |
| Gira de sensibilización a nivel nacional del proyecto de reglamento a la Ley de Carrera. | 790 |

Una vez aprobado el reglamento de la ley N°1 del 6 de enero del 2009 se deberá continuar con giras de jornada de sensibilización a nivel nacional sobre el Sistema de Carrera.

✓ **Establecer la Carrera del Ministerio Público.**

Año 2015:

El sistema de Carrera de la Procuraduría General de la nación, tiene como objetivo el mejoramiento continuo del servidor público, administrando el recurso humano en condiciones de estabilidad, equidad, desarrollo eficiente, remuneración adecuada y oportunidades de ascensos; tal como lo contempla la Ley N°1 del 2009. Al desarrollarse como un sistema técnico, el ingreso a la carrera se rige bajo principios de igualdad de oportunidades, meritocracia, competencia, excelencia profesional; cuya estabilidad en el cargo estará condicionada a la competencia, lealtad y moralidad.

Año 2016:

- Proceso de Relevamiento de Cargos.
- Inicia la elaboración de nuevos formularios de Evaluación del Desempeño, conforme a lo establecido en la Ley 1 de 2009.

Año 2017:

- Reuniones de trabajo interinstitucionales: DIGECA, para levantamiento de las clases ocupacionales de acuerdo a las normas establecidas.
- Reuniones internas con otros Despachos: Dirección de Informática, abordando el tema Sistematización de Concursos.
- Jornada de Sensibilización sobre el Proyecto que reglamenta la Ley de Carrera, Relevamiento de cargos y evaluación del desempeño.
- En noviembre de 2017, a través de votaciones electrónicas, se eligió a los representantes por los Fiscales Superiores, Fiscales de Circuito, Personeros Municipales y por los servidores del área administrativa, con sus respectivos suplentes, por un período de tres (3) años; quienes, además de la Procuradora General de la Nación o la persona que asigne y la Directora de Recursos Humanos, conformarán la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación.

Año 2018

- Juramentación y toma de posesión de la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación.

En enero 2018, se efectuó el acto de juramentación y toma de posesión de la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación, presidido por la Procuradora General de la Nación.

La Comisión de Carrera la componen la Procuradora General de la Nación: Kenia I. Porcell D.; la Directora de Recursos Humanos: Silvia García de Esquivel; representando a los Fiscales Superiores: Emeldo Márquez y Gladys Morán; como representantes de los Fiscales de Circuito: Elvis Cedeño y César Pereira; como representantes de los Personeros Municipales: Irving González y Giselle Acosta; y como los representantes de los Servidores Públicos del Área Administrativa: tenemos a Dyhann Combes y Edwin Guillén.

Año 2019

- Reuniones de la Comisión de Carrera.

Del 2018 al 2019 se celebraron 10 reuniones, donde se discutió los artículos del proyecto que reglamenta la ley de Carrera donde se destacaron temas como: el sistema de retiro, evaluación de desempeño y régimen ético.

Avances en el Manual de Clasificación de Cargos:

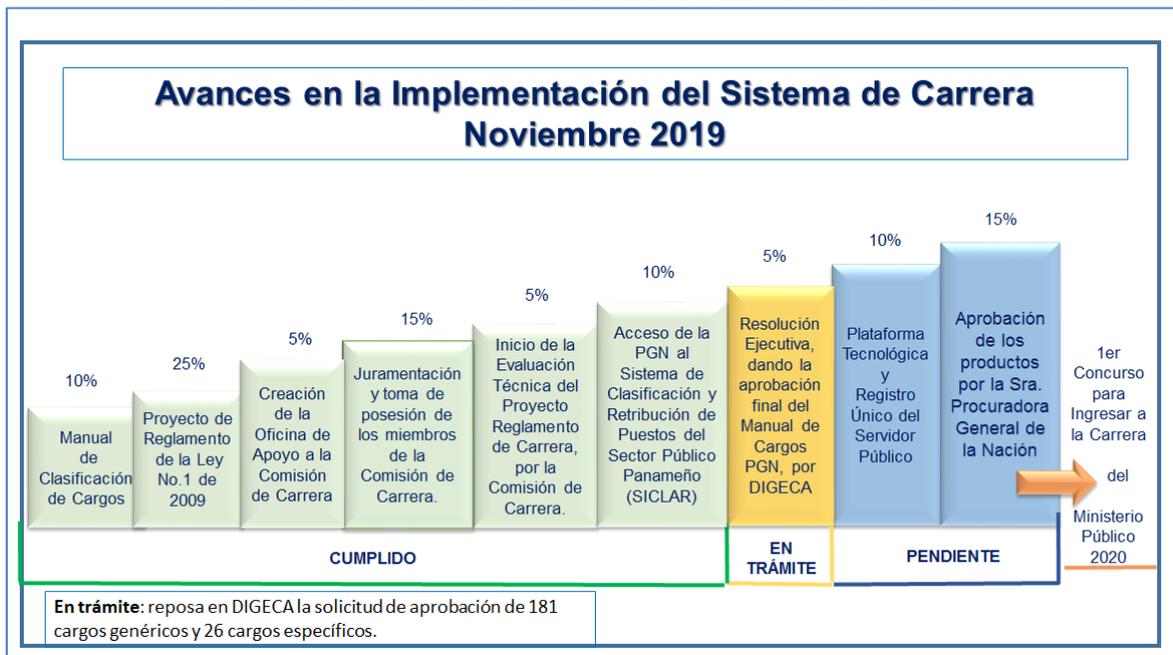
La Dirección General de Carrera Administrativa, hizo formal entrega de la Resolución No.053 de 12 de noviembre de 2019, *“Por la cual se autoriza la creación de Puestos Ocupacionales, a utilizar en el sector Público”*, mediante la cual se crearon cuatro puestos nuevos a la estructura Institucional:

- [Secretario de Derechos Humanos, Acceso a la Justicia y Género,](#)
- [Secretario Nacional de Procedimientos Alternos de Solución de Conflictos,](#)

- Secretario Ejecutivo de la Comisión Nacional para el Estudio y la Prevención de los Delitos de Explotación Sexual (CONAPREDES).
- Secretario Ejecutivo de la Comisión Nacional para Estudio y la Prevención de los Delitos Relacionados con Drogas (CONAPRED).

Actualmente reposa en Digeca la solicitud de aprobación de 181 cargos genéricos y 26 cargos específicos.

Gráfica de Avance General del Sistema de Carrera



Gerenciamiento y administración del recurso humano en todos los despachos del Ministerio Público

- ✓ Fortalecer la función de supervisión y coordinación del recurso humano.

Año 2019

Reuniones de Evaluación y análisis sobre las propuestas de Formularios de Evaluación del Desempeño de colaboradores y Superior Jerárquico.

En dichas reuniones participó un equipo multidisciplinario que de acuerdo a sus áreas de competencias y experiencias en el área de recursos humanos, aportaron opiniones para el mejoramiento de los instrumentos propuestos. Contamos con la Directora y Subdirectora de Recursos Humanos, abogadas; psicólogos, economistas.

5. DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Objetivo

Dotar de personal calificado a los diferentes Distritos Judiciales del Ministerio Público a través de herramientas de referencia para el reclutamiento, selección y desarrollo de labores, procurando la equidad, estabilidad y desarrollo profesional, optimizando la gestión departamental para brindar un servicio eficiente y eficaz. Coadyuvar en el desarrollo y fortalecimiento de competencias gerenciales en jefes y supervisores.es Distritos Judiciales del Ministerio

Gestión 2015-2019

El Departamento de Reclutamiento y Selección como responsable de materializar las políticas de Reclutamiento, Selección y Seguimiento del Desempeño del personal del Ministerio Público, colaboró en el año 2015 para la planeación estratégica de la Gestión de Recursos humanos. Cuatro (4) objetivos estratégicos y dos (2) transversales han guiado la gestión durante este período, con líneas bases que han buscado aportar valor a la organización cimentándolo en procesos objetivos y transparentes.

I. FORTALECIMIENTO DE RECURSO HUMANO

- 1.1. **Adecuar el capital humano a los desafíos institucionales;** Bajo este lineamiento se desarrolló y ejecuto las siguientes actividades:

Instrumentos normativos del proceso de Reclutamiento y Selección

- ✓ Protocolo de Reclutamiento y Selección, como instrumento para la toma de decisiones garantizando los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad. 
- ✓ Guía Técnica para la Selección Ascenso y Reasignación fiscal y demás personal de la labor Fiscal para las Secciones del SPA, que incluye la Proyección de Recursos Humanos, el inventario del personal, la evaluación psicotécnica de todo el personal, la reasignación del personal y la identificación de vacantes y dotación de personal de nuevo ingreso. 
- ✓ Reglamento de Pasantías de los funcionarios del Ministerio Público, aprobado bajo la Resolución 100 del 11 de diciembre de 2015, que establece las directrices para la planificación, programación, evaluación, tutoría y dirección de las pasantías como actividad formativa de carácter práctico para los funcionarios del Sistema Inquisitivo hacia el Sistema Penal Acusatorio.

- ✓ Se elaboró el manual de Procedimientos del Departamento de Reclutamiento y Selección, (colocar adelante) con el apoyo de la Oficina de Desarrollo Organizacional quedando definidos 15 procedimientos internos con sus respectivos formularios, pendientes de su publicación.
- ✓ Se elaboró el Plan de mejora, esquema que tiene como objetivo ayudar al colaborador a abordar y corregir las dificultades presentadas en el rendimiento laboral. Diseñado para personal con historial de buen o excelente desempeño y presenta disminución en su evaluación (Colocar como proyecto implementado - Protocolo)

Dimensionamiento de las Necesidades de Recurso humano 2015-2016

Analizando las tendencias delictivas presentadas en el Sistema Penal Acusatorio y en el Sistema Mixto-Inquisitivo, los aspectos demográficos de las regiones, cantidad de funcionarios, cantidad de delitos por región, priorizando la asignación eficiente con los escasos recursos dotados.

- ✓ Se revisaron los antecedentes laborales de 1,336 funcionarios de la labor fiscal, evaluando a 516 abogados con pruebas de conocimiento y psicotécnicas; y 413 pasaron por evaluación de competencias orales a través de pruebas de destrezas en audiencia. Todo esto de acuerdo al modelo del Sistema Penal Acusatorio con el objetivo de dotar y administrar el recurso humano.
- ✓ Se coordinó y dio seguimiento a la pasantía de 527 funcionarios que durante 21 días y de manera progresiva, realizaron actividad formativa para adquirir experiencia en las regiones que ya se había implementado el Sistema Penal Acusatorio.
- ✓ Reasignación de 1, 393 funcionarios en el Tercer y Primer Distrito Judicial, adecuando las funciones según el nuevo modelo de gestión de cara a la implementación del Sistema Penal Acusatorio.

En cumplimiento de los protocolos y guías establecidos, donde se evalúa las competencias de los aspirantes a diversos cargos vacantes a través de herramientas psicotécnicas, procurando la selección de personal calificado, con alta confiabilidad para el manejo de información sensitiva.

ASPIRANTES EVALUADOS, SEGÚN AÑO: 2015-2019

| Año | Recibidas | Resultados | |
|--------------|-------------|-------------|-----------------------------|
| | | Aprobaron | No Cumplieron con el Perfil |
| TOTAL | 6759 | 5151 | 1608 |
| % | 100% | 76% | 24% |
| 2015 | 1379 | 1282 | 97 |
| 2016 | 1811 | 1563 | 248 |
| 2017 | 1837 | 1359 | 478 |
| 2018 | 1009 | 625 | 384 |
| 2019 | 723 | 322 | 401 |

Fuente: Departamento de Reclutamiento y Selección

Para la ejecución de esta labor el Departamento y las Unidades de Recursos Humanos a nivel nacional fueron fortalecidas con personal técnico y mejores infraestructuras; se contrató 13 psicólogos y 5 Trabajadores Sociales con sedes en las diferentes Fiscalías Regionales, para que atendieran las demandas de forma rápida y directa.

Cabe señalar que durante esta administración iniciamos la publicación de las vacantes en las redes sociales: Facebook y Twitter.



Incorporación de la página web (ministeriopublico.gob.pa), un link denominado (vacantes), en donde publicamos las ofertas de trabajo u oportunidades en relación a los cargos vacantes que tenemos.

- 1.2. Potenciar la Formación del Personal Técnico.** Dentro de este lineamiento se hace un doble enfoque, la formación del equipo de trabajo del departamento (Interno) y la formación que podemos ofrecer en temas de recursos humanos a los funcionarios de la organización (Externo).

| Enfoque Interno | Enfoque Externo |
|--|--|
| Confiabilidad y confidencialidad, | Facilitador en los cursos de inducción institucional |
| Evaluación de pruebas psicológica, atención de casos. | Capacitación "servicio eficiente y manejo de las emociones", a los funcionarios. |
| Aspectos generales de Sistema Penal Acusatorio. | Jornada de Capacitación sobre Demandas del Cargo, Promoción de Principios y Valores Institucionales. |
| El parentesco, Delincuencia organizada y pandillas. | Inclutips, capsulas informativas sobre las condiciones de discapacidad y la importancia de entenderlo y aceptarlo. |
| Criterios básicos de la elaboración de informe psicológicos. | |
| La evaluación de Desempeño y el plan de mejoras. | |

1.3. Potenciar la Motivación y el Sentido de Pertenencia a la Institución,

- ✓ Protocolo de Incorporación, instrumento que señala el procedimiento a seguir para recibir y orientar al personal de nuevo ingreso.
- ✓ Manual de Bienvenida, que brinda al funcionario de nuevo ingreso información elemental de los servicios institucionales, misión, visión y valores que permite conocer la organización para su integración.
- ✓ Plan de seguimiento del desempeño Anual para todos los funcionarios y Prorrogas, para el año 2016, luego de un año de la implementación del Sistema Penal Acusatorio en el Tercer Distrito Judicial, se realiza la evaluación a todo el personal de ese Distrito.
En el año 2017 se implementa el programa de seguimiento del desempeño del personal, donde se registra el resultado de las ponderaciones del desempeño y se realizan análisis comparativos por funcionarios de su labor.

EVALUACIONES DE DESEMPEÑO TRAMITADAS (PROROGAS) SEGÚN AÑO: 2015-2019

| Año | Cantidad |
|--------------|--------------|
| TOTAL | 10072 |
| 2015 | 108 |
| 2016 | 2225 |
| 2017 | 2518 |
| 2018 | 2495 |
| 2019 | 2726 |

Fuente: Departamento de Reclutamiento y Selección

EVALUACIONES ANUALES RECIBIDAS: 2018-2019

| Año | Cantidad |
|--------------|-------------|
| TOTAL | 6232 |
| 2018 | 3530 |
| 2019 | 2702 |

Fuente: Departamento de Reclutamiento y Selección

2. Tramite de permanencia de personal interino 2015 – 2019

| Año | Cantidad |
|--------------|-------------|
| TOTAL | 2409 |
| 2015 | 11 |
| 2016 | 232 |
| 2017 | 701 |
| 2018 | 224 |
| 2019 | 1241 |

Fuente: Departamento de Reclutamiento y Selección

2 OPTIMIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

2.1. Asignar Eficientemente el Capital Humano Institucional

VACANTES SÚPLIDAS, POR SELECCIONADO, SEGÚN AÑO: 2015-2019

| Año | Cantidad | Seleccionado | |
|--------------|-------------|------------------------------------|---------------|
| | | Funcionario (Promoción Interna) | Nuevo Ingreso |
| TOTAL | 6663 | 3675 | 2988 |
| 2015 | 171 | 92 | 79 |
| 2016 | 2673 | 1464 | 1209 |
| 2017 | 1698 | 948 | 750 |
| 2018 | 1306 | 719 | 587 |
| 2019 | 815 | 452 | 363 |

Fuente: Departamento de Reclutamiento y Selección

**ACCIONES DE MOVILIDAD TRAMITADAS (TRASLADOS Y ROTACIONES), SEGÚN
AÑO: 2015-2019**

| Año | Cantidad |
|--------------|------------|
| TOTAL | 639 |
| 2015 | 6 |
| 2016 | 67 |
| 2017 | 95 |
| 2018 | 213 |
| 2019 | 258 |

Fuente: Departamento de Reclutamiento y Selección

Transparente, con el compromiso de la revisión anual de los mismos.

3 GERENCIAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO.

3.1. Fortalecer la función de supervisión y coordinación del Recurso Humano

- ✓ Elaboración del Directorio de Abogados que laboran en el Ministerio Público, se consolidó la información de contacto de mil trecientos sesenta y nueve (1,369) funcionarios, que poseen idoneidad para el ejercicio del Derecho.
- ✓ Autoevaluación y Sistema de Rendición de Cuentas, en el año 2017, personal de otros departamentos de la Dirección de recursos humanos en función de los Protocolos preestablecidos, verificó in situ el cumplimiento de los mismos y realizó sugerencias de mejora. De igual forma en el año 2018 se realizó taller con Fiscales Superiores para presentar nuestros procesos y evaluaran el servicio.
- ✓ Giras de Supervisión a las unidades Regionales de Recursos Humanos para promover y unificar buenas practicas a nivel nacional: efectuadas de abril a agosto de 2019, verificando y estableciendo controles, revisando el cumplimiento de los procesos y procedimientos orientados hacia una cultura de servicio y respeto a los derechos humanos.

6. DEPARTAMENTO DE ACCIONES DE RECURSOS HUMANOS

Objetivo Estratégico 1: Fortalecimiento del Recurso Humano

Como parte fundamental, el Departamento de Acciones de Recursos Humanos se encarga del análisis, confección y registro de las acciones de personal.

El mismo trabaja en coordinación con los distintos departamentos que conforman la Dirección de Recursos Humanos y las Unidades Regionales de Recursos Humanos a nivel nacional.

Durante el período que comprende 2015-2019, se confeccionaron a nivel nacional 94,252 acciones de personal, lo que demuestra el volumen de trabajo que se realiza, en materia de las acciones de personal que generan la movilidad laboral. A continuación detallamos:

Se puede destacar que para el año 2016, se tiene un mayor número de acciones confeccionadas debido a la implementación del Sistema Penal Acusatorio en el Primer Distrito Judicial, lo que trajo consigo una gran movilidad de los

| Año | Acciones Tramitadas |
|----------------------|---------------------|
| TOTAL | 94,252 |
| 2015 | 13,844 |
| 2016 | 24,574 |
| 2017 | 18,953 |
| 2018 | 18,301 |
| 2019 (hasta octubre) | 18,580 |

Fuente: Departamento de Acciones de Recursos Humanos

colaboradores que ya pertenecían a la institución (traslados, asignaciones de funciones, promociones, etc.), así como el ingreso de nuevos funcionarios.

Es importante resaltar que además de las acciones de personal se reciben otro tipo de documentos, lo que nos lleva a la cifra de

22,160 a través de ventanilla, lo que representa un **67%** de la documentación que entra en la dirección. El trámite de esta documentación se realiza con responsabilidad y esmero, ya que redunda en beneficio de los funcionarios.

Nueva Metodología de Trabajo

Para el año 2018, se reorganizó la operatividad del Departamento, utilizando un modelo de Gestión por Resultados.

Esta reestructuración organizacional, consistió en dividir en tres (3) grupos responsables de tramitar acciones específicas, dirigidos por un supervisor(a), que garantiza el correcto y oportuno trámite de las acciones de personal. Los grupos están conformados de la siguiente manera:

Grupo A: Presupuesto, son los encargados de tramitar todas aquellas acciones que impactan el presupuesto de servicios personales, del cual es importante señalar que representa el 80% del presupuesto total institucional.

Grupo B: Mantenimiento del Recurso Humano, encargados de la confección, revisión, corrección y remisión a la Unidad de Archivo de todas las aquellas acciones que no influyen de manera directa al presupuesto, así como la actualización de datos de los colaboradores en el sistema Oracle. Por el tipo de trabajo que se hace es el grupo que recibe mayor porcentaje de documentación por parte de ventanilla.

Grupo C: Control de la Estructura y Ejecución Presupuestaria, analiza, actualiza y modifica la estructura de personal, que actualmente cuenta con 4,481 posiciones. En cuanto al presupuesto elabora el anteproyecto y da seguimiento a la ejecución presupuestaria que al mes de noviembre es de un 98% y la ejecución promedio del periodo del 97%.

Esta metodología ha traído consigo el incremento del equipo de trabajo, con el propósito de fortalecer la supervisión y la operatividad y mejorar la calidad del trabajo, así como también:

- ✚ Respuesta oportuna
- ✚ Personal motivado
- ✚ Calidad en el trabajo
- ✚ Trabajo en equipo
- ✚ Estructura actualizada

- ✚ Equilibrio en la carga laboral
- ✚ Nuevas estrategias para desarrollar la productividad.
- ✚ Claridad de nuevo rol y reglas de los equipos.

Beneficios a Funcionarios

1. Ajustes e incrementos salariales.

Es responsabilidad del Departamento de Acciones de Recursos Humanos, tramitar todas las acciones relacionadas con ajustes de salario, incrementos y compensaciones económicas, como a continuación se describe:

| Tipo | Incremento | Beneficiarios | Total |
|--|--------------|---------------|--------------------------|
| TOTAL | | 3,148 | B/. 12,512,564.00 |
| 2015 | | 2,194 | B/. 5,509,100.00 |
| Funcionarios con salario menor a B/ 1,000.00 | B/. 200.00 | 2,105 | B/. 5,052,000.00 |
| Personeros con salarios desde B/.1,500.00 | | 43 | B/. 292,440.00 |
| | B/. 570.00 | 42 | B/. 287,280.00 |
| | B/. 430.00 | 1 | B/. 5,160.00 |
| Modificación a la Estructura | | 46 | B/. 164,660.00 |
| 2016 | | 269 | B/. 1,455,840.00 |
| Personeros de B/.1,930.00 a B/ 2,500.00 | B/. 570.00 | 82 | B/. 492,000.00 |
| Modificación a la Estructura | | 187 | B/. 963,840.00 |
| 2017 | | 46 | B/. 612,264.00 |
| Modificación a la Estructura | | 46 | B/. 612,264.00 |
| 2018 | | 180 | B/. 1,052,760.00 |
| Modificación a la Estructura | | 82 | B/. 255,780.00 |
| Fiscales Superiores B/.3,000.00 a B/ 3,500.00 y Gasto de Representación por B/.500.00 | B/. 1,000.00 | 37 | B/. 444,000.00 |
| Trabajadores Sociales y Psicólogos | | 61 | B/. 352,980.00 |
| 2019 | | 459 | B/. 3,882,600.00 |
| Modificación a la Estructura | | 27 | B/. 195,000.00 |
| Fiscales de Circuito B/.3,000.00 a B/ 3,500.00 y Gasto de Representación por B/.500.00 | B/. 1,000.00 | 251 | B/. 3,012,000.00 |
| Personeros Municipales de B/.2,500.00 a B/ 3,000.00 | B/. 500.00 | 67 | B/. 402,000.00 |
| Funcionarios con más de 20 años de servicio y salario menor a B/900.00 | B/. 200.00 | 114 | B/. 273,600.00 |

Fuente: Departamento de Acciones de Recursos Humanos

Contribuyendo a la política de motivación y reconocimientos por méritos al personal por el esfuerzo y dedicación que caracteriza al equipo de trabajo que conforma nuestra institución, se realiza un análisis con el fin de ubicar los recursos necesarios en materia presupuestaria para realizar ajustes e incrementos salariales, reconocimientos que se hacen por el alto nivel de responsabilidad que implica el ejercicio de las funciones inherentes al cargo.

Cabe destacar que durante el período comprendido entre el 2015 al 2019 se realizaron un total 3,148 ajustes a colaboradores, como se muestra en el cuadro.

Objetivo Estratégico 2: Optimización de la Estructura Institucional

Ejecución Presupuestaria

Es responsabilidad de la Dirección de Recursos Humanos la ejecución del presupuesto de servicios personales que representa el 80% del presupuesto de la institución, los resultados de este periodo muestran porcentajes eficientes y eficaces, ya que a mayor presupuesto hemos tenido la capacidad de aumentar la ejecución de manera progresiva como se detalla a continuación:

| Año | % de Ejecución |
|---------------------------|----------------|
| 2015 | 90% |
| 2016 | 92% |
| 2017 | 99% |
| 2018 | 99% |
| 2019 (hasta 29 noviembre) | 98% |

Fuente: Departamento de Acciones de Recursos Humanos

Gran parte de esta ejecución corresponde a la gestión del Departamento de Acciones de Recursos Humanos, quien es responsable de la confección un volumen considerable de las acciones de personal y del trámite (revisión, corrección, procesado, pase a Planillas) del 100% de las acciones que se elaboran a nivel nacional.

Anteproyecto de Presupuesto

El anteproyecto de presupuesto se elabora en base a la Ley N°67 del 13 de diciembre de 2018, por la cual se dicta el Presupuesto General del Estado para la Vigencia Fiscal 2019.

El Departamento de Acciones es el responsable de la confección de este anteproyecto en lo que se refiere a servicios personales, para ello se remiten formularios de detección de necesidades tanto en materia de recursos humanos,

así como en equipo y mobiliario de oficina y se realiza un análisis de las solicitudes de personal y ajustes salariales.

El anteproyecto se elabora en varias fases y se detalla por partidas presupuestarias, esto con el fin de sustentar cada solicitud a las instancias correspondientes y poder suplir de personal a aquellos despachos que son prioritarios.

Acceso a la Información

También somos responsables de la información que se proporciona a Transparencia, en cumplimiento de la Ley N°6 del 22 de enero de 2002, la cual dicta Normas para Transparencia en la Gestión Pública, referente a la contratación de funcionarios, planilla, designación de funcionarios y gasto de representación.

Es importante resaltar que se ha logrado alcanzar el 100%, según lo establecido en los artículos 9, 10, 11 y 12 de la señalada ley, relacionado a las secciones de transparencia del sitio Web.

7. DEPARTAMENTO DE PLANILLA

Durante los años 2015 a 2019 se han realizado una serie de actividades y funciones que nos han permitido mejorar como Departamento, requiriendo mayor entusiasmo y trabajo de parte de los colaboradores ya que el compromiso crecía a medida que aumentaba la cantidad de colaboradores en la institución, esto trajo como consecuencia solicitar más personal para cumplir con las exigencias del trabajo diario.

Al inicio del año 2015 empezamos con 13 colaboradores y a noviembre del 2019 contamos con un personal que asciende a 19 colaboradores que brindan sus conocimientos para el beneficio de todo el capital humano de la institución.

1. FORTALECIMIENTO DE RECURSOS HUMANO

1.1. Potenciar la formación del personal

El personal del Departamento asistió a varios seminarios entre los cuales podemos mencionar: manejo del Lenguaje Corporal, Actualización en el trámite de planillas gubernamentales, Gestión por objetivos, Jornada de Inducción, Motivación laboral y manejo de estrés, Organización y

Distribución, Administración de Tiempo, Uso adecuado de los movimientos de Planilla y planillas adicionales.

Es importante destacar que durante los 5 años que abarca el presente informe se han sensibilizado en las provincias de Chiriquí, Bocas del toro, Coclé, Herrera, Los Santos y Veraguas a 354 compañeros en temas especiales del Departamento de Planilla. Cabe señalar que con estas capacitaciones se busca atender y dar respuesta a nuestros colaboradores; toda vez que en el diagnóstico de necesidades realizado por la Dirección de Recursos Humanos se detectó el desconocimiento de estos trámites, tema que necesitaba reforzamiento.

2. OPTIMIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

EJECUCIÓN DE PAGOS POR PARTIDA PRESUPUESTARIA EN VIGENCIA EXPIRADA DE LOS AÑOS 2015 AL 2019

| Años | Partidas Presupuestarias | | | | | TOTAL |
|--------------|---|--|------------------------------|-------------------|---------------------------------|---------------------|
| | Salarios, Vacaciones, Vencidas o Proporcionales 091 | Sobresueldos Por Antigüedad Y Otros Sobresueldos 092 | Gastos De Representación 094 | XIII Mes 096 | Bonificación Por Antigüedad 614 | |
| TOTAL | 2,797,691.00 | 447,248.00 | 284,322.00 | 533,975.00 | 361,000.53 | 4,424,236.53 |
| 2015 | 349,684.00 | 32,326.00 | 52,815.00 | 117,995.00 | 56,654.06 | 609,474.06 |
| 2016 | 1,124,949.00 | 27,913.00 | 136,515.00 | 368,251.00 | 32,424.12 | 1,690,052.12 |
| 2017 | 887,004.00 | 43,215.00 | 47,125.00 | 27,315.00 | 251,253.91 | 1,255,912.91 |
| 2018 | 415,503.00 | 300,321.00 | 39,350.00 | 20,414.00 | 15,623.40 | 791,211.40 |
| 2019 | 20,551.00 | 43,473 | 8,517 | 0 | 5,045.04 | 77,586.04 |

Fuente: Departamento de Planillas

Nota: El cuadro muestra la ejecución presupuestaria de las partidas en vigencia expirada, en donde se ha pagado a los colaboradores, activos y ex funcionarios un total de B/. 4,424,236.53

EJECUCIÓN EN SALARIO, GASTO DE REPRESENTACIÓN Y XIII MES PAGADO POR PLANILLA REGULAR DEL 2015 A NOVIEMBRE 2019.

| Ejecución | Cantidad | AÑOS | | | | |
|--------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| TOTAL | B/. 296,699,945.43 | B/. 41,992,370.00 | B/. 52,194,462.00 | B/. 59,751,997.00 | B/. 72,593,245.87 | B/. 70,167,870.56 |
| Salario | B/. 267,996,371.09 | B/. 37,861,032.00 | B/. 47,294,905.00 | B/. 54,528,387.00 | B/. 65,440,182.53 | B/. 62,871,864.56 |
| Gastos de Representación | B/. 20,082,185.34 | B/. 2,539,238.00 | B/. 3,026,997.00 | B/. 3,988,650.00 | B/. 4,815,433.34 | B/. 5,711,867.00 |
| XIII Mes | B/. 8,621,389.00 | B/. 1,592,100.00 | B/. 1,872,560.00 | B/. 1,234,960.00 | B/. 2,337,630.00 | B/. 1,584,139.00 |

Fuente: Departamento de Planillas

Nota: La ejecución regular en salarios, gastos de representación, XIII mes pagado durante los años 2015 a noviembre 2019, siendo el monto total pagado durante estos años de **B/. 296,699,945.43**.

PAGOS DE COMPENSACIONES ECONÓMICAS DE OTROS SOBRESUELDOS: DÍFICIL ACCESO, ATENCIÓN PRIMARIA, CONDUCTORES DE VEHÍCULO Y LOS INSPECTORES DE SEGURIDAD DESDE EL AÑO 2016 A NOVIEMBRE 2019.

| Colaboradores | Compensación | Partida Presupuestaria | TOTAL Ejeutado del 2016 al 2019 | Año | | | |
|---------------|-------------------|------------------------|---------------------------------|---------------------|----------------------|------------------------|------------------------|
| | | | | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| 1225 | TOTAL | | B/. 5,345,774.67 | B/.96,600.00 | B/.651,280.00 | B/.2,062,386.67 | B/.2,535,508.00 |
| 121 | Difícil Acceso | 12 | B/. 1,181,140.00 | B/.96,600.00 | B/.304,400.00 | B/. 376,950.00 | B/. 403,190.00 |
| 655 | Atención Primaria | | | | | | |
| 280 | Conductores | 19 | B/. 4,164,634.67 | | B/.346,880.00 | B/.1,685,436.67 | B/.2,132,318.00 |
| 169 | Seguridad | | | | | | |

Fuente: Departamento de Planilla

Nota: las compensaciones económicas son beneficios otorgados a los colaboradores que laboran en difícil acceso o pertenecen a los despachos de atención primaria, conductores y los inspectores de seguridad, del 2016 a noviembre del 2019 se ha ejecutado la suma de B/. 5,345,774.67. A la fecha 1225 funcionarios reciben este beneficio.

ACTIVACIÓN Y MODIFICACIÓN DE SOBRESUELDO POR ANTIGÜEDAD DEL 2015 A NOVIEMBRE 2019

| Año | Colaboradores | Monto |
|--------------|---------------|-----------------------|
| TOTAL | 3,055 | B/. 225,674.44 |
| 2015 | 503 | B/. 35,212.61 |
| 2016 | 560 | B/. 41,539.27 |
| 2017 | 738 | B/. 74,152.16 |
| 2018 | 771 | B/. 48,860.68 |
| 2019 | 483 | B/. 25,909.72 |

Fuente: Departamento de Planilla

Nota: Los colaboradores tienen derecho a recibir el sobresueldo por antigüedad por haber laborado durante cuatro (4) años ininterrumpidos y que cobren hasta B/. 1,500.00 en salario ya que después de ese monto ya no tienen derecho según el artículo 301 del Código Judicial.

BONIFICACIÓN POR ANTIGÜEDAD PAGADA DEL 2015 A 2019

| Año | Colaboradores | Monto Pagado | |
|--------------|----------------------|---------------------|-------------------|
| TOTAL | 39 | B/. | 372,785.04 |
| 2015 | 10 | B/. | 56,654.06 |
| 2016 | 5 | B/. | 32,424.12 |
| 2017 | 22 | B/. | 263,038.42 |
| 2018 | 1 | B/. | 15,623.40 |
| 2019 | 1 | B/. | 5,045.04 |

Fuente: Departamento de Planilla

Nota: la Bonificación por antigüedad es el beneficio a que tiene derecho todo funcionario que sale de la Institución y que ha laborado de manera continua como mínimo diez (10) años ya sea por renuncia, remoción o dejar sin efecto, según Resolución N°12 del 26 de marzo del 2014 donde se otorga el derecho. El monto dependerá de la cantidad de años laborados y el salario devengado incluyendo sobresueldo de antigüedad, otros sobresueldos y gastos de representación.

A noviembre 2019, queda pendiente por pagar esta bonificación por antigüedad a 108 ex colaboradores, cuyo monto asciende a la suma de B/. 2,299,307.19.

GRATIFICACIÓN ANUAL DEL 2015 AL 2019

| Año | Monto del Bono | | Pagado | |
|--------------|-----------------------|--------|---------------|---------------------|
| TOTAL | | | B/. | 7,984,218.98 |
| 2015 | B/. | 300.00 | B/. | 917,002.00 |
| 2016 | B/. | 300.00 | B/. | 1,193,923.00 |
| 2017 | B/. | 500.00 | B/. | 3,463,617.00 |
| 2018 | B/. | 500.00 | B/. | 2,409,676.98 |

Fuente: Departamento de Planillas

Nota: la gratificación anual, conocida también como el bono de fin de año, fue otorgado durante esta administración como una manera de reconocer la labor de los colaboradores según la Resolución N°. 91 del 21 de octubre de 2015.

Del año 2015 al año 2018, se ha pagado B/. 7,984,218.98, a los colaboradores que se mantenían activos o regulares al 15 de octubre de cada año. A este pago no se le realizaba ningún descuento.