

# **Subsecretaría de Calidad en el Servicio Público**

## **Dirección de Servicios, Procesos e Innovación**

### ***INSTRUCTIVO DE APLICACIÓN DE LA MATRIZ PARA EL PLAN DE MEJORA DEL PROCESO***

***Enero 2022***

## CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA MODIFICACIÓN
1.0	Agosto / 2020	Versión inicial publicada por el Ministerio del Trabajo
1.1	Enero / 2022	Modificación por actualización de documento.

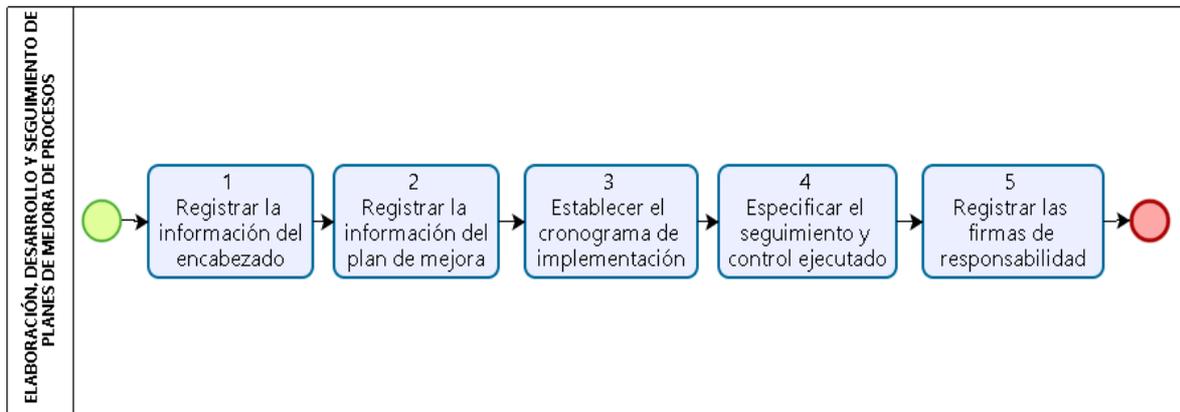
## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. DIAGRAMA DE FLUJO .....	4
3. PROCEDIMIENTO .....	4
3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	5
Paso 1.- Registrar la información del encabezado de la matriz del plan de mejora del proceso. ....	5
Paso 2.- Registrar la información del plan de mejora. ....	5
Paso 3.- Establecer el cronograma de implementación. ....	8
Paso 4.- Especificar el seguimiento y control ejecutado. ....	9
Paso 5.- Registrar las firmas de responsabilidad del plan de mejora del proceso. ....	10
4. ANEXOS Y FORMULARIOS .....	10
5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	11
6. GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	11

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente instructivo tiene el propósito de brindar una guía técnica para la aplicación de la matriz de elaboración, desarrollo y seguimiento de los planes de mejora de los procesos de las entidades públicas, en base a una estructura lógica y secuencial de los diversos componentes técnicos para obtener los resultados deseados por los segmentos de usuarios.

## 2. DIAGRAMA DE FLUJO



## 3. PROCEDIMIENTO

La elaboración del plan de mejora requiere el respaldo y la implicación del responsable del proceso así como de todos los responsables que de una u otra forma, tienen relación con las mejoras a implementarse.

Para su elaboración se debe recopilar y consolidar la información de los diversos componentes que lo conforman de tal manera que constituya una herramienta técnica integral para la mejora del proceso.

El plan de mejora permite:

- Registrar los problemas y causas del proceso priorizado.
- Identificar el objetivo y las alternativas de mejora a aplicar.
- Analizar la viabilidad de dichas alternativas.
- Establecer el alcance de la mejora y los recursos necesarios.
- Disponer de un plan de las actividades principales a desarrollar y de un sistema de seguimiento y control de las mismas.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión para la mejora del proceso.

### 3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

**Paso 1.- Registrar la información del encabezado de la matriz del plan de mejora del proceso.**

<b>Nombre de la entidad</b>	Registrar el nombre completo de la entidad cuyo proceso priorizado va a ser mejorado. .
<b>Nombre del proceso</b>	Especificar el nombre del proceso priorizado.
<b>Nombre del servicio</b>	Especificar el nombre del servicio relacionado con el proceso priorizado.
<b>Nombre del caso</b>	Especificar el nombre del caso relacionado con el servicio especificado.
<b>Nombre de el / los trámite / s</b>	Especificar el nombre del trámite o trámites relacionados con el caso y el servicio especificado.
<b>Responsable del proceso</b>	Especificar el nombre del responsable del proceso priorizado.
<b>Dimensión: Factor de calidad</b>	Especificar el nombre de la dimensión y el factor de calidad a ser mejorado.

**Paso 2.- Registrar la información del plan de mejora.**

No.	Actividad	Descripción actividad
2.1	Registrar el problema identificado	Detallar concisa y claramente el problema identificado en base al análisis de la información y documentación del proceso en la situación actual, el cual debe ser consistente con la dimensión y el factor de calidad definidos para la mejora del proceso.
2.2	Registrar las causas del problema.	Registrar las causas del problema, identificadas a través de herramientas metodológicas como las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama de espina de pescado.</li> <li>• 5 Porqués, etc.</li> </ul>

No.	Actividad	Descripción actividad
2.3	Formular el objetivo de la mejora	<p>Definir el objetivo que se pretende cumplir con la mejora del proceso.</p> <p>Los objetivos deben ser concretos y estar redactados con claridad, además deben cumplir las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Realistas: posibilidad de cumplimiento.</li> <li>•Flexibles: susceptibles de modificación ante contingencias no previstas sin apartarse del enfoque inicial.</li> <li>•Comprensibles: cualquier agente implicado debe poder entender qué es lo que se pretende conseguir.</li> <li>•Obligatorios: existir voluntad de alcanzarlos, haciendo lo necesario para su consecución.</li> </ul>
2.4	Seleccionar las alternativas de mejora	<p>Identificar las posibles alternativas de mejora relacionadas con las causas identificadas. Se propone la utilización de una serie de técnicas (lluvia de ideas, técnica de grupos focales, etcétera) que facilitarán su determinación a fin de disponer de un listado de las principales acciones que deberán realizarse para cumplir el objetivo prefijado.</p> <p>El número de alternativas puede depender de la complejidad del problema por lo cual es apropiado priorizarlas de acuerdo a su dificultad, impacto, plazo y costo requerido para su implementación.</p> <p>A fin de registrar la información apropiadamente en la matriz de priorización de alternativas de mejora, debemos tener en cuenta las siguientes definiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad. - Representa el grado de complejidad que se tiene para la implementación de la alternativa de mejora y por lo tanto está relacionada con la consecución o no de la misma.</li> </ul> <p>Para estimar la dificultad se debe considerar la tabla siguiente:</p>

No.	Actividad	Descripción actividad																														
		<table border="1" data-bbox="855 349 1118 557"> <thead> <tr> <th>Valor</th> <th>Dificultad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Muy alta</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Alta</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Baja</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Ninguna</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plazo.- Corresponde al período de tiempo requerido para la implementación de la alternativa de mejora, para su estimación se debe considerar la siguiente tabla: <table border="1" data-bbox="745 797 1230 1014"> <thead> <tr> <th>Valor</th> <th>Plazo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Largo (mayor a 6 meses)</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Medio (3 a 6 meses)</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Corto (hasta 3 meses)</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Inmediato</td> </tr> </tbody> </table> </li> <li>Impacto. Se refiere al efecto causado al implementar una alternativa de mejora, es decir, si el resultado de la implementación es un cambio radical tiene mayor impacto, que el relacionado con cambios menores constantes, también depende del tipo de afectación que tenga la mejora del proceso en los segmentos de usuarios. Para determinar el impacto se debe utilizar la siguiente tabla: <table border="1" data-bbox="847 1417 1129 1626"> <thead> <tr> <th>Valor</th> <th>Impacto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Ninguno</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Muy alto</td> </tr> </tbody> </table> </li> <li>Costo. - Representa el costo estimado de implementar la alternativa de mejora. Para su determinación se debe considerar la tabla siguiente:</li> </ul>	Valor	Dificultad	1	Muy alta	2	Alta	3	Baja	4	Ninguna	Valor	Plazo	1	Largo (mayor a 6 meses)	2	Medio (3 a 6 meses)	3	Corto (hasta 3 meses)	4	Inmediato	Valor	Impacto	1	Ninguno	2	Bajo	3	Alto	4	Muy alto
Valor	Dificultad																															
1	Muy alta																															
2	Alta																															
3	Baja																															
4	Ninguna																															
Valor	Plazo																															
1	Largo (mayor a 6 meses)																															
2	Medio (3 a 6 meses)																															
3	Corto (hasta 3 meses)																															
4	Inmediato																															
Valor	Impacto																															
1	Ninguno																															
2	Bajo																															
3	Alto																															
4	Muy alto																															

No.	Actividad	Descripción actividad										
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Valor</th> <th>Dificultad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Muy Alto</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Muy bajo</td> </tr> </tbody> </table> <p>Una vez priorizadas las alternativas se las debe ordenar en forma descendente considerando el mayor valor obtenido como el de mayor prioridad para su implementación.</p>	Valor	Dificultad	1	Muy Alto	2	Alto	3	Bajo	4	Muy bajo
Valor	Dificultad											
1	Muy Alto											
2	Alto											
3	Bajo											
4	Muy bajo											
2.5	Establecer el alcance de la mejora	<p>Establecer el alcance que tendrá la implementación de las alternativas de mejora, el cual puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta central</li> <li>• Zonal</li> <li>• Distrital</li> <li>• Circuitos</li> </ul>										
2.6	Identificar los recursos necesarios	<p>Determinar claramente los recursos necesarios para la implementación de las alternativas de mejora conforme al alcance determinado, estos recursos pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Económicos</li> <li>• Humanos, y</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>										

### Paso 3.- Establecer el cronograma de implementación.

No.	Actividad	Descripción actividad
3.1	Definir las actividades principales	Definir de manera general las actividades principales que se van a realizar para la implementación de las alternativas de mejora.

3.2.	Definir el responsable de las actividades principales	Definir a la persona, unidad o equipo a quienes corresponda o se le asigna la responsabilidad de ejecutar una o varias de las actividades principales establecidas.
3.3	Especificar el tiempo de implementación	<p>Especificar el periodo de tiempo que durará la implementación de las actividades principales, esto es importante porque hay actividades que por su naturaleza, podrán realizarse inmediatamente, pero otras de mayor complejidad requerirán más tiempo para su ejecución.</p> <p>Este período puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inmediato</li> <li>• Corto (hasta 3 meses)</li> <li>• Mediano (3 a 6 meses)</li> <li>• Largo (mayor a 6 meses)</li> </ul>
3.4	Especificar la fecha de inicio y la fecha de fin	Especificar para cada actividad principal establecida en el plan una fecha de inicio y una fecha de fin para su implementación.
3.5	Detallar los entregables	Detallar todos los entregables con los cuales se pueda evidenciar la implementación de las alternativas de mejora (servicios, productos, resultados, informes, etc.).

#### Paso 4.- Especificar el seguimiento y control ejecutado.

No.	Actividad	Descripción actividad
4.1	Registrar la meta inicial y la meta alcanzada	Registrar de acuerdo a las actividades principales y sus fechas de inicio y fin los valores correspondientes con la meta inicial y la meta alcanzada considerando que el seguimiento es un proceso continuo cuyo fin es garantizar el cumplimiento de las actividades principales.
4.2	Registrar las actividades de seguimiento permanente	Registrar las actividades de seguimiento realizadas para garantizar el cumplimiento de las actividades principales. Incluso aquellas encaminadas a obtener el compromiso de cumplimiento por parte de los responsables de las actividades y del proceso.

4.3	Registrar los medios de verificación	Especificar los medios estimados para verificar el cumplimiento de las actividades principales, tales como: documentos, sistemas, bases de datos, oficios, etc.
4.4	Registrar el estado de las actividades principales	Registrar los estados de ejecución de las actividades principales de acuerdo a su cumplimiento.  Los estados a seleccionar son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutado.- Cuando la actividad principal se ha ejecutado completamente.</li> <li>• En ejecución.- Cuando la actividad se ha ejecutado parcialmente.</li> <li>• No ejecutado.- Cuando la actividad no se ha ejecutado.</li> </ul>
4.5	Registrar las observaciones	Especificar las observaciones que se consideren pertinentes en relación con el cumplimiento de las actividades principales y las alternativas de mejora implementadas.

#### **Paso 5.- Registrar las firmas de responsabilidad del plan de mejora del proceso.**

El plan de mejora del proceso debe ser aprobado por el Coordinador de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciere sus veces y por el Responsable del Proceso a ser mejorado, además debe ser revisado por el Director de Servicios, Procesos y Calidad o quien hiciere sus veces para garantizar el cumplimiento metodológico mientras que en elaboración deberán constar las distintas contrapartes técnicas que participaron en su desarrollo.

#### **4. ANEXOS Y FORMULARIOS**

<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE</b>
Formulario	DSPI-19.1	Matriz Plan de mejora del proceso
Formulario	DSPI-19.2	Matriz de priorización de alternativas de mejora

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ministerio de Administración Pública – Gobierno de la República Dominicana. (2017). Guía para la elaboración e implementación del plan de mejora institucional. Segunda edición.

## 6. GLOSARIO DE TÉRMINOS

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Plan de mejora	Conjunto de acciones planeadas, organizadas, integradas y sistematizadas que implementa la entidad para obtener cambios en los resultados de su gestión.
Alternativa de mejora	Opción o solución para un problema que es posible elegir además de las otras que se consideran.
Entregable	Son aquellos productos, servicios, resultados o capacidades que deben generarse para evidenciar la implementación de las alternativas de mejora.

ACTA DE APROBACIÓN		
CÓDIGO: DSPI-19	FECHA: ENERO 2022	VERSIÓN: 1.1
APROBACIÓN	FIRMA	FECHA
Ing. Nicolás Sojos Echeverri Director de Servicios, Procesos e Innovación		Enero 2022
ELABORACIÓN / REVISIÓN	FIRMA	FECHA
Mgs. Jhonny Sánchez Guerra Experto de Servicios, Procesos e Innovación		Enero 2022