



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PROPUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE LA UNIDAD DE
MODERNIZACIÓN EN SRECI.**

SUSTENTADO POR:

**CELENE YAMALÍ RODRÍGUEZ GALO
SUYAPA DE JESÚS MÉNDEZ ERAZO**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCION EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, HONDURAS, C.A.

ENERO, 2024

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**PROPUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE LA UNIDAD DE
MODERNIZACIÓN EN SRECI.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR METODOLÓGICO

MARIO ALBERTO GALLO SANDOVAL

ASESORA TEMÁTICA

KARLA YOLANY DERAS DURÓN

MIEMBROS DE LA TERNA:

**ALBERTINA NAVARRO MONCADA
JAVIER ENRIQUE DELCID CARRASCO**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2023

Celene Yamalí Rodríguez Galo / Alumno 1

Suyapa de Jesús Méndez Erazo / Alumno 2

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN EN SRECI.

**CELENE YAMALÍ RODRÍGUEZ GALO
SUYAPA DE JESÚS MÉNDEZ ERAZO**

Resumen

La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional es una institución gubernamental que está obligado en la creación y ejecución de una Unidad de Modernización, que tiene su origen de conformidad con la Ley General de la Administración Pública; con el fin de capacitar y colaborar con el demás departamento en diseñar, validar y actualizar los manuales de procesos impulsando la mejora continua. Actualmente La Secretaría de Relaciones Exteriores, no cuenta con una Unidad de Modernización (UDEM), la cual debe de ser aplicable para eliminar muchas dificultades que están ocasionando e interfiriendo a los funcionarios en las labores diarias que desempeñan, restringiendo el cumplimiento de los controles internos institucionales, incrementando la duplicidad de funciones, obstaculizando el cumplimiento de las obligaciones ante los entes reguladores; por lo tanto, se observó una necesidad y se documentó una “propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI”, la cual estará formulada según los datos obtenidos del presente informe de investigación, orientada a una nueva estructura organizacional con nuevos perfiles de puesto para la Unidad, formulando un plan de acción de capacitación, para lograr mejores índices del desempeño del capital humano y cumplimiento de metas. Además, se presentará la actualización de cinco procesos descritos en el Manual de Procesos y Procedimientos, mejorando ocho procesos a documentar que no se encuentran detallados actualmente, con el fin de permitir realizar cambios continuos, preservar los conocimientos de los funcionarios a través del tiempo, permitir la sistematización y estandarización en la realización de las actividades.

Palabras claves: (Eficiencia, Modernización, Procesos y Sistematización).



GRADUATE SCHOOL

PROPUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN EN SRECI

**CELENE YAMALÍ RODRÍGUEZ GALO
SUYAPA DE JESÚS MÉNDEZ ERAZO**

Summary

The Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation is a government institution mandated to establish and implement a Modernization Unit, in accordance with the General Law of Public Administration. The purpose of this unit is to train and collaborate with other departments in designing, validating, and updating process manuals to promote continuous improvement. Currently, the Ministry of Foreign Affairs does not have a Modernization Unit (UDEM), which should be implemented to eliminate various difficulties that are affecting and hindering officials in their daily tasks. This absence restricts compliance with institutional internal controls, increases the duplication of functions, and obstructs fulfilling obligations to regulatory bodies. Consequently, a need was identified, and a "Proposal for the Reactivation of the Modernization Unit in SRECI" was documented. This proposal is formulated based on the data obtained from the current research report and is oriented towards a new organizational structure with new job profiles for the unit. The proposal also includes an action plan for training to achieve better performance indicators for human capital and goal fulfillment. Additionally, it presents the update of five processes described in the Manual of Processes and Procedures, improving eight undocumented processes currently, aiming to enable continuous changes, preserve officials' knowledge over time, and allow for systematization and standardization in performing activities.

Keywords: (Internal Control, Modernization Efficiency, Processes, Systematization).

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación es el resultado de la perseverancia y esfuerzo que hemos realizado, dedicamos esta meta cumplida y este trabajo de investigación principalmente a Dios que nos otorgó los medios, fuerzas y sabiduría necesarias, a nuestros padres Ciriaco Rodríguez, Marta Galo, y Raimunda Erazo Vda. de Méndez que son nuestro mayor ejemplo, a nuestros hijos que son nuestra inspiración de lucha constante, a nuestros hermanos para que sigan nuestros pasos y a nuestros esposos fuente de apoyo en este proceso, por su comprensión y amor, les dedicamos a todos ustedes con toda nuestra gratitud un GRACIAS.

AGRADECIMIENTO

Este título hoy se convierte en una realidad como un reto personal cumplido, producto del trabajo en equipo realizado, de la cual nos sentimos muy agradecidas. Agradezco profundamente a nuestro asesor de tesis, Msc. Mario Gallo, cuya orientación, paciencia y sabiduría guiaron nuestros pasos en este viaje intelectual. También, nuestra gratitud especial se extiende a nuestros padres, quienes nos brindaron aliento, respaldo y nos enseñaron a nunca rendirnos, manteniéndose siempre como un ejemplo constante de perseverancia. Finalmente le agradecemos a Dios por la sabiduría, paciencia y fuerza otorgada en este camino para superar los obstáculos presentados para llevar a cabo este proyecto de vida; DIOS HA SIDO BUENO Y MISERICORDIOSO.

Celene Yamalí Rodríguez Galo.

Suyapa de Jesús Méndez Erazo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO.....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN.....	xix
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	1
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1.5 JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.	8
2.1.1 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN PÚBLICA A NÍVEL MUNDIAL	8
2.1.1.1 GESTIÓN PÚBLICA A NIVEL MUNDIAL	8
2.1.1.2 CAMBIOS Y ACONTECIMIENTOS DE LA GESTIÓN PÚBLICA.....	8
2.1.1.3 CRISIS ECONÓMICA DEL GASTO PÚBLICO.....	9
2.1.1.4 GOBIERNOS EFICIENTES Y EFICACES EN LAS ÚLTIMAS DÉCADAS.....	10
2.1.2 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN PÚBLICA HONDUREÑA	12
2.1.2.1 GESTIÓN PÚBLICA HONDUREÑA	12
2.1.2.2 HISTORIA DE LA GESTIÓN PÚBLICA HONDUREÑA	12
2.1.3 COBERTURA DE MODERNIZACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA HONDUREÑA.....	13
2.1.4 CONDICIONES PREVIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD	

DE MODERNIZACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO	14
2.1.4.1 MEDIR LA VOLUNTAD POLÍTICA DEL GOBIERNO	15
2.1.4.2 VINCULADA CON LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y ABUSO DE PODER.	15
2.1.5 GOVERNABILIDAD DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN	16
2.1.5.1 NIVEL POLÍTICO.....	16
2.1.5.2 NIVEL ESTRATÉGICO	17
2.1.5.3 NIVEL OPERATIVO	17
2.1.6 VENTAJAS E IMPACTO DE LA MODERNIZACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	18
2.1.7 PROCESOS DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ESTADO.	19
2.1.8 ACCIONES DE MODERNIZACION EN EL GOBIERNO DE HONDURAS.....	19
2.1.9 VINCULACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADO (GPR) CON LA GESTIÓN POR PROCESOS.....	20
2.1.10 COMITÉ DEL CONTROL INTERNO (COCOIN).....	22
2.1.11 UNIDAD DE MODERNIZACIÓN (UDEM).....	23
2.1.12 UNIDADES RELACIONADAS DIRECTAMENTE CON LA UDEM.....	25
2.1.12.1 LA UNIDAD DE PLANEAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN (UPEG)	25
2.1.12.2 LA GERENCIA ADMINISTRATIVA.....	25
2.1.12.3 LA SUBGERENCIA DE PRESUPUESTO	26
2.1.12.4 LA SUBGERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	26
2.1.10.5 LA SECRETARÍA GENERAL- LA UNIDAD DE LEGALIZACIÓN, CERTIFICACIÓN Y TRADUCCIÓN-SECCIÓN DE TRADUCCIÓN, AUTENTICAS Y APOSTILLAS	26
2.1.10.6 LA ACADEMIA DIPLOMÁTICA “JOSÉ CECILIO DEL VALLE.....	27
2.1.10.3.7 LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROTECCIÓN AL HONDUREÑO MIGRANTE.....	27
2.1.11 DIRECCIÓN DE GESTION POR RESULTADOS (DIGER)	28
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN	28
2.2.1 COMUNICACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN	29

2.2.2	TOMA DE DECISIONES.....	29
2.2.3	MODERNIZACIÓN EN LA GESTION PÚBLICA.....	30
2.2.4	CADENA DE VALOR PÚBLICO.....	30
2.2.5	SOBRECARGA LABORAL.....	31
2.3	TEORÍAS DE SUSTENTO	31
2.3.1	BASES TEÓRICAS.....	31
2.3.1.1	GESTIÓN DE PROCESOS	31
2.3.1.2	MANUAL DE PERFIL DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS.	34
2.3.2	METODOLOGÍA DESARROLLADAS	38
2.3.2.1	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA.....	38
2.3.2.2	GESTION DE PROCESOS	40
2.3.3	INSTRUMENTOS UTILIZADOS	41
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		43
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA	43
3.1.1	MATRIZ METODOLÓGICA.....	43
3.2	ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO	44
3.2.1	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	45
3.3	ENFOQUE Y MÉTODOS	50
3.3.1	ENFOQUE.....	50
3.3.2	ALCANCE	50
3.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.5	POBLACIÓN	51
3.6	MUESTRA.....	52
3.6.1	TÉCNICAS DE MUESTREO	52
3.7	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS	52
3.7.1	TECNICAS.....	52
3.7.2	INSTRUMENTOS.....	53
3.7.3	PROCEDIMIENTO	53
3.8	FUENTES DE INFORMACIÓN	54
3.8.1	FUENTES PRIMARIAS.....	54
3.8.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	54

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	56
4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	56
4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS	56
4.2.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS	56
4.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO	84
4.2.2.1 ENTREVISTA INTERNAS	84
4.2.2.2 ENTREVISTA EXTERNA	87
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	91
5.1 CONCLUSIONES	91
5.2 RECOMENDACIONES	93
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD	95
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA	95
6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	95
6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA	96
6.3.1 OBJETIVOS	96
6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA	97
6.4.1 DESCRIPCIÓN	97
6.4.2 DESARROLLO	97
6.4.2.1 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN	97
6.4.2.2. PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MANUAL DE PERFIL DE PUESTO PARA LA UNIDAD DE MODERNIZACION (UDEM).....	148
4.4.2.2.1 Propuesta de la estructura organizacional.	148
6.4.2.3 Propuesta del manual de perfil de puesto.	150
6.4.2.4 PLAN DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN.	159
6.4.2.4.1 <i>Capacitación sobre Metodología para la Operación de la Unidad de Modernización en el Sector Público.</i>	161
6.4.2.4.2 Capacitación sobre Manual de Procesos y Procedimiento.	162
6.4.2.4.3 Capacitación sobre Manual de Perfil de Puesto.	163
3.4.2.4.4 Capacitación sobre Evaluación del desempeño	164
6.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO.....	166

6.5.1 PLANTILLA PRESUPUESTO ANUAL	170
6.6 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA	
171	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	177
ANEXOS	180
Anexo 1. Carta de Autorización	180
Anexo 2. Carta de Compromiso	181
Anexo 3. Resultados en Google de la encuesta realizada	182
Anexo 4. Encuesta realizada en Google	191
Anexo 5. Pasos metodológicos para la elaboración del perfil de puesto	198

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz Metodológica	43
Tabla 2. Variable independiente de planificación	45
Tabla 3. Continuidad Variable independiente de planificación	46
Tabla 4. Variable independiente de indicadores	46
Tabla 5. Continuidad de variable independiente de indicadores	47
Tabla 6. Continuidad de variable independiente de indicadores	48
Tabla 7. Variable independiente de procesos	49
Tabla 8. Unidades del Servicio Interno de la SRECI	51
Tabla 9. Elaboración de diagnósticos para impulsar acciones de modernización y mejora de la SRECI.	100
Tabla 10. Definición, implementación y actualización del manual de procedimientos e indicadores estadísticos de la SRECI.	105
Tabla 11. Elaboración de diagnóstica del Taller de Autoevaluación del Control Interno Institucional (TAECII).	109
Tabla 12. Actualización e implementación de planes de Gestión de Riesgo	113
Tabla 13. Actuar como contraparte interinstitucional en la gestión de proyectos de modernización.	116
Tabla 14. Gestión de firma de Política de Control Interno Institucional	120
Tabla 15. Elaboración de diagnóstico para proyectos institucionales.	124
Tabla 16. Elaboración de informes trimestrales.	128
Tabla 17. Coordinación de la Conformación del Comité del Control Interno.	132
Tabla 18. Acompañamiento para la elaboración de manuales de procesos y procedimiento a la SRECI.	135
Tabla 19. Actualización de manuales de procesos y procedimiento	139
Tabla 20. Elaboración de propuestas para mejorar la organización y funciones de la SRECI.	142
Tabla 21. Implementación y seguimiento de Normas de Control.	145
Tabla 22. Perfil de Puestos del jefe de la Unidad de modernización	152
Tabla 23. Perfil de Puestos de Especialista de Tecnología de la información y comunicación	153
Tabla 24. Perfil de puestos de Especialista de Procesos	154
Tabla 25. Perfil de Puestos de Especialista Jurídico	156

Tabla 26. Perfil de puestos Especialista de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional	157
Tabla 27. Perfil de puestos de la secretaria ejecutiva	158
Tabla 28. Plan de Acción de Capacitación	160
Tabla 29. Metodología para la Operación de la Unidad de Modernización en el Sector Público	162
Tabla 30. Capacitación sobre Manual Procesos y Procedimiento	163
Tabla 31. Capacitación sobre Manual de Perfil de Puesto	164
Tabla 32. Capacitación sobre Evaluación del desempeño	165
Tabla 33. Diagrama de Gantt/ Actualización del Manual de Procesos y Procedimientos	166
Tabla 34. Diagrama de Gantt/ Cronograma de plan de acción de capacitaciones	167
Tabla 35. Continuación del Diagrama de Gantt/ Cronograma de plan de acción de capacitaciones	168
Tabla 36. Continuación del Diagrama de Gantt/ Cronograma de plan de acción de capacitaciones	169
Tabla 37. Plantilla de Presupuesto	171
Tabla 38. Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta	172
Tabla 39. Continuidad de concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta	173
Tabla 40. Continuidad de la concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta	174
Tabla 41. Continuidad de la concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta	175
Tabla 42. Continuidad de la concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta	175
Tabla 43. Pasos metodológicos para la elaboración del perfil de puesto:	198

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados Generales de gobiernos eficaces y eficientes.....	11
Figura 2. Condiciones previas para la implementación de la UDEM en el sector público.....	16
Figura 3. Gobernabilidad de la UDEM.....	18
Figura 4. Vinculación del Modelo de GpR con la Gestión por Procesos.....	21
Figura 5. Metas Principales de los indicadores de la SRECI-2023.	22
Figura 6. Simbología del diagrama de flujo	34
Figura 7. Variable X1-X2 y.....	39
Figura 8. Esquema variable de estudio.....	44

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Departamento al que pertenecen los funcionarios que fueron encuestados.....	56
Gráfico 2. Ejecución Presupuestaria	57
Gráfico 3. Nivel de perfil de puesto alineado a las habilidades y competencias profesionales	58
Gráfico 4. Causas de la falta de ejecución de la UDEM.....	59
Gráfico 5. Importancia que los procesos y funciones estén bien establecidas en los puestos de trabajo.....	60
Gráfico 6. Falta de decisiones de los altos mandos para la ejecución de UDEM.....	61
Gráfico 7. Necesidad existente del funcionamiento de la UDEM	62
Gráfico 8. Nivel de aprobación que consideran los funcionarios la comunicación referente a los cambios de planificación y avances en el área de trabajo.	63
Gráfico 9. Consideración de los funcionarios referente a la necesidad de modificar la planificación que vaya orientada a la formulación de estrategias de equipos.	64
Gráfico 10. El personal posee las habilidades y competencias necesarias para contribuir al logro de las metas y objetivos institucionales	65
Gráfico 11. Las metas establecidas en cada área de trabajo son realistas, alcanzables y adecuadas.	66
Gráfico 12. Realización de reuniones periódicas con las Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y los encargados de cada área con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas.	67
Gráfico 13. Los indicadores establecidos para medir el desempeño de cada dependencia son los correctos.	68
Gráfico 14. Cantidad de veces que es necesario que se debe de revisar los objetivos, metas y actividades en cada área de trabajo.....	69
Gráfico 15. Importancia de existir retroalimentación en todos los niveles jerárquicos sobre el alcance de logros de los objetivos estratégicos de cada unidad	70
Gráfico 16. Impacto que ha provocado por la falta de ejecución de la UDEM en el área de trabajo, Respecto a la Actualización de los Manuales de Procesos y Procedimientos.....	71
Gráfico 17. Impacto que ha provocado por la falta de ejecución de la UDEM en el área de trabajo, respecto a la actualización de perfil de puestos.....	72
Gráfico 18. Impacto que ha provocado por la falta de ejecución de la UDEM en el área de trabajo, respecto a la revisión del reglamento interno en cuanto a las funciones de cada Unidad.....	73

Gráfico 19. Importancia de mejorar los procesos de capacitación en las áreas de trabajo.	74
Gráfico 20. Los procesos de la Institución están automatizados para agilizar el cumplimiento de las metas planteadas	75
Gráfico 21. Los resultados obtenidos en cada área de trabajo están basados en la mejora continua	76
Gráfico 22. Relación entre los procesos de trabajo de acuerdo a las funciones que desempeña cada área laboral	77
Gráfico 23. Oportunidades de mejora en los procesos que se desarrollan en cada lugar de trabajo	78
Gráfico 24. El personal de SRECI cuenta con la suficiente experiencia para contribuir con las propuestas idóneas para mejorar los procesos	79
Gráfico 25. Beneficios que se logran al mantener los manuales de procesos y procedimientos en las áreas de trabajo	80
Gráfico 26. Datos Demográficos, Género de los encuestados	81
Gráfico 27. Edad de los encuestados.....	81
Gráfico 28. Antigüedad del encuestado en el puesto de trabajo:.....	82
Gráfico 29. Antigüedad laboral de los encuestados en la Institución:	82
Gráfico 30. Grado académico de los encuestados.	83

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Elaboración de diagnósticos para impulsar acciones de modernización y mejora de la SRECI.....	103
Ilustración 2. Definición, implementación y actualización del manual de procedimientos e indicadores estadísticos de la SRECI.....	107
Ilustración 3. Elaboración del diagnóstico del Taller de Autoevaluación del Control Interno Institucional (TAECII).....	111
Ilustración 4. Actualización e implementación de planes de Gestión de Riesgo	114
Ilustración 5. Diagrama de Flujo del Proceso de Actuar como contraparte interinstitucional en la gestión de proyectos de modernización.	118
Ilustración 6. Diagrama de Flujo del proceso de Gestión de firma de política de control interno institucional	122
Ilustración 7. Diagrama de Flujo del proceso de Elaboración de diagnóstico para proyectos institucionales	126
Ilustración 8. Diagrama de Flujo del proceso de Elaboración de Informes Trimestrales.	130
Ilustración 9. Diagrama de Flujo del proceso de Coordinación de la Conformación del Comité del Control Interno.	133
Ilustración 10. Diagrama de Flujo del proceso de Acompañamiento para la Elaboración de Manuales de Procesos y Procedimiento a la SRECI.....	137
Ilustración 11. Diagrama de Flujo del proceso de Actualización de Manuales de Procesos y Procedimientos.	140
Ilustración 12. Diagrama de Flujo del proceso de Elaboración de propuestas para mejorar la organización y funciones de la SRECI.....	143
Ilustración 13. Diagrama de Flujo del proceso de Implementación y Seguimiento de Normas de Control.....	146
Ilustración 14. Estructura organización actual de la UDEM.....	148
Ilustración 15. Propuesta de la estructura organizacional de la UDEM	149

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) es una institución gubernamental encargada de velar por los intereses de la ciudadanía hondureña en general, garantizando la integridad de la política exterior, cooperación, promoción o turismo y soberanía nacional.

Al realizar un análisis breve de la institución se observó que una dificultad principal para el buen funcionamiento, es la falta de operatividad y ejecución de La Unidad de Modernización, la cual debe de ser aplicable para erradicar muchas dificultades que están ocasionando e interfiriendo a los funcionarios en las labores diarias que desempeñan.

Considerando que la Unidad de Modernización es muy importante para el desempeño y cumplimiento de metas institucionales, así como el cumplimiento de obligaciones con los entes reguladores, con el apoyo de los funcionarios de la Secretaría, se decidió realizar una indagación detallada referente a este tema.

El principal objetivo de la investigación es identificar las causas que están interfiriendo en La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI), para la ejecución de La Unidad de Modernización, determinando de esta manera, la importancia e impacto que los funcionarios consideran trascendental, en la aplicación de esta misma, con el fin de proporcionar una propuesta idónea o un plan de acción aplicable que colabore al buen funcionamiento y operatividad de la Unidad como punto de oportunidad para la institución.

Por consiguiente, a continuación, se presentará el desarrollo de la investigación descrita anteriormente, con las principales propuestas de soluciones para radicar el problema.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI), se encuentra ubicada en el Bulevar Kuwait, Contiguo a la Corte Suprema de Justicia (CSJ), Decreto de Creación:

tiene como marco legal el Artículo 245 de la Constitución de la República, la Ley General de la Administración Pública y su reglamentación organizativa, y la Ley del Servicio Diplomático y Consular.

La secretaría como institución gubernamental está obligado en la creación y ejecución de una Unidad de Modernización, que tiene su origen de conformidad con la Ley General de la Administración Pública; y su Reglamento de Organización, Funcionamiento y Competencia, mediante Decreto Legislativo No. 218-96, de fecha 17 de diciembre de 1996; creándose con el fin de capacitar y colaborar con los demás departamento en diseñar y validar los manuales de funciones y procedimientos en coordinación con cada una de las dependencias de La Secretaría, así mismo, de elaborar propuestas para mejorar la organización y funciones, impulsando la estandarización de los procesos oficiales.

Posteriormente se reformó la Ley General de la Administración Pública, definiéndose el marco de competencias de las Secretarías de Estado y rediseñándose, entre otras medidas, algunas de las estructuras funcionales, dentro de ellas, la Unidad de Modernización; lo cual fue revisado y actualizado el 30 de septiembre del 2008, en el cual se definió de una manera más detalla las Competencias de La Unidad de Modernización, teniendo como fuente las publicaciones realizadas en el Diario Oficial de la Gaceta, Mediante el PCM-008-97, según lo descrito en la Sub Sección Tercera Artículo 39, en el cual describe que dicha unidad será la encargada de coordinar las acciones orientadas a diseñar, ejecutar y evaluar medidas de reforma institucional, dando seguimiento a su ejecución, de acuerdo con los programas de la Secretaría de Estado.

Según el artículo No.222, reformado de la constitución de la Republica de Honduras, define al Tribunal Superior de Cuentas como ente rector del sistema de control de los recursos públicos; por lo tanto surgen algunos entes reguladores que serán los encargados de evaluar, monitorear y capacitar a la Unidad de Modernización; Mediante el cual se crea la Oficina Nacional de Desarrollo Integral de Control Interno (ONADICI), la cual es una instancia técnica encargada principalmente de desarrollar normas de control en todo el engranaje gubernamental y para la cual la Unidad se utiliza de enlace tanto con la ONADICI, así como ante el Sistema Nacional de Control de los Recursos Públicos (SINACORP), a través del Decreto Ejecutivo PCM 26-2007 del 20 de noviembre de 2007.

De acuerdo a la necesidad existente de incrementar la transparencia en la administración pública y prevenir la corrupción en la medida que reduce los gastos a través de una gestión más eficiente y menos burocrática, surge el acuerdo de la Secretaría de Estado en los Despachos de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción -STLCC No. 002-SG-2022. (PCM-23-2023), mejorando la atención al ciudadano e incrementando su satisfacción a través de La Unidad de Modernización.

Desde la creación de La Unidad de Modernización se contaba con cinco (5) puestos en el organigrama de manera oficial:

1. Director de la Unidad de Modernización
2. Asistente Ejecutivo
3. Encargado de la Sección de Control Interno
4. Encargado de la Sección de Implementación de Políticas Gubernamentales de Modernización
5. Secretaria

En el año 2021, en La Unidad de Modernización se realizó la reestructuración en la estructura organizacional, organigrama aprobado con seis (6) cargos oficiales:

1. Director de la Unidad de Modernización
2. Oficial Técnico Ejecutivo
3. Encargado del Departamento de Estudios Técnicos y Estadísticas Institucionales
4. Sección de Control Interno:
5. Encargado del Departamento de diseño, monitoreo y gestión de proyectos.
6. Secretaria.

Sin embargo la Unidad de Modernización siempre mantuvo el inconveniente que los responsables no contrataban la cantidad de personal idóneo, sin ocupar los puestos de trabajos correspondientes a la estructura organizacional aprobada de dicha unidad, manteniendo solo una persona en esta unidad, ocasionando atrasos en los procesos e incumplimientos parciales de las asignaciones programadas según su Plan Operativo Anual (POA), así como la falta de cumplimiento de insumos de obligatoriedad, solicitados por los entes externos.

En el año 2022, por el nuevo cambio de gobierno, se realizaron traslados, reestructuración y despidos, ocasionando en el área de La Unidad de la Modernización, la inactividad en sus operaciones, desde hace un (1) año, no se cuenta con personal asignado.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

En La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI), actualmente La Unidad de Modernización no cuenta con el personal asignado y contratado para esta unidad; sin embargo, si existe una estructura presupuestaria organizacional; esta falta de ejecución provoca una dificultad con las funciones y responsabilidades de la misma, además, está interfiriendo con el cumplimiento de las obligaciones ante los entes reguladores, así como con las capacitaciones y revisiones de manuales de procesos, procedimiento y matrices de riesgo que esta unidad se encarga de realizar.

No obstante, las tareas de asignación del plan de implementación del control interno se están ejecutando de manera parcial en conjunto con las unidades que conforman el Comité del Control Interno (COCOIN), provocando una sobrecarga de funciones y alto grado de inconformidad, interfiriendo e incumpliendo las expectativas y actividades asignadas formalmente.

Es importante mencionar que el no contar con el manual de perfil de puesto, manuales de procesos y procedimientos que le corresponde a la Unidad de Modernización actualizados puede ocasionar en el nuevo personal a contratar un desconocimiento de las funciones y responsabilidades, originando problemas de estrés laboral y baja productividad en los resultados proyectados; no obstante algunos funcionarios desempeñan actividades y responsabilidades de otras direcciones, siendo un componente que desmotiva al capital humano; causando un impacto negativo en la comunicación y retroalimentación dentro de los equipos de trabajo; afectando las relaciones interpersonales de la SRECI.

La poca claridad de los procesos y la falta del instrumento del perfil de puesto, minimiza las tomas de decisiones adecuadas para fortalecer el funcionamiento organizacional y aprovechar oportunidades, provocando una carencia en el surgimiento de nuevas propuestas que vayan

alineadas a los objetivos estratégicos de la institución.

Existe una dificultad para elaborar el Plan estratégico Institucional 2024-2026, por lo que se tendrá que contratar a un consultor especializado, considerando que este documento deberá de estar alineado al nuevo Plan de Gobierno y Visión de País, generando un costo adicional al presupuesto de gasto aprobado; cabe mencionar que La Unidad de Modernización es la encargada de apoyar en la realización de todos los planes, reglamentos y normativas, por ende, estos documentos se encuentran desactualizados.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución y operatividad de la UDEM, investigando la importancia e impacto que representa en los indicadores la de la unidad.

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.3.1 ¿Cuáles son las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución de la Unidad de Modernización con el fin de realizar un análisis de la planificación de viabilidad para la reactivación?

1.3.3.2 ¿Cuál es la importancia de las actividades que ejecuta la Unidad de Modernización dentro de la Secretar y el impacto que representa en los indicadores la falta de ejecución de esta unidad en la actualidad?

1.3.3.3 ¿Cuál será la propuesta idónea, que permita definir la forma adecuada de operación de la Unidad de Modernización, con el fin de agilizar los procesos y procedimientos?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones

Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución y operatividad de la UDEM, investigando la importancia e impacto que representa en los indicadores la de la unidad, para realizar una propuesta idónea que permita la forma adecuada de agilizar los procesos y procedimientos de la misma.

1.4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.4.1.1. Realizar un análisis de la **planificación** de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución de la Unidad de Modernización.

1.4.1.2. Investigar la importancia de las actividades que ejecuta la Unidad de Modernización dentro de la Secretaría y determinar el impacto que representa en los **indicadores** la falta de ejecución de esta unidad en la actualidad.

1.4.1.3. Elaborar una propuesta que permita definir la forma adecuada de operación de la Unidad de Modernización, con el fin de agilizar los **procesos** y procedimientos.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Con la investigación realizada se podrá presentar información que sustente la importancia e impacto que tiene la Unidad de Modernización en La Secretaría, por lo que los altos mandos podrán considerar su aplicación y observar los beneficios que se obtendrán con la ejecución.

Considerando que La Unidad de Modernización es el órgano responsable de asesorar, coordinar, gestionar y ejecutar la política, planes, programas y proyectos de su competencia, además de articular las actividades de innovación que desarrollan las distintas dependencias a nivel institucional; por lo tanto, es importante la ejecución de dicha Unidad en La Secretaría para el cumplimiento de las actividades antes descritas. Al mismo tiempo, se logrará asignar un plan de implementación para erradicar la sobrecarga de funciones, alto grado de desconformidad, que puedan interferir en el incumplimiento de las expectativas y actividades asignadas formalmente a los funcionarios que ocupen los cargos dispuestos en dicha Unidad; Obteniendo una mejor

comunicación interna y unas beneficiosas relaciones interpersonales, mejorando el funcionamiento de la institución.

Con la ejecución de La Unidad de modernización se ofrecerán las bases para un verdadero proceso de modernización sostenible en la SRECI, a través del tiempo, reduciendo los costos asociados a la simplificación y optimización de procedimientos, por ende, una mejora de los servicios ofrecidos, logrando un óptimo funcionamiento dentro de la institución.

Al realizar el análisis de la planificación, se identificará las causas que están interfiriendo en la realización de la Unidad de Modernización, permitirá su ejecución con el fin de obtener una mejora continua a los procedimientos, permitiendo brindar mejores servicios y lograr una mayor satisfacción ciudadana con respeto a la calidad en la prestación de los servicios por parte de la SRECI con una adecuada gestión en los proceso y procedimientos.

La realización de la ejecución, permitirá a los funcionarios seleccionados o contratados, efectuar las responsabilidades correspondientes a la Unidad de Modernización, obteniendo el cumplimiento de las obligaciones ante los entes reguladores; permitiendo desempeñar e impartir las capacitaciones necesarias y revisiones o actualizaciones de manuales de procesos, procedimiento y matrices de riesgo que esta unidad se encarga de realizar.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

A continuación, se presentará breve análisis de los temas más relevantes de la investigación realizada, con el fin de obtener una mejor comprensión del argumento descrito en el presente documento.

2.1.1 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN PÚBLICA A NÍVEL MUNDIAL

2.1.1.1 GESTIÓN PÚBLICA A NIVEL MUNDIAL

La administración o gestión pública comenzó, cuando surgió la necesidad en la sociedad de organizar el trabajo, racionalización de los recursos y el nacimiento de la jerarquización en las diferentes culturas, posteriormente creándose la administración de los recursos de las diferentes zonas geográficas, siendo el sedentarismo un propulsor significativo en la historia de la administración de la época arcaica.

2.1.1.2 CAMBIOS Y ACONTECIMIENTOS DE LA GESTIÓN PÚBLICA

Es de suma importancia mencionar que según lo describe Carranza (2022) los cambios surgidos y acontecimientos que fueron dando forma a la gestión pública, de los cuales, uno de los más importante en la edad antigua fue el surgimiento del Imperio Romano y su organización centralizada, creando distintas jerarquías para la justicia, la finanzas y los impuestos, cada asunto con sus propios funcionarios del estado, influyendo en la ejecución de las políticas gubernamentales durante las primeras civilizaciones; posteriormente imito la Iglesia Católica Romana; la administración pública surgiendo de diferentes sucesos, la cual se puede comprender como un organismo que está comprometido en asegurar la ejecución de las políticas y el manejo de los caudales públicos de los gobiernos.

La historia de la administración empieza a transformarse con la especialización del trabajo y la revolución industrial, los cuales dan origen a muchos conceptos y cambios en la gestión de la administración en general.

Carlos Sécondat Montesquieu (1689-1755), con sus teorías del pensamiento administrativo, poseyó gran influencia en la administración pública moderna para la división de los órganos del Estado. No obstante, Montesquieu inspiró su Teoría en las experiencias del Imperio Romano y en la Construcción de Inglaterra; Estableció que el estado posee tres clases de colectividades: Legislativo, Ejecutivo y Judicial, creación que proviene de la confianza que debe de tener todos los ciudadanos en su seguridad, dándole lugar a las principales características de cada uno de los poderes del estado mencionados (Ríos, pág. 4).

En la actualidad la gestión pública es muy importante, la cual radica que se encuentra entrelazada en la misión de las necesidades cotidianas y principales de la sociedad, siendo la encargada de la fabricación de los servicios públicos indispensables para la comunidad de manera equitativa.

Así mismo, posee características que ofrece las facultades indispensables y hacen de la administración pública una profesión para ejercer, en la búsqueda constante del bienestar y desarrollo de la sociedad.

2.1.1.3 CRISIS ECONÓMICA DEL GASTO PÚBLICO

A lo largo de la historia, ha existido muchas administraciones mundiales de gobiernos eficientes y otras muy debilitadas en el mundo, sin embargo, de acuerdo al análisis realizado por Martínez (2005) la emergencia de una nueva forma de la gestión pública financiera ha sido impulsada por el declive de las capacidades del estado y recursos monetarios, comparando las situaciones económicas de las décadas, la diferencia es realmente asombrosa. La mayoría de los Estados europeos occidentales disfrutaban de un crecimiento económico relativamente estable que generaba cada vez más ingresos tributarios. Sin embargo, aparentemente, se confiaba en que el gobierno ejercía un control considerable en el desarrollo de la economía. Además, un gran número de gobiernos sufrieron crisis al mantener el valor de su moneda. Muchos fueron los países menos desarrollados, pero incluso algunos países ricos experimentaron los mismos problemas, siendo quizá el caso más destacado el del gobierno japonés a finales de los noventa.

La primera fuente importante de la crisis económica fue el incremento automático del gasto

público. Muchos servicios públicos estatales tuvieron que ajustar sus niveles de gasto de forma automática por la inflación. La segunda explicación de la crisis fiscal del Estado que es relevante en este contexto es la debilidad o la caída de los ingresos estatales. Muchos países habían alcanzado un nivel que no se podía incrementar. El aumento de las quejas políticas, los incentivos para la evasión fiscal o un crecimiento económico mermado parecieron prohibir más incrementos tributarios. Ir más allá sería probablemente contraproducente, con la fuga de capital y con mayores incentivos para los ciudadanos para eludir o evadir impuestos (MARTÍNEZ, 2005).

2.1.1.4 GOBIERNOS EFICIENTES Y EFICACES EN LAS ÚLTIMAS DÉCADAS

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de Índice de Competitividad Internacional (INCO, 2019) presentan los resultados generales de los gobiernos eficientes y eficaces en las últimas décadas, midiendo el impacto de las políticas e instituciones de gobierno en la competitividad de los mercados mediante tres ejes: 1) el costo de hacer negocios, asociado a trámites e interacción con autoridades, 2) la calidad de la regulación sectorial y promoción de la competencia y 3) la suficiencia y eficiencia del gasto público.

Como el mejor del mundo se identificó a Dinamarca, obteniendo el primer lugar según la información recopilada, por sexto año consecutivo, sobresaliendo por ser el país que mayores ingresos fiscales obtuvo como porcentaje de su PIB (34%) al tiempo que gravó con la segunda menor carga impositiva a las empresas como porcentaje de sus utilidades (25%). Es también el tercer país en el que menos días se requirieron para la apertura de una empresa, dando oportunidad a la inversión y generación de empleo, y es uno de los cuatro países con mayor nivel de desarrollo del gobierno electrónico, dándole lugar a la modernización y ha tenido menor impacto de la informalidad en su economía. Sin embargo, las actividades gubernamentales han ofrecido buenos frutos de acuerdo a los resultados obtenidos en los indicadores, ya que formó parte de la Alianza para el Gobierno Abierto.

Suecia está posicionado en el segundo lugar, ya que mantuvo un desempeño relativamente alto en más de la mitad de los indicadores que componen este subíndice. Ubicando dentro de los diez primeros lugares de acuerdo a los indicadores, ya que ha elevada recaudación como porcentaje de su PIB (28%), la efectividad de su gobierno (1.8 de 2.5 puntos posibles), el grado de

implementación del gobierno electrónico (0.9 de 1 punto posible), el formar parte de la Alianza para el Gobierno Abierto, así como el limitado impacto de la informalidad en su economía explican la posición de este país en el subíndice.

Noruega se ubicó en la tercera posición de este subíndice al tener cuatro indicadores dentro de las primeras tres posiciones. Ocupó la segunda posición en el índice de efectividad del gobierno (2 puntos de un máximo de 2.5), es el segundo país con el menor impacto de la informalidad en el desarrollo de su economía (8 de 100 puntos), y el tercero en el que se requiere menor tiempo para preparar y pagar impuestos (83 horas frente a un promedio de 237 horas). Al igual que Dinamarca y Suecia, Noruega formó parte de la Alianza para el Gobierno Abierto.

A continuación, se indica la lista de los 43 países evaluados de los gobiernos eficientes y eficaces.

RESULTADOS GENERALES

- | | | | |
|-------------------|---------------------|------------------|-----------------|
| ● 1. Dinamarca | ● 12. Corea del Sur | ● 23. España | ● 34. China |
| ● 2. Suecia | ● 13. Alemania | ● 24. Rep. Checa | ● 35. México |
| ● 3. Noruega | ● 14. Sudáfrica | ● 25. Malasia | ● 36. Guatemala |
| ● 4. Países Bajos | ● 15. Chile | ● 26. Italia | ● 37. Perú |
| ● 5. Suiza | ● 16. Austria | ● 27. Rusia | ● 38. Nigeria |
| ● 6. Irlanda | ● 17. Bélgica | ● 28. Costa Rica | ● 39. India |
| ● 7. Finlandia | ● 18. Francia | ● 29. Polonia | ● 40. Colombia |
| ● 8. Israel | ● 19. EUA | ● 30. Hungría | ● 41. Panamá |
| ● 9. Reino Unido | ● 20. Tailandia | ● 31. Grecia | ● 42. Argentina |
| ● 10. Canadá | ● 21. Portugal | ● 32. Indonesia | ● 43. Brasil |
| ● 11. Australia | ● 22. Japón | ● 33. Turquía | |

Figura 1. Resultados Generales de gobiernos eficaces y eficientes

Fuente: Índice de Competitividad Internacional

2.1.2 ANALISIS DE LA GESTIÓN PÚBLICA HONDUREÑA

2.1.2.1 GESTIÓN PÚBLICA HONDUREÑA

Para una mejor comprensión del análisis se iniciará explicando que es la gestión pública, la cual se puede describir como la dirección del sistema, servicio y administración de recursos públicos con el fin de proporcionar el bienestar a la sociedad, distribuyendo los bienes y servicios para la solución de problemas y cumplimientos de las necesidades principales con fondos públicos.

Tal y como lo menciona la Constitución de la Republica de Honduras en el artículo No. 4, se ejerce por el poder ejecutivo, legislativo y judicial, con el fin que sean complementarios pero independientes sin ningunas relaciones de subordinados.

En continuidad con el estudio, ofreciendo mayor énfasis a la gestión pública del país, de acuerdo a lo establecido en la Ley General de La administración Pública de Honduras, en el Artículo No. 2, haciendo mención que la administración hondureña pública, puede ser centralizada o descentralizada (pág. 2); posteriormente se analizará detalladamente la administración centralizada, la cual está constituida por los órganos del Poder Ejecutivo, como ser: La Presidencia de la República, El Consejo de Ministro y las Secretarias de Estado (pág. 4).

En la actualidad existen varias secretarias del estado, pero se dará mayor énfasis a la SRECI, de acuerdo a la investigación a desarrollar en el presente informe.

2.1.2.2 HISTORIA DE LA GESTIÓN PÚBLICA HONDUREÑA

De acuerdo a la historia sucesiva, se menciona que, en el año de 1825, después de la declaración de Independencia, cuatro años después, es el ente responsable de manejar las arcas nacionales en Honduras, se le nombra como Ministerio de Hacienda.

Subsiguientemente en al año 1865 se nombra Ministerio de Hacienda y Guerra, sin embargo, después de varios cambios de nombres y responsabilidades, bajo el decreto No. 129 del 5 de febrero de 1971, en el que se separa la función de Comercio que se le había asignado en 1957, dejándolo como Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Posteriormente, por la influencia de la modernización que se comienzan a apreciar a inicios de la década de los noventa (90), se originan

las reformas a la estructura orgánico y funcional de la Ley de Administración Pública, lo que establece cambios sustanciales estipulados en el Decreto No. 218-96 de 1996. Estos cambios tienen su incidencia en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ya que a partir de ese momento finalmente recibe el nombre de Secretaría de Finanzas, lo que obedece a la necesidad de desarrollar el sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI) que conjugue los Sistemas Gerenciales de Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Crédito Público y Recaudación de Ingresos para promover el proceso de descentralización en un marco de desarrollo sostenible.

En este momento el Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI) es el conjunto de subsistemas y módulos informáticos integrados, que permite la planificación, gestión y control de los recursos del Estado, es decir, constituye un sistema de gestión relacionada con el registro, orientado a reemplazar el flujo de papeles por el flujo de información computarizada, permitiendo que cada usuario, en la Unidad en la cual presta servicios, alimente la información una sola vez y en tiempo real en el sistema, para lo cual deberán contar con una clave de acceso que tendrá un nivel de responsabilidad la cual le permitirá desarrollar la labor asignada de acuerdo a su perfil de puesto.

Además, como parte de la nueva administración pública, se crea la Dirección de Gestión por Resultados (DIGER), siendo la instancia responsable de la eficiente implementación del Modelo de Gestión Pública por Resultados. Este modelo, como se establece en el Acuerdo Ejecutivo No. 181-2022, donde se plantea un cambio en la forma de como se ha venido ejecutando las instituciones públicas, concentrando los esfuerzos en la obtención de resultados e impactos para las personas, principalmente las menos favorecidas y la sociedad en su conjunto. De esta manera, el Modelo promueve acciones para que las instituciones públicas no sean organizaciones simplemente productoras de bienes y servicios, sino generadoras del alto valor público.

2.1.3 COBERTURA DE MODERNIZACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA HONDUREÑA

La cobertura de modernización en la administración pública se enmarca en las instituciones pública, centralizadas, descentralizadas, desconcentradas, alcaldías municipales o gobiernos locales y administración pública. Calix menciona (2019) que, en décadas, Honduras se ha acercado

a un proceso de reformas que sitúan sus nuevas tácticas de desarrollo paralelamente, iniciando un fortalecimiento cuyos progresos y restricciones se describen a la luz de la organización y funcionamiento actual en este país. (pág. 2).

Los esfuerzos ejecutados se han enfocado en promover un programa de Modernización de reforma de los regímenes del empleo público, de los procesos de modernización del estado y elaborar un diagnóstico de la problemática del recurso humano del sector público, diseñando algunos aspectos sobre la innovación y el fortalecimiento de la dirección general de servicio civil (pág. 107), por lo tanto se considera que la modernización en el sector público es muy importante para el óptimo funcionamiento gubernamental.

Calix hace mención (2018) que la introducción de nuevas tecnologías, acompañadas de formas de trabajo recientes, requieren perfiles profesionales novedosos con respecto a los conocimientos, valores, capacidades y actitudes, por lo tanto, este tema se considera que es un elemento fundamental para el desarrollo de las instituciones gubernamentales como macro estrategias institucionales; imponiéndose la necesidad de utilizar en la gestión de los recursos humanos, conocimientos, procesos, métodos y herramientas de la misma naturaleza e igual sofisticación de las que se utilizan en el sector privado.

Es pertinente que los funcionarios sean evaluados de forma objetiva y que la función pública no se trata de forma distinta al sector privado, considerando que los fondos son limitados, por lo que se pueden establecer e implementar acciones que contrarresten las dificultades, siendo la evaluación de los funcionarios importante para el buen funcionamiento de las instituciones gubernamentales.

2.1.4 CONDICIONES PREVIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

De acuerdo a una capacitación recibida por la Secretaría de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción (STLCC) a los funcionarios de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional con Fecha 13 de junio del 2023, se proporcionó la siguiente información para determinar las condiciones previas para la implementación de la Unidad de Modernización en el

Sector público, las cuales son:

2.1.4.1 MEDIR LA VOLUNTAD POLÍTICA DEL GOBIERNO.

Con el apoyo y compromiso de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE), describiendo las prioridades de gobierno, definiendo las condiciones que debe reunir para que sea disfrutado por todas las personas, incluidas las personas con discapacidad. Vinculada con la Participación y Democracia: La Planificación para el Estado, impulsar la dinámica del Estado como planificador con la participación activa de la sociedad en los distintos ámbitos de la vida nacional: social, político, económico, ambiental, soberanía alimentaria, cultural y de seguridad, con el propósito de alcanzar un desarrollo humano equitativo y sostenible. Siendo las medidas de política en el sector público de Honduras año 2022:

1. Crear la Secretaría de Planificación Estratégica como ente rector de la planificación del Estado.
2. Rediseñar el Sistema Nacional de Planificación para el Desarrollo Económico y Social de Honduras.
3. Formular el Plan Nacional para la Refundación como instrumento de planificación que contenga los objetivos de mediano y largo plazo de Honduras.
4. Organizar la Asamblea Nacional Constituyente (ANC) para consensuar un nuevo Pacto Social, que refleje una voluntad concertada dentro de la correlación de fuerzas políticas, sociales y económicas, capaz de superar la crisis y transformar al país.
5. Construir el Poder Popular como base para la construcción del Estado Socialista Democrático.

2.1.4.2 VINCULADA CON LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y ABUSO DE PODER.

Establecer una lucha frontal contra la corrupción, impunidad y abuso de poder, para el fortalecimiento de la institucionalidad con transparencia y eficiencia. Siendo las medidas de política en el sector público de Honduras año 2022, Formular y promover la aprobación e implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Ajuste a las Estructuras administrativas y presupuestarias, para asegurar los recursos económicos de La Unidad de Modernización (UDEM), en el presupuesto institucional, así como el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) y sistemas del recurso Humanos para cumplimiento del Modelo de Gestión por Resultado (MGrp) con la modernización. Todo lo antes descrito se encuentra resumido en la siguiente figura:

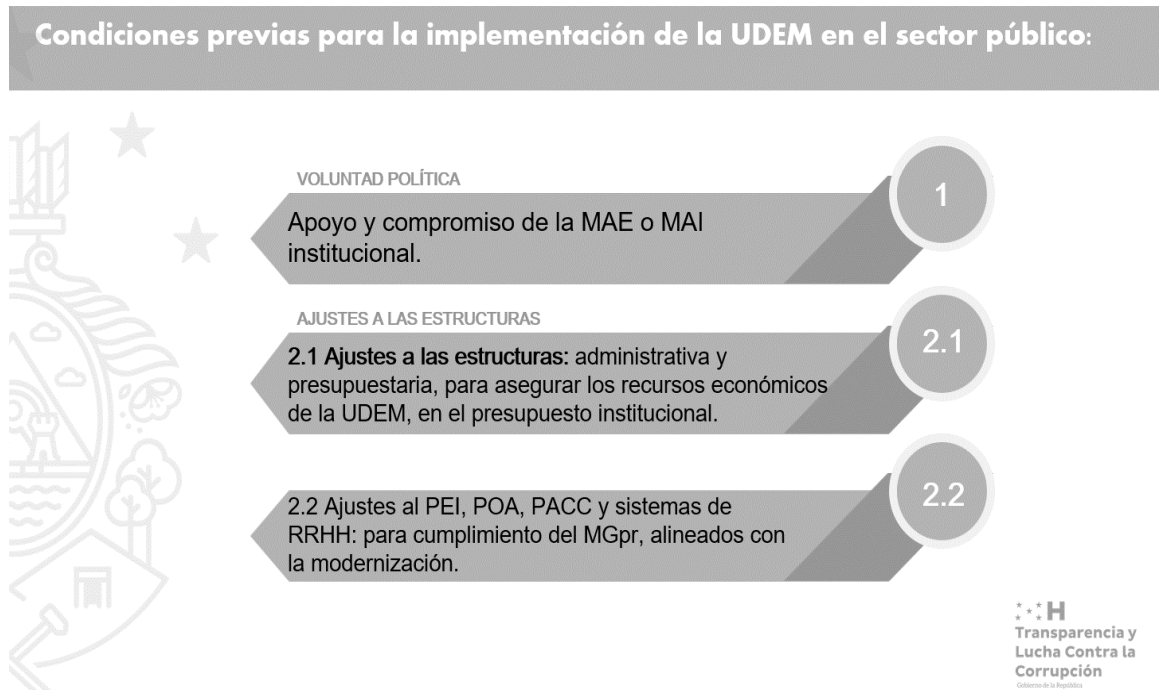


Figura 2. Condiciones previas para la implementación de la UDEM en el sector público

Fuente: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra Corrupción (STLC).

2.1.5 GOBERNABILIDAD DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN

A través de una capacitación recibida por la Secretaría de Transparencia y Lucha Contra Corrupción (STLC), impartida a los funcionarios de la SRECI, con fecha 13 de junio del 2023, se proporcionó la siguiente información:

2.1.5.1 NIVEL POLÍTICO

Esta antepuesto por la Presidencia de la república de honduras, dando lineamientos a los entes

reguladores como ser la Secretaria de Transparencia y Lucha contra la corrupción siendo la Dirección General de Modernización Administrativa (DGMA), responsable en el diseño, promoción, coordinación, supervisión y evaluación de las políticas, estrategias y programas de modernización de la gestión pública que permitan optimizar y facilitar el acceso a los servicios de las dependencias de la Administración Pública, con apego a las reglas de sana y buena administración para evitar arbitrariedades en el ejercicio de las funciones públicas y permitir un mayor y más efectivo control de la corrupción (La Gaceta, 2023).

2.1.5.2 NIVEL ESTRATÉGICO

Con la Dirección General de Modernización Administrativa encargada de optimizar la institucionalidad de la administración pública y su capacidad de generar valor público a la ciudadanía, mediante mecanismos de modernización, innovación y mejoras continúa desarrollando metodologías y técnicas que permitan agilizar los procesos y procedimientos, tornarlos menos onerosos en beneficio de los usuarios de los servicios públicos. Así como proponiendo, Políticas Públicas y Metodológicas de Modernización Administrativa, para que la administración sea transparente, eficiente, eficaz y efectiva.

2.1.5.3 NIVEL OPERATIVO

Dirige la Unidad de Modernización (UDEM), las instituciones del sector público incorporan nuevas formas de organización y tecnologías para la consecución de los objetivos. Permite mejorar los procesos y estructuras administrativos; por tanto, está relacionado con mejorar las formas de trabajo de las instituciones públicas. La optimización administrativa, permite establecer acciones de mejora en aquellas tareas que intervienen en los procesos y servicios brindados, de la manera que optimizar es mejorar lo que se hace.

A continuación, en la siguiente Fig. 3, se ilustra los tres niveles resumidos de la gobernabilidad de la Unidad de Modernización.

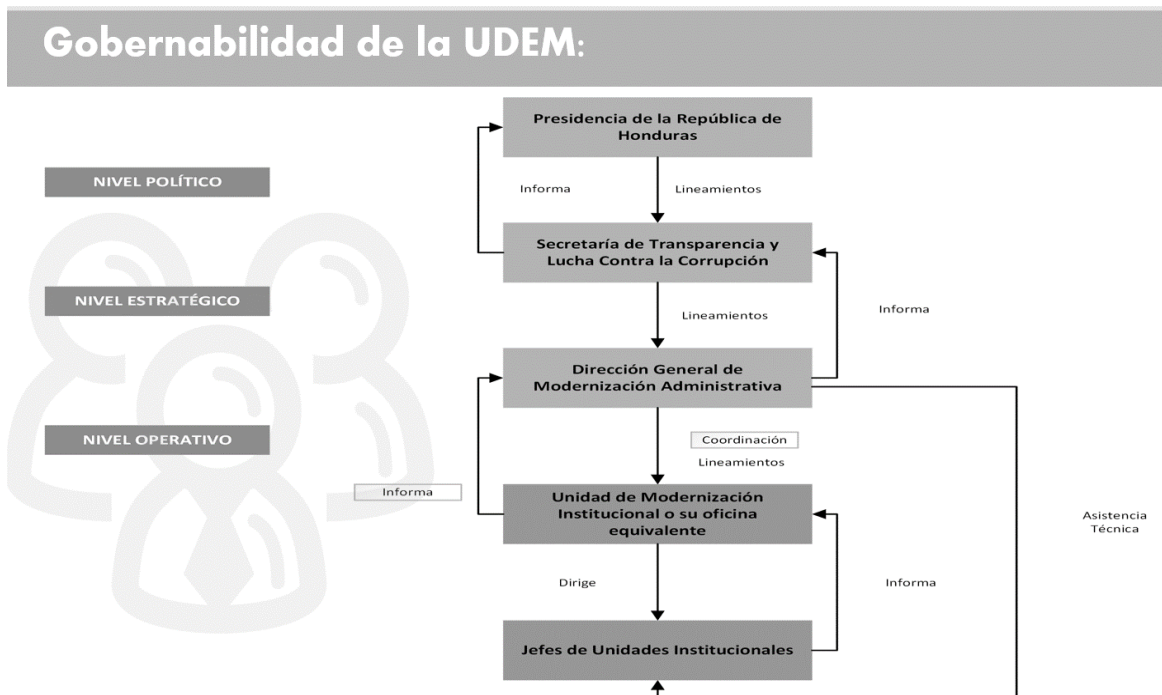


Figura 3. Gobernabilidad de la UDEM

Fuente: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra Corrupción (STLC).

2.1.6 VENTAJAS E IMPACTO DE LA MODERNIZACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Una problemática muy consecutiva en las instituciones públicas es que, no cuentan con ningún tipo de estímulo que colabore para que deseen mejorar su funcionamiento; a través de la modernización de la gestión pública, se busca que este sector pueda generar incentivos y estrategias, para que el funcionamiento desempeñado sea productivo, otorgándole las herramientas para lograr tal fin, orientada a resultados y teniendo al capital humano como principal prioridad.

Es importante tener en cuenta que la modernización es fundamental para incrementar la transparencia en la administración pública y prevenir la corrupción en la medida que reduce los gastos a través de una gestión más efectiva y menos burocrática, mejorando la atención al ciudadano e incrementando su satisfacción y expectativas con base a las necesidades requeridas; agenciando con rapidez y utilizando los recursos disponibles para el logro de los objetivos, mejorando la calidad de las regulaciones y normativas de las instituciones públicas.

Además, la modernización provee la mejora continua de los procedimientos del sector público, reduciendo los costos asociados a la simplificación y optimización de los mismos, por ende, una mejora de los servicios, logrando una definición clara de las líneas de jerarquización, responsabilidades concretas y mayor institucionalidad dentro de las instituciones del estado de Honduras.

2.1.7 PROCESOS DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ESTADO.

El proceso de modernización de la gestión del estado tiene como finalidad esencial la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, consiguiendo generar las condiciones organizacionales adecuadas, orientando con efectividad la actuación de las entidades del Estado.

Del mismo modo, se puede describir a la modernización de la gestión pública como el proceso de transformación constante a fin de optimizar las funciones que se realizan en las entidades públicas, de esa manera, generar valor a los servicios otorgados. No solo implica la adopción de mecanismos, herramientas y técnicas para mejorar su gestión, sino también, para mejorar los resultados que entregan a las personas y a la sociedad por medio de sus intervenciones.

2.1.8 ACCIONES DE MODERNIZACION EN EL GOBIERNO DE HONDURAS.

Uno de los principales cambios surgidos, con el propósito de cumplir con el Plan de Gobierno Bicentenario para Refundar Honduras, cuyo objetivo principal es solventar la crítica situación actual del país, el gobierno en turno ha realizado acciones relacionadas en procesos de modernización del Gobierno de la República de Honduras, con la reestructuración de la administración pública, mediante Decreto Ejecutivo PCM-05-2022, y así detener el proceso de adulación de la organización del Estado, la planificación y la transparencia, se crea la Secretaria de la Dirección de Gestión por Resultados (DIGER), asignándole el rol de asistir técnicamente a la Presidencia de la República en la implementación del modelo de gestión por resultados, a través del monitoreo y evaluación de la gerencia pública y del establecimiento de la República Digital, donde se podrá garantizar una efectiva gestión gubernamental, orientada a lograr un crecimiento

económico inclusivo y sostenible, para la optimización del valor público generado por las instituciones del Estado y la transformación de la sociedad hondureña.

Una actividad de modernización importante e institucional, creada en el país de Honduras en el año 2019, modificando la Dirección Ejecutiva de Ingresos, creando el Servicio de Administración de Rentas (SAR); logrando una gestión eficiente y sostenida en el cumplimiento de la recaudación, como sostenimiento del presupuesto de la República y en la consolidación de una cultura tributaria en el país. El SAR ha basado su desarrollo en tres pilares: reclutamiento transparente, con estándares de calidad y profesionalismo de todo el personal; reingeniería de procesos y la implementación del Sistema de Información Integrado del SAR (SIISAR), siendo este último, el actual proyecto institucional, además de incorporar la implementación del Régimen de Facturación, a ampliación de los canales de atención, mayor cobertura nacional y proceso de fiscalización, agregando servicios tecnológicos para realizar los pagos de forma electrónica con el fin de mejorar el cumplimiento de obligaciones, orientada todas las acciones de mejora para lograr una gestión eficiente, información obtenida de acuerdo a la página oficial del SAR (Rentas, 2022).

Otra institución importante de mencionar en este apartado es Aduanas Honduras, la cual ha pasado por diferentes cambios desde su creación, preparándose a los procesos de modernización e implementación de estrategias encaminadas a fortalecer las principales falencias en las áreas normativas y operativas tal y como lo menciona la página oficial (Honduras A. , 2023), en los espacios de talento humano, legal y tecnológico. Con la ejecución de las tácticas planteadas, se busca lograr un servicio aduanero eficiente con la capacidad optima de aumentar la recaudación, garantizando recursos fiscales para equilibrar las finanzas públicas, beneficiar los operadores de comercio exterior, teniendo como objetivo principal la eficiencia de los servicios tributarios aduanera de manera ágil y oportuno, siendo un claro ejemplo de modernización.

2.1.9 VINCULACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADO (GPR) CON LA GESTIÓN POR PROCESOS

A través del tiempo, el estado ha venido a desempeñar un papel clave como producto de valor público, priorizando la creación de condiciones para el desarrollo y bienestar social en la calidad de los servicios otorgados, disposición exigida por la ciudadanía que recibe el rol de usuarios de

servicios, transformando la administración estatal, cambiando las prácticas y procedimientos, teorías de los directivos públicos que han fundamentado las acciones; la GPR es uno de los conceptos que mejor recorre el nuevo reto.

El Modelo De Gestión por Resultados (MGPR) y la Gestión por Procesos están estrechamente vinculados, ya que ambos se centralizan en la mejora continua y la eficiencia en la gestión de una institución. Además, se enfoca en la definición de objetivos con metas claras y medibles, así como la evaluación de los resultados obtenidos, para identificar las áreas de progreso y tomar decisiones basadas en la información, mejorando la comunicación y retroalimentación. Siendo una herramienta que se centra en la actualización y optimización de los procesos claves de una institución para lograr el éxito, obteniendo los resultados esperados, reduciendo costos, aumentando la calidad e identificando los procesos críticos que interfiere en el logro de los objetivos y metas en común que mantienen el buen funcionamiento institucional.



Figura 4. Vinculación del Modelo de GpR con la Gestión por Procesos

Fuente: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra Corrupción (STLC).

En la figura antes descrita, se puede visualizar la vinculación que existe entre el modelo de GpR con la gestión por procesos e involucrando a la modernización organizacional, siendo parte, además, de la Cadena de Valor.

Posteriormente, se muestran los indicadores y resultados que se esperan obtener en la SRECI para el año 2023 a través del Sistema de Gestión por Resultado.

Metas Principal

Mostrando 2 metas

Meta Institucional	Indicador	Tipo de Cálculo	Línea Base	Meta Anual	Mejora Anual Programada	Trimestres	Programado
Asistencia a migrantes hondureños en situación de vulnerabilidad y/o estado de necesidad	Número de migrantes hondureños asistidos en el exterior (Asistencia legal, apoyo económico, repatriación y otras acciones de protección y asistencia consular)	Acumulado	482	-	-	I	180
						II	195
						III	212
						IV	220
Servicios Consulares entregados en el exterior	Número de servicios consulares brindados en el exterior	Acumulado	273,177	-	-	I	75,390
						II	77,929
						III	75,390
						IV	77,929

Figura 5. Metas Principales de los indicadores de la SRECI-2023.

Fuente: Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI)

Resumiendo, las metas más importantes, el indicador de asistencia a migrantes hondureños en situación de vulnerabilidad, los resultados cualitativos que se espera, es de 807 servicios de asistencias programadas para el año 2023. Así como en relación al indicador de los servicios consulares entregados, los resultados cualitativos que se espera, es de 306,638 servicios consulares programados para el año 2023.

2.1.10 COMITÉ DEL CONTROL INTERNO (COCOIN)

El “Plan de Implementación” es un documento obligatorio a ser elaborado al interior de cada entidad, el cual representa un marco de referencia orientativo para la implementación del control interno institucional, así como para su seguimiento al interior de la institución y el monitoreo por

parte de la ONADICI; siendo todas ellas actividades que en su conjunto y de manera complementaria contribuirán sin duda al aseguramiento adecuado de la implementación del “Plan”. (SRECI, 2021)

La Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI) decidió diseñar y emitir un anual para facilitar la elaboración, seguimiento y aseguramiento de un Plan que sirva de orientación para contribuir a la implementación de las “Guías”, estableciendo en dicho Plan, como mínimo, las actividades, responsables y plazos necesarios para la aplicación y seguimiento, en tiempo y forma.

Según el Reglamento del Comité del Control Interno de la SRECI, en la actualidad es el órgano colegiado de apoyo a la Máxima Autoridad de la Entidad (MAE), cuyo objetivo principal es contribuir a la eficaz y eficiente implementación, mantenimiento y mejora continua del control interno institucional; siendo para ello una importante instancia de coordinación, asesoramiento, consulta y seguimiento oportuno.

2.1.11 UNIDAD DE MODERNIZACIÓN (UDEM)

La Unidad de Modernización, tiene su origen de conformidad con la Ley General de la Administración Pública; y su “Reglamento de Organización, Funcionamiento y Competencia del Poder Ejecutivo. Decreto Ejecutivo”, PCM-008-97, Sub Sección Tercera Artículo 39: Ejerce las funciones de Coordinar las Acciones Orientadas a Diseñar, Ejecutar y Evaluar Medidas de Reforma Institucional, dando Seguimiento a su Ejecución, de acuerdo con los Programas de la Secretaría de Relaciones Exteriores.

Asimismo, el Decreto Ejecutivo PCM 26/2007 del 20 de noviembre de 2007, mediante el cual se crea la Oficina Nacional de Desarrollo Integral de Control Interno (ONADICI), que es una instancia técnica encargada principalmente de desarrollar normas técnicas de control en todo el engranaje gubernamental y para la cual la Unidad de Modernización sirve de enlace tanto con la ONADICI, así como ante el Sistema Nacional de Control de los Recursos Públicos (SINACORP) con el Tribunal Superior de Cuentas.

Conforme al acuerdo No. 01 –SG-2018, sección IX de la Unidad de Modernización, artículo No. 46, página No. 16, establece las siguientes funciones para la UDEM:

1. Coordinar las acciones orientadas a diseñar, ejecutar y evaluar reformas institucionales modernas y productivas, de acuerdo a las leyes;
2. Dar seguimiento a la ejecución de reformas institucionales de acuerdo con los planes de las diferentes dependencias de la SRECI;
3. Diseñar, desarrollar y supervisar la puesta en marcha de los proyectos de modernización incluyendo los originados por la asistencia no gubernamental e internacional en la SRECI;
4. Controlar la aplicación de las normas y procedimientos técnicos en materia de calidad de la institución y efectuar las recomendaciones pertinentes para la mejora de los procesos;
5. Promover la capacitación sobre normas y técnicas en calidad;
6. Emitir informes y brindar soporte en materia de organización, procesos y procedimientos;
7. Diseñar y validar los manuales de funciones y procedimientos en coordinación con cada una de las dependencias de la SRECI;
8. Elaborar propuestas para mejorar la organización y funciones de la SRECI;
9. Coordinar la digitalización de los procesos oficiales de la SRECI;
10. Impulsar la estandarización de los procesos oficiales de la SRECI y mantener su archivo técnico;
11. Elaborar propuestas de reglamentos internos, modificar y revisar los existentes, a fin de ser presentados a la autoridad superior, para su aprobación y aplicación; y,
12. Fungir como enlace con las instituciones rectoras de la modernización de los procesos

de las entidades públicas.

Según el plan de implementación de COCOIN, las siguientes unidades forman parte de la responsabilidad de acuerdo a los componentes del comité, además son las áreas que están profundamente relacionadas con la UDEM, las cuales serán parte de estudio para recaudar datos e información en el presente trabajo de investigación.

2.1.12 UNIDADES RELACIONADAS DIRECTAMENTE CON LA UDEM

2.1.12.1 LA UNIDAD DE PLANEAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN (UPEG)

Reglamento Interno de Organización y Funcionamiento de la SRECI (2018) afirma que La unidad de planeamiento y evaluación de la gestión, según el artículo 43 tiene a su cargo, el análisis y diseño de políticas, programas y proyectos de la SRECI, de acuerdo con las políticas de gasto y de inversión pública y las directrices oficialmente establecidas por el Presidente de la República, incluyendo la coordinación de la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI), enmarcados en las prioridades nacionales, Visión de País y el Plan de Gobierno (p.15).

De los antes descrito se hace mención que esta Unidad es la encargada de realizar la programación operativa en conjunto con los programas productivos a corto y largo plazo, la ejecución de los indicadores de eficiencia y eficacia en la plataforma de Sistema de Gestión por Resultado y Transparencia (SIGPRET), así como la evaluación de los resultados de las diferentes áreas, departamentos o programas a través de los informes que conciernen.

2.1.12.2 LA GERENCIA ADMINISTRATIVA

La Gerencia Administrativa de esta Secretaría es responsable de administrar, controlar, dirigir y supervisar los servicios administrativos de gestión presupuestaria, contabilidad financiera, recursos materiales y servicios generales incluyendo las funciones de compras y suministros, de igual forma la administración y custodia de los bienes a su cargo, asimismo incluye la gestión del recurso humano, cumpliendo con las leyes y normativa, procedimientos establecidos e

instrucciones generales que rigen la administración pública en el país, esto con la finalidad de alcanzar el uso adecuado y eficiente de los recursos financieros del Estado.

2.1.12.3 LA SUBGERENCIA DE PRESUPUESTO

Reglamento Interno de Organización y Funcionamiento de la SRECI (2018) afirma que La subgerencia de presupuesto, según el artículo 84 es la encargado de realizar las principales funciones como preparar el anteproyecto de presupuesto anual de la SRECI en conjunto con la UPEG; Registrar y llevar el control de las operaciones contables, no registradas en las conciliaciones bancarias recibidas de la Contaduría General y Tesorería General; Registrar y llevar el control de operaciones contables no registradas en los controles de Bienes de Consumo y Nacionales, según la Contaduría General de la República; Elaborar conciliaciones bancarias de la SRECI; Archivar los asientos manuales y toda operación contable (p. 27).

2.1.12.4 LA SUBGERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

El objetivo de esta unidad es brindar un servicio oportuno, eficiente y profesional a los empleados y funcionarios de esta Secretaría de Estado, dotando al personal en las diferentes direcciones generales y sus dependencias, con capacitaciones, evaluaciones, conferencias; haciendo un buen uso del capital humano que ha alcanzado conocimientos a través de la experiencia y de niveles universitarios, para proporcionar sus habilidades idóneos a cada una de las funciones que realicen. Así como coordinar con programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo y mejoramiento continuo en la eficiencia y eficacia del talento humano que posee la Institución.

2.1.10.5 LA SECRETARÍA GENERAL- LA UNIDAD DE LEGALIZACIÓN, CERTIFICACIÓN Y TRADUCCIÓN-SECCIÓN DE TRADUCCIÓN, AUTÉNTICAS Y APOSTILLAS

Esta sección es la responsable de legalizar los documentos que son originarios en Honduras

y que producen un efecto en el exterior y los de otros países que deban producir un resultado en Honduras, como ser: Legalización de documentos “Autenticas y Apostillas” Extranjeros y Nacionales; y Legalización de Autenticas y Apostillas Oficiales. Es la que se encarga de la firma y la legalización de los documentos en conformidad con la Ley, Coordinar, Revisar y Supervisar. Además, es la encargada de crear mejores procesos y procedimientos que ofrezcan una atención al público de calidad para brindar una atención eficaz y expedita al ciudadano en general.

2.1.10.6 LA ACADEMIA DIPLOMÁTICA “JOSÉ CECILIO DEL VALLE

Reglamento Interno de Organización y Funcionamiento de la SRECI (2018) afirma: “Que la academia diplomática “José Cecilio del valle”, según el artículo 39. tiene como finalidad asegurar la formación integral y multidisciplinaria de los aspirantes al Servicio Diplomático y Consular, así como el perfeccionamiento y especialización de los funcionarios de ambas ramas”(p.14).

Además, se encarga de la administración y coordinación de las actividades de la Academia Diplomática, así como la planificación estratégica, establecimiento metas y objetivos, encaminados al buen desempeño del personal diplomático y consular, mediante la capacitación continua y el mejoramiento profesional del capital humano, siendo auxiliado por los directores adjuntos para los fines que el convega realiza la Convocatoria para los participantes a las diferentes actividades de capacitación y formación académica.

2.1.10.3.7 LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROTECCIÓN AL HONDUREÑO MIGRANTE

Se encuentra incluida como una Dirección General que atiende todo lo relacionado a los asuntos vinculados a los servicios de protección al migrante que brindan las representaciones consulares en el mundo. La Dirección General de Protección al Hondureño Migrante tiene a su cargo:

La Oficina de Protección al Hondureño Migrante (OPROHM), la cual coordina la atención que los oficiales de protección al migrante, brindan a los usuarios de servicios en temas de

repatriación de cadáveres, privados de libertad por migración y/o delito, enfermos, heridos, amputados, migrantes no localizados, asistencia para niños, niñas y adolescentes retornados, atención de casos de hondureños migrantes víctimas de trata, toma de muestras de ADN a los familiares de los hondureños que se encuentran como no localizados.

La Oficina de Asistencia para el Migrante Retornado (OFAMIR), encargada de identificar las instituciones y organismos que pueden cooperar con programas de reinserción social y laboral para los ciudadanos retornados en su región, da seguimiento en su región a la ejecución de los programas sociales ofrecidos por otras instituciones u organismos a los retornados, monitorear y dar seguimiento a la reinserción integral de los hondureños retornados en su región, gestionar alianzas con ONG`s e instituciones gubernamentales nacionales e internacionales para brindar apoyo a los migrantes retornados, fungir como enlace con el Centro de Atención al Migrante Retornado asignado.

2.1.11 DIRECCIÓN DE GESTION POR RESULTADOS (DIGER)

Como parte de la investigación es importante explicar a DIGER, ya que será una dirección que formará parte de la entrevista a experto como agente externo y especializado con la ejecución de la UDEM.

Tal como lo menciona la página oficial, DIGER se formó como instancia responsable de la eficiencia Pública por resultados; El cual propone un cambio en la forma tradicional de gestionar las instituciones públicas, centrando los esfuerzos en la obtención de resultados e impactos para las personas, especialmente las menos favorecidas, y la sociedad en su conjunto. Por lo tanto, este modelo promueve acciones para que las instituciones públicas sean generadoras de alto valor público y ofreciendo servicios de calidad (DIGER, 2023).

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

Para una mejor comprensión del lector, se detallará los conceptos más importantes que están íntimamente relacionadas con la investigación desarrollada respecto al enunciado del problema

sobre “Identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución de la Unidad de Modernización y cuál es la importancia e impacto de dicha unidad en La Secretaría”, los cuales son los descritos a continuación.

2.2.1 COMUNICACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN

A través del tiempo las organizaciones se han visto en la necesidad de buscar soluciones que sean estratégicas para implementar y modernizar los flujos de trabajo mediante la comunicación afectiva. Sin embargo, es importante que la comunicación se encuentre unificada con una retroalimentación del trabajo realizado, con el objetivo de lograr un lugar de trabajo que motive a la colaboración, trabajo en equipo e incremente la participación y la innovación, así como el surgimiento de nuevas ideas.

La comunicación es el proceso por medio del cual se trasmite información entre el emisor y receptor, es el intercambio de sentimientos, opiniones o cualquier otro tipo de información mediante el habla, escritura u otras señales (SICA, 2022, pág. 1).

La retroalimentación es un medio de transmitir a una persona una opinión respecto a sus acciones por medio de la comunicación efectiva, teniendo como fin principal el actuar o corregirlas, para mejorar las acciones futuras; siendo una herramienta integral para el proceso del desarrollo profesional en beneficio de la comunicación y el cumplimiento de metas de la organización.

2.2.2 TOMA DE DECISIONES

La teoría de las decisiones radica por el surgimiento de la administración como una herramienta para explicar la conducta humana, considerando a Herbert Alexander Simón como el autor de esta teoría, y bajo la dirección de la teoría del comportamiento humano, la organización se concibe como un sistema de decisiones.

La toma de decisiones en una empresa es el proceso de análisis, mediante el cual sus integrantes seleccionan una alternativa entre varias para una situación en específico, con la

información necesaria, aquellas mejor alineadas con el propósito, necesidades y objetivos de la organización (lopez, 2023).

En la actualidad la toma de decisiones es muy importante en las organizaciones, por lo que se debe de crear los sistemas de información gerencial, para que fluya la comunicación y la información, con el fin principal que las decisiones estén bien fundamentadas, además se debe de implementar y comparar el cumplimiento de los objetivos actuales, de esta manera se podrá crear nuevas estrategias para obtener mejores resultados.

2.2.3 MODERNIZACIÓN EN LA GESTION PÚBLICA

En el marco del proceso evolutivo, la Administración Pública y la Nueva Gestión Pública, han tenido un importante auge en las tres últimas décadas tanto en el plano académico como en el campo de la práctica de los procesos gubernativos. Los programas de modernización administrativa y de democratización incluyen entre sus principios básicos la reforma de la administración pública mediante una mayor participación ciudadana en el diseño, la gestión y la implementación de políticas públicas. Para el logro de los objetivos de las nuevas tendencias administrativas, resulta necesario el involucramiento de los ciudadanos en el proceso de la generación y evaluación de las políticas públicas, ya que los ciudadanos crearían una sinergia con el gobierno, el cual realizaría acciones para dar respuesta a las demandas ciudadanas y los ciudadanos evaluarían estas acciones, lo que provocaría un aumento en la legitimidad gubernamental (Garza Montemayor, 2018).

Hoy en día la Modernización Administrativa, es un proceso de cambio, a través del cual las instituciones del sector público incorporan nuevas formas de organización y tecnologías para la consecución de los objetivos.

2.2.4 CADENA DE VALOR PÚBLICO

Cuando se habla de cadena de valor, se suele considerar a Michael Porter (1985), por su aporte teórico; propuso el concepto de cadena de valor para identificar las formas de generar mejor beneficio para el consumidor y con ello obtener una ventaja competitiva. Significa lograr la fluidez

de los procesos centrales de una organización para llevar un producto desde la producción hasta la comercialización, donde se efectúa una interrelación funcional basada en la cooperación.

En la actualidad la cadena de valor pública muestra la relación secuencial y lógica para generar los resultados e impactos esperados de los que reciben el servicio, siendo el ámbito exclusivo de la institución; cabe mencionar que los insumos son factores fructíferos, con los que cuenta la institución pública, los procesos siendo el conjunto de actividades bajo el control de la institución pública, que transforma insumos en servicios, obteniéndolos mediante los procesos de transformación de los insumos.

2.2.5 SOBRECARGA LABORAL

Esta situación ocurre más frecuente de lo que se puede pensar en los trabajos desempeñados hoy en día, ocasionando no solo una experiencia desagradable, sino provocando también, agotamiento prolongado y muchas veces afectando la salud del capital humano.

Cuando los miembros del equipo no tienen claridad sobre las ocupaciones que se están ejecutando, lo descrito interfiere en realizar el trabajo de manera efectiva, estimulando una sobrecarga de las funciones asignadas.

Es fundamental mantener con claridad las metas y objetivos organizaciones, para comprender como el trabajo que se está realizando, afecta a la empresa, existiendo una conexión entre el funcionario y la empresa con sentido de pertenencia, no obstante, el no saber priorizar, también tiene repercusiones en este aspecto mencionado en esta sección.

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 BASES TEÓRICAS

2.3.1.1 GESTIÓN DE PROCESOS

De acuerdo a la investigación realizada en la SRECI, se ha observado que es de suma importancia mejorar los procesos en función a las actividades que se encuentran relacionadas e

interfieren con la ejecución de La Unidad de Modernización, para aumentar la eficiencia en las actividades y calidad en los procedimientos, formando la cohesión adecuada entre los funcionarios involucrados; con el fin que estén orientados al cumplimiento de obligaciones y metas propuestas en la institución.

Una parte fundamental en la gestión de procesos es reducir los costos, optimizar y mejorar los procesos para ofrecer servicios de calidad en la administración pública, en beneficio de la comunidad y el cumplimiento de las principales necesidades percibidas, conforme a los estándares requeridos.

Es importante mencionar que en la gestión de procesos juega un papel muy trascendental la percepción que tienen los funcionarios en relación a este tema, es por ellos que se requiere de una cultura organizacional que le otorgue importancia en la actualización y mejor manejo de los procesos, sintiendo la necesidad de respetarlos y aplicarlos conforme a la documentación de los mismos; obteniendo una visión clara, sentido de pertenencia y adaptación a los cambios ineludibles de los mismos, siguiendo los procedimientos adecuados y eliminando los procesos que no aportan productividad en el buen funcionamiento de la institución.

La aplicación de nuevos modelos con estrategias que colaboren a una buena gestión de procedimientos para realizar los cambios que encamine a la ejecución de la Unidad de modernización, beneficiara en gran manera al cumplimiento de objetivos, acciones de modernización y mejorar en los procedimientos en la toma de decisiones bien fundamentadas.

2.3.1.1.1 El ciclo de la Mejora Continua y su aplicación a los procesos implica los siguientes pasos, en el cual literalmente lo enumero de la siguiente manera (Pardo Álvarez, 2017, pág. 47):

1. Planificar los procesos: esta planificación debe de ser analizada detalladamente y consensuada con los involucrados en el mismo; planificación que puede ser global o individual.
2. Llevar a cabo los procesos: en esta etapa se ejecuta los procesos de acuerdo a lo planificado, siguiendo las directrices establecidas.
3. Verificar los procesos: esta etapa es muy importante porque nos abre oportunidades a

encontrar para la mejora de los procesos. Existen varios mecanismos de verificación, los cuales pueden ser indicadores, controles y auditorias, para poder comprobar los resultados obtenidos. Si los resultados son factibles a lo esperado, se define que los procesos están bajo control, no obstante, si los resultados son negativos y surgen desviaciones, deberá proseguir a la cuarta etapa del ciclo de mejora continua.

4. Actuar para mejorar los procesos: las desviaciones encontradas deben de analizarse y establecer estrategias para ejecutar y poder revertir la situación, evitando que se vuelva a repetir.

Se debe de considerar que para ser eficaces se debe de cumplir con lo planificado, ya que un proceso debe de cumplir con las expectativas esperadas por los involucrados, con el compromiso adecuado, optimizando los recursos empleados para ello.

Al estandarizar los procesos, se logra visualizar mejores resultados de manera positiva y significativa, tanto cuantitativos como cualitativos. Considerando que Cualitativos implica la formación de los asistentes y de la mano de obra en general; y los Cuantitativos suscitan la reducción de gastos monetarios, ahorro de tiempo y mejor aprovechamiento de materiales.

Por lo tanto, este método se ha utilizado cada vez más como un medio para lograr la reducción de costos, siempre con el objetivo de mantener o mejorar la calidad. Siendo los beneficios de la estandarización de los procesos (Flores, 2019):

1. Permite utilizar correctamente los recursos disponibles.
2. Beneficia la funcionalidad del proceso.
3. Aumenta la productividad.
4. Desarrolla la calidad de los productos.
5. Toma el control del proceso.
6. Reduce costos.
7. Facilita el compromiso de los funcionarios.
8. Utiliza nuevas tecnologías.

2.3.1.1.1 Diagrama de Flujo y ficha técnica. Los diagramas de flujo es una herramienta utilizada en la gestión de procesos, que se usa para documentar y presentar gráficamente la secuencia de un proceso con una secuencia lógica de pasos presentado a través de símbolos, cuya

estructura permite comprender los procesos de una manera simplificada. Los cuales tiene mucha utilidad en una gran variedad de áreas de aplicación, donde se requiera una organización previa para evaluar las diferentes actividades de un proceso y obtener una comprensión clara del mismo.

Al momento de elaborar un diagrama de flujo se debe de considerar el significado de cada una de las simbologías mostradas a continuación.



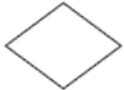




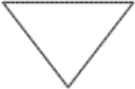


SÍMBOLO	SIGNIFICADO	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.		Actividad: Representa la actividad llevada a cabo en el proceso.
	Decisión: Señala un punto en el flujo donde se produce una bifurcación del tipo "Sí" – "No".		Documento: Documento utilizado en el proceso.
	Multidocumento: Refiere un conjunto de documentos. Por ejemplo, un expediente.		Inspección / Firma: Aplicado en aquellas acciones que requieren de supervisión.
	Conector de un Proceso: Conexión o enlace con otro proceso, en el que continúa el diagrama de flujo. Por ejemplo, un subproceso.		Archivo: Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento o expediente.
	Base de Datos: Empleado para representar la grabación de datos.		Línea de Flujo: Indica el sentido del flujo del proceso.

Figura 6. Simbología del diagrama de flujo

Fuente: Diagramawed.com

La ficha técnica se puede considerar como un documento que describe las características principales como ser la composición y las aplicaciones de un producto o servicio, aportando información minuciosa sobre los aspectos del mismo; no obstante, la información se presenta en tablas y difícilmente aparecen oraciones completas.

2.3.1.2 MANUAL DE PERFIL DE PUESTOS Y PROCEDIMIENTOS.

El Manual de Perfiles de Puestos es el documento normativo que es utilizado como herramienta de gestión que contiene toda la información, de manera ordenada y precisa, correspondiente a los perfiles de puestos de una entidad, permitiendo identificar las aptitudes, cualidades y capacidades que debe de poseer conforme a su descripción, siendo importantes para la ocupación y desempeño del mismo.

Considerando que es un documento que resume de manera persuasiva las habilidades, experiencia y conocimientos requeridos con el fin de cumplir con las perspectivas del reclutador, por ello es de suma importancia actualizar los manuales de perfil de puestos y procedimientos, los cuales están íntimamente relacionados con la gestión de procesos en toda organización, ya sea de carácter pública o privada, siendo importante la realización y contenido antes de proseguir a la contratación de personal.

El principal objetivo del perfil de puesto o descripción, es establecer los requerimientos que debe de poseer el empleado que ocupara el puesto, así como las funciones y atributos que se necesitan, facilitando el proceso de inducción, capacitación y planificación, por lo tanto, es indispensable durante la trayectoria del empleado, con la finalidad de fundamentar su estructura organizacional y precisar los puestos, perfiles; además contiene las atribuciones que debe de poseer una persona para ocupar un puesto en cada una de las áreas que conforman la estructura organizacional de la dependencia, los cuales deben de estar actualizados conforme a los procedimientos.

Al contener la descripción detallada de todos los puestos de una entidad, el Manual de Perfiles de Puestos se configura como una herramienta de gestión esencial para toda organización, realizando aporte en los procesos del Recurso Humano (Pública, 2022).

Es importante mencionar los aportes que otorga los manuales de perfil de puestos y procedimientos en los procesos del Recurso humano, los cuales son los siguientes (Pública, 2022):

1. Administración de puestos: presenta un insumo para la elaboración del cuadro de puestos de la entidad, permitiendo de esta manera organizar y valorar los diferentes puestos de trabajo en el interior de la institución.
2. Selección: colabora a definir las bases de los concursos públicos y el proceso de selección, los cuales deben de estar relacionados a las funciones y requisitos que el puesto demanda, así como permitiendo encontrar a los profesionales más acorde a las exigencias del puesto.
3. Vinculación: otorga información necesaria para elaborar el contenido del contrato o resolución, estableciendo los objetivos de contratación, ubicación, funciones, derechos

y responsabilidades, así como las condiciones concernientes al puesto y la dinámica que en el engloba.

4. Inducción: brinda información sobre las funciones, misión del puesto, coordinación y demás aspectos importantes con el objetivo de implementar de una manera más amena el proceso de inducción.
5. Periodo de prueba: ofrece la información necesaria para establecer criterios que permitan evaluar y validar las habilidades, competencias o experiencia de los funcionarios durante el periodo de prueba.
6. Desplazamiento: Provee información para el adecuado análisis sobre las alternativas y oportunidades de desplazamiento idóneo, de acorde a las igualdades o diferencias identificadas en los perfiles de puestos.
7. Evaluación del desempeño: permite establecer los criterios de medición para evaluar el desempeño al ofrecer información sobre las metas, compromisos y objetivos relacionados con la misión de la empresa.
8. Capacitación: esta herramienta constituye una fuente de información para planificar, diseñar los programas adecuados de capacitaciones conforme a las debilidades encontradas en las evaluaciones del desempeño, que permita alcanzar las metas del puesto y los objetivos organizacionales.
9. Progresión en la carrera: ofrece información sobre las funciones y requisitos del puesto, identidad del equipo que pertenece, contribuyendo a determinar las alternativas de ascenso y planes de desarrollo profesional.

De acuerdo a la experiencia profesional y estudios realizados, se considera que todos los beneficios descritos en los numerales anteriores son de suma importancia, validando el valor y poder que contiene los manuales de puestos y procedimientos en una institución para atraer los profesionales adecuados a las expectativas y metas propuestas.

Por consiguiente, se enunciará cuatro (4) etapas fundamentales, las cuales son técnicas que encaminan al proceso de diseño de perfil de puestos, las cuales garantizan la correcta elaboración del mismo:

1. Etapa 1: Elaboración del Plan de Trabajo
2. Etapa 2: Elaboración de los perfiles de puestos
3. Etapa 3: Validación de los perfiles de puestos
4. Etapa 4: Consolidación del Manual de Perfiles de Puestos

Es oportuno mencionar que según el artículo investigado; son algunos beneficios identificados sobre los manuales de perfil de puesto (Flores, 2019):

1. Sirve como guía para un proceso de reclutamiento y selección de personal más efectivo, brindando claridad de lo que se requiere y facilitando la atracción de candidatos (internos o externos).
2. Sirve para identificar las necesidades de capacitación y aprendizaje que puede requerir la persona que ocupe el puesto.
3. Sirve como base para medir el desempeño del colaborador de forma transparente y objetiva.
4. Colabora en dar claridad a los colaboradores en el desempeño de sus funciones al saber las expectativas que se tiene de su trabajo.
5. Se utiliza como referencia para la asignación de remuneraciones, compensaciones e incentivos al conocer las responsabilidades y carga de trabajo que tiene cada puesto de trabajo.
6. Sirve como apoyo y referencia para la implementación de promoción o planes de sucesión (carta de reemplazo) de la empresa.
7. Ayuda para tener una definida y clara estructura organizacional de la empresa.
8. Sirve para la correcta gestión del capital humano de la organización.

Al analizar la información se puede destacar que contar con un buen manual de perfil de puesto es de gran aporte y beneficio para las instituciones de gobierno como para los colaboradores, ayuda a obtener personal altamente calificado, de acorde a las necesidades puntuales de la institución, ofreciendo una oportunidad para brindar una mejor condición laboral y circunstancia

de vida al personal, por lo que es de suma importancia ser revisada de manera constante, pues las instituciones se encuentran en una era de constante evolución; además se debe de considerar siempre en las instituciones públicas o privadas no dejar por alto esta labor que trae muchos beneficios.

Considerando la información obtenida será de gran utilidad ofrecer la plantilla del mapeo de la recopilación y sistematización de la información para el manual de perfil de puesto, ya que ayudará a identificar oportunidades de mejora en términos de puesto al interior de la institución. Tomando como referencia que es una herramienta muy importante para documentar y sistematizar los manuales de perfil de puestos las plantillas de procesos, proporcionando un punto de partida y guía para la configuración de cómo se debe de iniciar la actualización desarrollada en la presente documentación.

2.3.2 METODOLOGÍA DESARROLLADAS

2.3.2.1 MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

Para la fundamentación y fuerza de la investigación, se ha analizado trabajos anteriores en otros argumentos y tener en cuenta la atribución o relación del impacto que se tiene en toda etapa de cambio de la gestión, considerando los conceptos teóricos aplicados en la modernización institucional.

Considerando el problema Naomi Melzi (2019), expuso el informe de investigación para obtener el título de maestría denominado “Modernización de la gestión pública en la gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, ubicado en el Distrito de San Juan de Miraflores”, la cual brinda la gestión educativa en cumplimiento de los lineamientos de política del estado regido por el Ministerio de Educación, regulado en su aplicación por la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, en la cual se concentra la gestión de los distintos servicios, especialmente en el área de recursos humanos, los servicios pedagógicos así como de la gestión institucional, se han visto en la problemática de asumir el reto, las acciones fundamentales desarrolladas fue la designación de los funcionarios a través de una rigurosa evaluación, en la cual se verifico la capacidad de conocimiento, el manejo de la tecnología, la capacidad psicológica de trabajar en alta presión buscando una real condición de alcanzar la calidad de servicio

administrativo.

Sin embargo, desde la implementación de esos lineamientos así como de las acciones realizadas, ha permitido observar, las distintas características de función, y en la verificación del cuaderno de incidencias se identifica la insatisfacción del 16 usuario, así como reportan la tediosa forma de espera para alcanzar ser atendido, pero que en muchos de los casos se lleva al conocimiento tradicional, en la cual los tramites se realizaban mediante turnos y en forma personal derivándose en columnas de personas que esperan alcanzar alguna solución a sus peticiones

Para resolver el problema, se consideró el método hipotético deductivo, con base a que el estudio es parte de una problemática en un contexto determinado, sustentándose en un marco teórico que permite la formulación de respuestas a las interrogantes de estudio las cuales son las hipótesis que se contrastan con datos de la realidad. Consecuentemente, se analizará los datos de la percepción de la modernización de la gestión pública en la gestión administrativa, referido a los componentes de mejora de servicio en la gestión de personal, abastecimiento y de la administración referido al gobierno electrónico y del trámite documentario en la Unidad de Gestión Educativa Local 01 del distrito de San Juan de Miraflores.

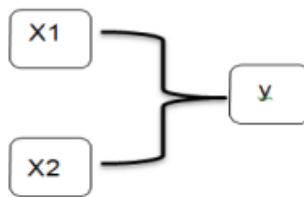


Figura 7. Variable X1-X2 y

Fuente: Tesis de modernización de la gestión pública en la gestión administrativa de la unidad de gestión educativa local.

Dónde:

X1 = Observación la modernización de gestión pública.

X2 = Observación Gestión administrativa.

Y = Variable 2 = Gestión administrativa

Como se aprecia se tiene dos variables independientes y una variable dependiente en la cual se busca la causalidad entre sí, a razón de la problemática de estudio.

El resultado de la propuesta según Br. Neomi Melsi (2019), indica que el estudio se inició considerando las dificultades de la Gestión Administrativa en condición de la actividad de los servidores y usuarios, en la cual la preocupación es buscar el mejor resultado de logro de metas programadas y del cumplimiento efectivo de metas programadas de los usuarios. El reporte del análisis estadístico a nivel descriptivo, reportó que en la percepción de la Modernización de la Gestión Pública predomina el nivel regular que alcanzo al 43,3% de los integrantes de la muestra de estudio, desprendiéndose un importante 41% que considera que el nivel de modernización es Bueno respecto a la atención efectiva, el proceso de atención efectiva metas programadas, la participación en la comunidad y el desarrollo profesional, asimismo se encontró la predominancia del nivel adecuado de la Gestión Administrativa de los funcionarios, del mismo modo se observa que el nivel Malo muestra solo un reducido 15,7% del total de la población de estudio.

En la investigación, se concluye que existe un alto impacto en los procesos de gestión administrativa realizada por los funcionarios designados por servir en las gerencias administrativas y que la gestión del personal, cumple con todos los dispositivos y procesos de evaluación para seleccionar y designar funciones para el servicio directo al usuario

2.3.2.2 GESTION DE PROCESOS

Así mismo, también se analizó la investigación que se explicara en este apartado relacionado principalmente sobre el tema de gestión de procesos en los organismos gubernamentales; Considerando que el reto de toda organización es cumplir eficientemente las operaciones del rubro que se desarrolla, tal y como lo expone los Dr. Salazar y Dr. Prado (2019) en el informe de investigación denominado “La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales”, en la cual se concentra que la administración pública tiende a modernizar sus procesos y estar a la altura de las circunstancias actuales con relación a la competitividad y la gestión por procesos, provocando éxito en muchos de los organismo que le asumen importancia a estos temas, ofreciendo valor en los servicios ofrecidos de manera eficaz, sobrepasando la insatisfacción que se incita en los servicios ofrecidos por el sector público; por lo tanto, relatan que es de suma importancia ofrecer una orientación de calidad y mejora continua en los procesos relacionados para obtener el buen funcionamiento institucional.

No obstante, con el análisis de los datos obtenidos, se expone que en todas las organizaciones conlleva un fuerte impulso hacia la modernización y transformación de la entidad, analizando la relación que sostiene en cada uno de los procesos realizados para obtener servicios eficientes, para el interés de los ciudadanos; así mismo, recomiendan que las autoridades como gestores públicos deben de orientar esfuerzos en crear y ejecutar políticas que ayude al capital humano para actualizarse por medio de capacitaciones, con el fin de obtener las competencias idóneas al puesto de trabajo que desempeña y alcanzar el cumplimiento de metas y objetivos, acompañadas del buen desempeño organizacional, incorporando la planificación dentro de cada una de las áreas involucradas.

Además, es sustancial mencionar que, según la investigación, literalmente menciona que, en cumplimiento de los objetivos planteados, la mayor parte de los encuestados, asocian la idea que cuando un organismo público ha planteado gestionar bajo un enfoque por procesos, los resultados son positivos respecto a la mejora de los indicadores de evaluación que se les atribuye a dichos organismos, refiriéndose a los procesos y productos esenciales que desarrolla cada institución pública (pág. 94).

2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

En relación a la investigación realizada por Naomi Melzi (2019), A continuación, se presenta los instrumentos de las metodologías aplicadas por otros investigadores; siendo el Instrumento de la modernización de la gestión pública y el Instrumento de Gestión administrativa. Utilizaron las Fichas técnica del instrumento de la modernización de la gestión pública, como ser:

Nombre: Ficha de percepción para medir la Modernización de la gestión publica

Autor: Maguiña Polanco Naomi Melzi

Forma de aplicación: Individual.

Grupo de aplicabilidad: adultos

Duración: 30 minutos.

Descripción: Conformada por 27 ítems

El instrumento está compuesto por 27 reactivos estructurados bajo una escala de tipo Likert de cinco índices: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5). Estuvo dividido en tres dimensiones.

Por otra parte, los Dr. Salazar y Dr. Prado (2019) en su investigación utilizó encuesta, sin embargo, no maneja una ficha de proceso en el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Como parte de la investigación desarrollada, en el presente informe se identificó que existe una oportunidad para mejorar el buen funcionamiento de la SRECI, por lo que se desarrollara una propuesta para la reactivación de La Unidad de Modernización (UDEM), considerando que su ejecución es de suma importancia para mitigar los riesgos de los procesos realizados por cada programa en la institución, por lo tanto a continuación se presentara detalles de las variables, enfoque, alcance, diseño e instrumentos y técnicas de investigación que está relacionada la investigación propuesta en el presente informe.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

A continuación, se presenta la tabla que contiene la información metodológica en concordancia con las variables a desarrollar en el proceso de investigación.

Tabla 1. Matriz Metodológica

Título de la investigación	Objetivos de Investigación		Variables
	General	Específicos	
Propuesta para la reactivación de la Unidad de Modernización en SRECI	Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución y operatividad de la UDEM, investigando la importancia e impacto que representa en los indicadores la de la unidad, para realizar una propuesta idónea que permita la forma adecuada de agilizar los procesos y procedimientos de la misma.	Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución de la Unidad de Modernización.	Planificación
		Investigar la importancia de las actividades que ejecuta la Unidad de Modernización dentro de la Secretaría y determinar el impacto que representa en los indicadores la falta de ejecución de esta unidad en la actualidad.	Indicadores
		Elaborar una propuesta que permita definir la forma adecuada de operación de la Unidad de Modernización, con el fin de agilizar los procesos y procedimientos.	Procesos

Fuente: Elaboración propia

3.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

La planificación estratégica con los indicadores proyectados se obtiene, procesos eficiencia en la ejecución laboral de la Unidad de Modernización (UDEM) de la SRECI.

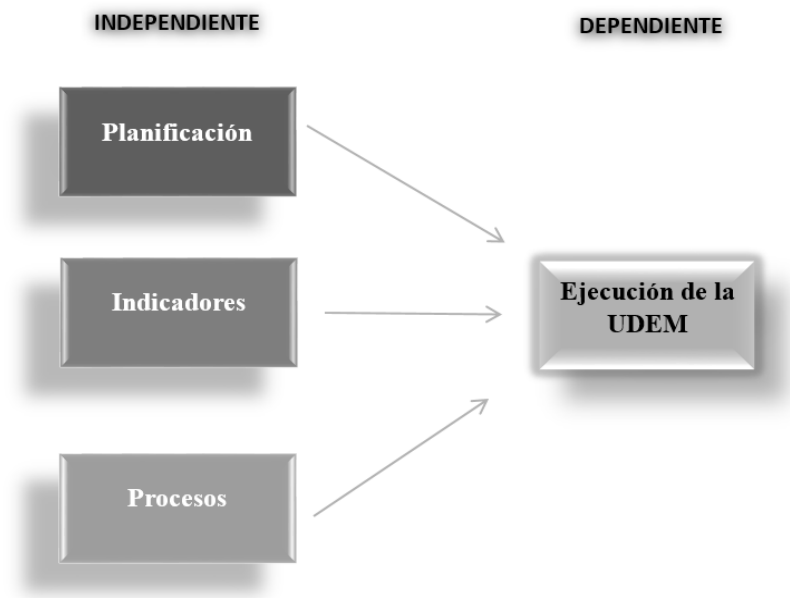
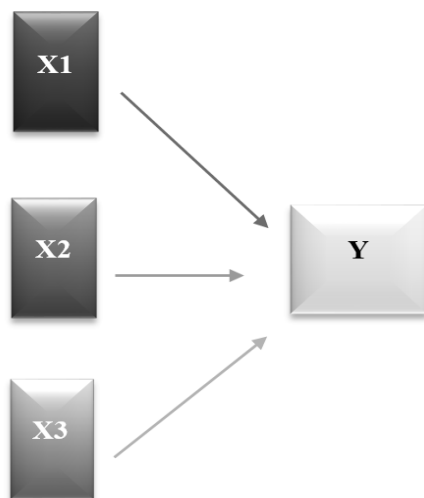


Figura 8. Esquema variable de estudio

Fuente: Equipo de investigación

Simbolizadas como:



3.2.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

En las siguientes tablas se muestran cada variable planteada en la investigación, con la definición conceptual y operacional de las mismas, así mismo, se muestra las preguntas formuladas con base a cada dimensión establecida con el objetivo de formular el cuestionario a desarrollar.

Tabla 2. Variable independiente de planificación

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Planificación	La planificación es el proceso de documentar y establecer una dirección para la organización, evaluando dónde se encuentra y hacia dónde va. De esta manera, es posible establecer la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los planes de acción que utilizará para alcanzarlos. (Escobar, 2023)	La planificación es la manera de establecer las acciones y actividades de acuerdo a los objetivos estratégicos, alineados a la misión y visión de la institución, para lograr las metas y resultados establecidos conforme a los recursos con que la institución cuenta.	- Presupuestaria	¿Hay presupuesto asignado para la ejecución en el área de UDEM? /entrevista
				¿De acuerdo a su experiencia en su área de trabajo, que rango de porcentaje del presupuesto se ha ejecutado en los últimos años?
				¿Considera usted que las modificaciones presupuestarias (aumentar o disminuir) durante el año en el área de la UDEM afecta su planificación? entrevista
			- Perfil de puesto	¿En qué nivel considera usted que el perfil de puestos que desempeña está alineado a las habilidades y competencias profesionales que posee?
			- Toma de decisiones	¿Por qué considera usted que se debe la falta de ejecución de la UDEM?
				¿En su puesto de trabajo que tan importante es que los procesos y las funciones estén bien establecidas?

Fuente de elaboración: Propia.

Tabla 3. Continuidad Variable independiente de planificación

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Planificación	La planificación es el proceso de documentar y establecer una dirección para la organización, evaluando dónde se encuentra y hacia dónde va. De esta manera, es posible establecer la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los planes de acción que utilizará para alcanzarlos. (Escobar, 2023)	La planificación es la manera de establecer las acciones y actividades de acuerdo a los objetivos estratégicos, alineados a la misión y visión de la institución, para lograr las metas y resultados establecidos conforme a los recursos con que la institución cuenta.	- Toma de decisiones	¿Considera que existe una falta de decisiones de los altos mandos para la ejecución de UDEM?
				¿Considera que es necesario que la UDEM se encuentre en funcionamiento?
				¿Considera usted necesario que se debe de modificar la planificación que vaya orientada a la formulación de estrategias de equipos de alto rendimiento?
			- Comunicación	¿Qué tan adecuada considera usted que es la comunicación de los cambios de planificación y avances en su área de trabajo?

Fuente de elaboración: Propia.

Tabla 4. Variable independiente de indicadores

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Indicadores	Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico. (Conocimiento, 2023)	Son herramientas importantes para medir el cumplimiento de objetivos y metas propuestas y programadas de acuerdo a líneas bases de años anteriores, muy útil para representar datos y fundamentar la toma de decisiones en resultados.	- Entrega	¿La falta de ejecución de la UDEM en una institución gubernamental puede ocasionar sanciones administrativas por los entes reguladores? Explique /entrevista
				¿Qué área o departamento está desempeñando las funciones de UDEM? Entrevista
			- Resultados	¿Considera usted que el personal de su área posee las habilidades y competencias necesarias para contribuir al logro de las metas y objetivos?

Fuente de elaboración: Propia.

Tabla 5. Continuidad de variable independiente de indicadores

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Indicadores	Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico. (Conocimiento, 2023)	Son herramientas importantes para medir el cumplimiento de objetivos y metas propuestas y programadas de acuerdo a líneas bases de años anteriores, muy útil para representar datos y fundamentar la toma de decisiones en resultados.	- Resultados	¿Las metas establecidas en su área de trabajo son realistas, alcanzables y adecuadas?
				¿Cuántas veces al año considera necesario que se debe de revisar los objetivos, metas y actividades en su área?
				¿Considera usted que los indicadores establecidos para medir el desempeño de su dependencia son los correctos?
				¿Considera necesario que debería de existir retroalimentación en todos los niveles jerárquicos sobre el alcance de logros de los objetivos estratégicos de cada unidad?
				¿Considera que la falta de ejecución de la UDEM ha provocado un impacto negativo o positivo en su área de trabajo? Respecto a lo siguiente: a) Actualización de los manuales de procesos y procedimiento. b) Actualización de perfil de puestos. c) Revisión del reglamento interno en cuanto a las funciones de cada Unidad.
				¿Considera importante poner en marcha la ejecución de la UDEM? ¿Por qué? entrevista
				¿Qué impacto considera usted que está teniendo la no ejecución de la UDEM? entrevista

Fuente de elaboración: Propia.

Tabla 6. Continuidad de variable independiente de indicadores

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Indicadores	Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico. (Conocimiento, 2023)	Son herramientas importantes para medir el cumplimiento de objetivos y metas propuestas y programadas de acuerdo a líneas bases de años anteriores, muy útil para representar datos y fundamentar la toma de decisiones en resultados.	- Resultados	¿Qué impacto tiene la UDEM en su institución? -entrevista
			- Reformulación	¿Se debe de reformular la planificación de la UDEM? Entrevista
				¿Considera usted que la estructura de la UDEM debe de cambiar? ¿Por qué? y ¿Cómo? Entrevista
			- Formulación	¿Qué desafíos y obstáculos se ha encontrado hasta ahora durante el proceso de formulación de sus indicadores relacionados con la UDEM? Entrevista
				¿Cómo se están abordando los desafíos durante el proceso de formulación de sus indicadores relacionados con la UDEM? Entrevista
			- Cumplimiento	¿Se realizan reuniones periódicas con las Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y los encargados de su área con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas?
				¿Cuál es el rango más cercano de Porcentaje que considera que se ha cumplido las obligaciones de UDEM durante los últimos dos años? Entrevista
				¿Qué logros ha alcanzado la UDEM? Entrevista
				¿Los objetivos de la UDEM están en la misma sintonía con los de la institución?, explique- entrevista
				¿Considera necesario el cumplimiento de las funciones de UDEM? y ¿por qué? Entrevista

Fuente de elaboración: Propia.

Tabla 7. Variable independiente de procesos

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems
Procesos	Un proceso consiste como lo indica (Académica, 2022) en un conjunto secuencial de acciones ejecutadas para alcanzar un determinado objetivo. En el medio microeconómico, un proceso consiste en una secuencia lógica y planificada de etapas que se cumplen con la intención de alcanzar cierto propósito.	Es una secuencia de actividades que están íntimamente relacionadas entre las áreas involucradas y se llevan a cabo para brindar servicios de calidad y cumplir con los objetivos institucionales tanto internos como externos.	- Mejora continua	<p>¿Está de acuerdo que se deben de mejorar los procesos de capacitación que desarrollan en su área?</p> <p>¿Considera usted que los procesos de La Institución están automatizados para agilizar al cumplimiento de las metas planteadas?</p> <p>¿Los resultados obtenidos en su área de trabajo consideran que están basados en la mejora continua?</p> <p>¿Qué tan adecuado considera que están los procesos de trabajo con las funciones que desempeña en su área laboral?</p> <p>¿Considera usted que los procesos que desarrolla en su lugar de trabajo presentan oportunidad de mejora?</p> <p>¿Considera usted qué; ¿cuáles de los siguientes beneficios se logran, al mantener manuales de procesos y procedimientos de su área de trabajo actualizados?</p>
			-Conocimiento	<p>¿Considera usted que tiene la suficiente experiencia para contribuir con las propuestas idóneas para mejorar los procesos?</p> <p>¿Qué impacto tiene la UDEM en su institución? Entrevista</p>

Fuente de elaboración: Propia.

3.3 ENFOQUE Y MÉTODOS

3.3.1 ENFOQUE

(Sampieri, 2008) Según explica Sampieri y Mendoza se considera que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recaba y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (pág. 546).

Considerando obtener los mejores resultados en la investigación realizada, se concretó utilizar la encuesta como un instrumento de comprobación para medir las variables identificadas, recopilando datos cuantitativos y buscando responder a los principales objetivos establecidos en el primer capítulo.

Así mismo se realizarán entrevistas a los funcionarios de la institución que estén íntimamente relacionado con el problema, para recopilar información cualitativa, con base a lo antes descrito, se concreta que se utilizara un enfoque mixto combinando ambas estrategias como lo son el enfoque cuantitativo y cualitativo. Para una mejor comprensión, es importante mencionar que la principal justificación para utilizar el enfoque mixto es porque se espera dar una explicación detallada y solución, mediante una propuesta a la problemática planteada.

3.3.2 ALCANCE

Tal y como lo menciona Sampieri, la valorización de los estudios descriptivos radica en dar a conocer las dimensiones o ángulos de una situación, fenómeno y suceso por medio de la recolección de datos e información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refiere (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Con base a lo antes mencionado se identificó que el diseño utilizado en la presente investigación es descriptivo, ya que se tienen como principal objetivo el encontrar las causas e identificar la importancia de la ejecución de dicha unidad, encontrando las características y principales elementos de la búsqueda del problema planteado.

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Además, se realiza cuando, durante el estudio, el investigador no puede controlar, manipular o alterar a los sujetos, sino que se basa en la interpretación o las observaciones para llegar a una conclusión (Velázquez, 2023). Por lo tanto, en la presente investigación se utilizará el diseño de investigación no experimental, considerando que no hay manipulación de las variables planteadas.

3.5 POBLACIÓN

La principal población sujeta de estudio para la aplicación de las técnicas de medición como es la encuesta, son los funcionarios que operan descritos en a la siguiente tabla, los cuales están íntimamente relacionados con la operatividad de la UDEM en la Secretaría; La población a encuestar cuenta con una cantidad de veintiséis (26) funcionarios con la principal característica que poseen una antigüedad laboral mayor de dos (2) años, la cual será cuantificable para facilitar el acceso a la información, con una distribución por departamento.

Tabla 8. Unidades del Servicio Interno de la SRECI

No.	Unidad	Distribución poblacional con antigüedad laboral mayor de 2 años
1	La Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG)	3
2	La Gerencia Administrativa	2
3	La Subgerencia de Presupuesto	3
4	La Subgerencia de Recursos Humanos	3
5	La Secretaría General- La Unidad de Legalización, Certificación y Traducción	4
6	La Academia Diplomática “José Cecilio del Valle”	2
7	La Dirección General de Protección al Hondureño Migrante	4
8	Oficina de Protección al Hondureño Migrante (OPROHM)	2
9	La Oficina de Asistencia al Migrante Retornado (OFAMIR)	3
	Total, Muestra Objetivo	26

Fuente de elaboración: Propia

3.6 MUESTRA

El censo es un procedimiento estadístico mediante el cual se investigan las unidades de observación pertenecientes a un universo de estudio (Planeación, 2017, pág. 4).

Debido a que la población sujeta de estudio que trabaja en las áreas de Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión, Gerencia Administrativa, Subgerencia de Recursos Humanos, Subgerencia de Presupuesto, Dirección de la Academia Diplomática, Secretaria General/ La Unidad de Legalización, Certificación y Traducción, Dirección de Protección al Migrante Retornado, OPROHM y OFAMIR, sirviendo de guía, para evaluar, monitorear y dar seguimiento a los manuales de procesos y procedimientos en la institución, tomando en consideración que son únicamente las nueve (9) unidades más interrelacionadas para la mejora continua con la UDEM, por lo tanto, en la siguiente investigación se utilizará el censo de veintiséis (26) funcionarios, todos ellos poseen una antigüedad laboral mayor a dos años, con el objetivo de que vivieron un ambiente laboral en el que dicha unidad ejercían funciones y conozcan la operatividad de la misma durante el tiempo que se ejecutó.

3.6.1 TÉCNICAS DE MUESTREO

De acuerdo al desarrollo de la investigación y según el apartado anterior no se utilizará una técnica de muestreo ya que se aplicará un censo, por medio de la encuesta y entrevista, aplicada a cada una de las unidades vinculadas con La UDEM, funcionarios que poseen una característica de una antigüedad laboral mayor a dos (2) años.

3.7 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

3.7.1 TÉCNICAS

Las técnicas hacen referencia a los procedimientos o instrumentos utilizados en la investigación, el método de investigación indica los pasos que se deben seguir (Master, s.f.).

En el marco de la investigación desarrollada, se empleará un conjunto de técnicas de medición para recopilar datos cualitativos y cuantitativos que puedan responder a los objetivos

planteados; formulando una serie de preguntas que tendrán como principal base las variables formuladas, el será por medio de encuesta y entrevista, siendo realizada esta última solamente ha expertos en el área como ser: A la Dirección de la Academia Diplomática y Asuntos de Tratados y Convenios de la SRECI y la jefatura especializada en la Secretaria de la Dirección de la Gestión por Resultado/DIGER y la Secretaria de Transparencia de la Lucha Contra la Corrupción /STLCC.

3.7.2 INSTRUMENTOS

El instrumento de investigar son los recursos o mecanismo que el investigador usa para recolectar y registrar información con el fin de abordar un problema encontrado.

De acuerdo a lo antes mencionado, en la presente investigación se utilizará cuestionarios como instrumento de investigación, implementando dos técnicas de datos en las cuales será la encuesta y entrevista que contiene una lista de preguntas orientadas a responder a los objetivos planteados de la investigación; información que será el cimiento para construir respuestas solidas en relación a las variables establecidas. Para la elaboración de la encuesta se utilizará el programa de Microsoft Word 3.65.

Es importante mencionar que, en la elaboración del cuestionario, se utilizará una escala de tipo Likert o bien condicionando las opciones de acuerdo a la pregunta establecida.

3.7.3 PROCEDIMIENTO

De acuerdo al marco de investigación, se emplearán una variedad de técnicas de recopilación de datos cualitativos y cuantitativos, las cuales están seleccionadas con el fin de obtener la información que vayan encaminadas al cumplimiento de objetivos de investigación, por medio del cuestionario se recopilará información, el cual será diseñado conforme a los objetivos y medición de variables formuladas.

Una vez elaborada la encuesta en Microsoft Word 3.65, se enviará un correo electrónico a cada colaborar de las áreas descritas en la muestra como población objetiva, solicitándole la colaboración de su llenado y otorgando un plazo de tres (3) días para la entrega, encuesta que será

enviada automáticamente a través de Google Drive, utilizando como recurso de recopilación de datos.

Además, se realizará la entrevista personalizada a las dos jefaturas especializadas en el tema abordado en la presente investigación, en la cual se realizará una interacción personal, incorporando e incentivando en la técnica la confianza y una comunicación de escucha activa; no obstante, se implementará en la entrevista la estrategia del uso de la grabadora como recurso de retroalimentación para el análisis de la información obtenida.

3.8 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.8.1 FUENTES PRIMARIAS

Como fuente primaria principalmente la encuesta y entrevista como técnica de investigación serán las que proporcionarán información referente al problema planteado, estableciendo principios claves que puedan mantener la integridad constante de la elaboración del presente informe; información presentada de acuerdo a la investigación desarrollada; así como también las referencias bibliográficas.

No obstante, en la presente investigación también se tomará en consideración los datos históricos de evaluación, monitoreo y seguimientos del COCOIN de los últimos 2 años, las evaluaciones separadas realizadas por la Auditoría Interna a la UDEM, informes de la ejecución presupuestaria en la UDEM de los últimos 2 años, para poder analizar los resultados de años anteriores y hacer los comparativos de eficiencia cuando se apliquen las encuestas y entrevistas a las diferentes unidades seleccionadas.

3.8.2 FUENTES SECUNDARIAS

Como referencia se tomará los reportes históricos del Tribunal Superior de Cuentas y la ONADICI, para verificar las recomendaciones y hallazgos de años anteriores y poder mitigar los riesgos, con el plan de acción que se pretende proponer. De igual manera con artículos de revista, libros de texto como lo hemos venido implementado en el transcurso de la investigación

Además, para una mejor comprensión del tema se incorporó información adicional de otras investigaciones, conceptualizaciones y análisis de teoría de sustentos relacionadas con la investigación; así como la información encontrada en revistas, libros y textos importantes.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se programó realizar un censo de la población de 26 funcionarios, los cuales fueron el principal objeto de estudio con la característica principal de antigüedad laboral mayor de dos años.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

4.2.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS

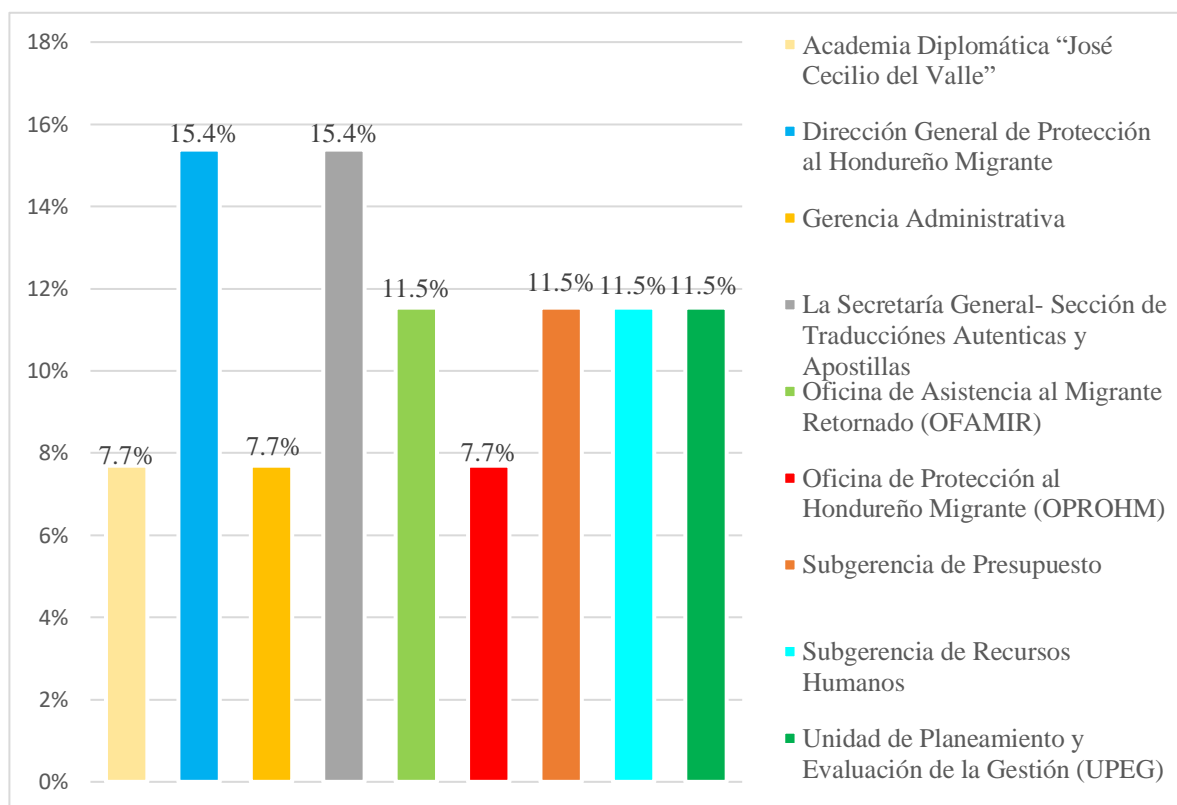


Gráfico 1. Departamento al que pertenecen los funcionarios que fueron encuestados.

El presente gráfico muestra la aplicación del instrumentos fue realizado en nueve Unidades de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional, que están estrechamente relacionadas con las labores de la Unidad de Modernización (UDEM), describiendo que la distribución de la muestra fue realizada a través de censo, la cual fue considerada con una

característica principal de una antigüedad mayor de dos años, ya que son los que tienen conocimiento en el tiempo que estuvo funcionando la Unidad, conociendo la operatividad y funcionamiento de la misma, representando 26 encuestados que son parte de las unidades antes mencionadas.

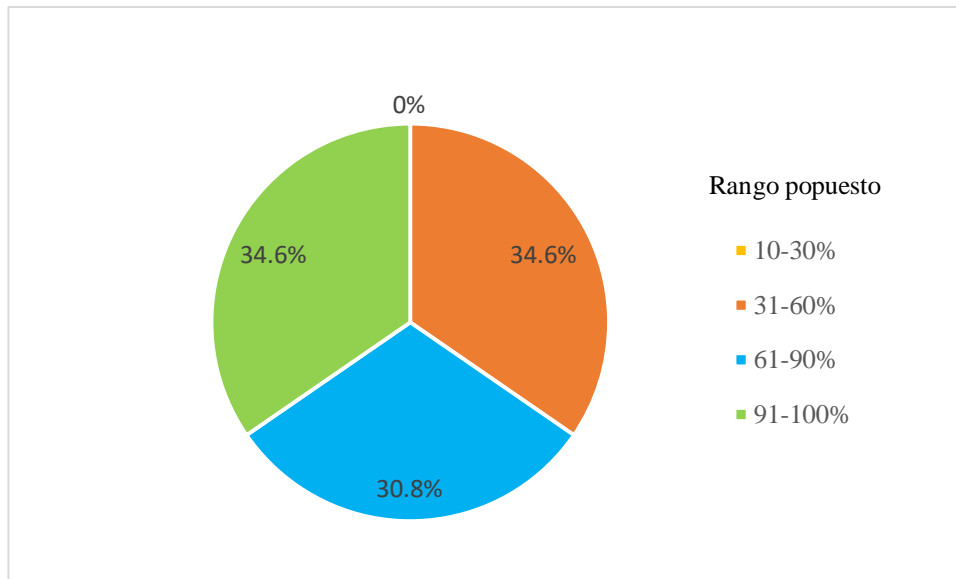


Gráfico 2. Ejecución Presupuestaria

Ante la interrogante planteada a los funcionarios se ofreció cuatro opciones de respuesta de los rangos de presupuesto que consideraban que se han ejecutado en su área de trabajo en los últimos años; el resultado obtenido es del 34.6% en relación al rango más bajo del 31-60%, otorgando una pauta para considerar que los sistemas y procedimientos deben de mejorar, estableciendo una planificación estratégica que vaya encaminada al cumplimiento de objetivos y metas, siendo uno de los principales requisitos que las instituciones de gobierno necesitan cumplir para la ampliación de aprobación presupuestaria de próximo año, considerando que este análisis contiene la limitante de no tener un periodo de cierre fiscal 2023, para el cumplimiento de los indicadores en su totalidad.

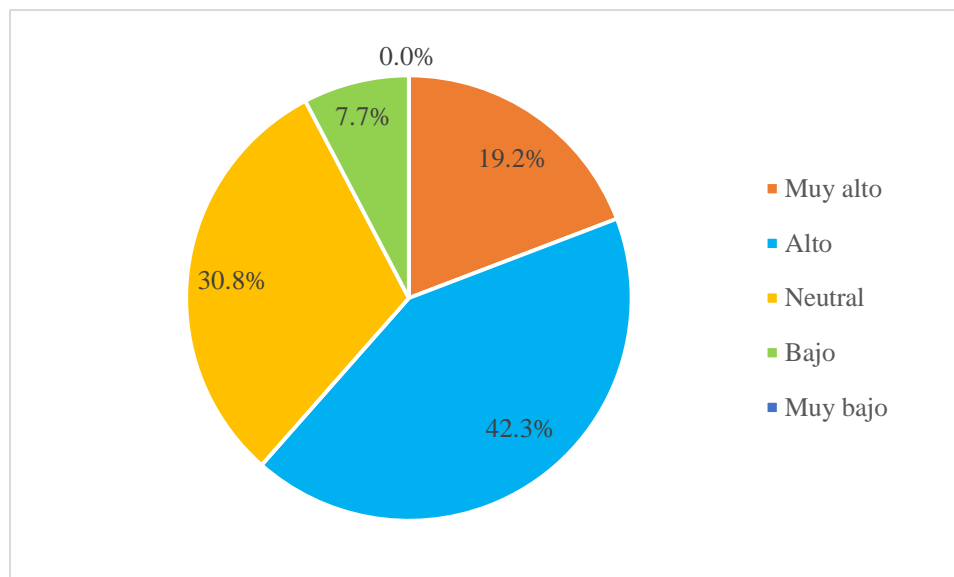


Gráfico 3. Nivel de perfil de puesto alineado a las habilidades y competencias profesionales

Se planteó a los funcionarios la pregunta ¿En qué nivel considera usted que el perfil de puestos que desempeña está alineado a las habilidades y competencias profesionales que posee? A dicha pregunta se obtuvo que el nivel de los perfiles de puesto que cada funcionario entrevistado, el 42.3% opina que es alta y que está alineado a las habilidades y competencias profesionales que poseen, sin embargo, es importante resaltar que el 38.5% concernientes en la sumatoria de los resultados obtenidos de los que eligieron la opción neutral y bajo, se puede considerar como una oportunidad para fortalecer las competencias y capacitar al personal, a fin de que puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz, y así estar conforme a las capacidades que se posee en el área de trabajo, adquiriendo nuevos conocimientos para desempeñar las labores, contando con las herramientas necesarias para asumirlas.

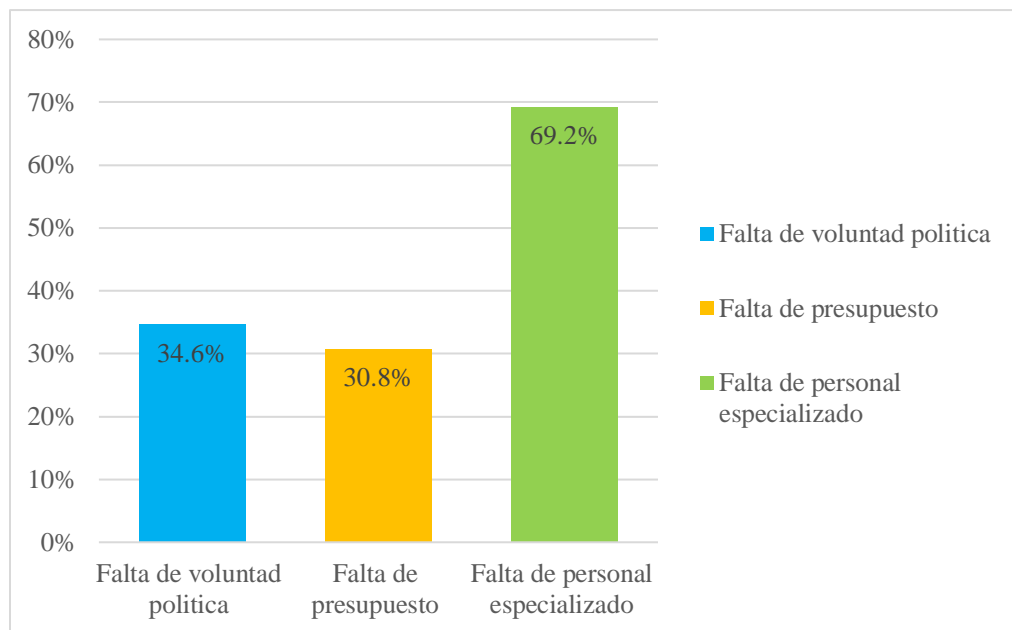


Gráfico 4. Causas de la falta de ejecución de la UDEM

El 69.2% de los entrevistados, consideran que la razón principal por la que no existe una ejecución de la UDEM, es por la falta de personal especializado en la temática, por lo tanto, las máximas autoridades al momento de tomar acciones para poner en marcha la unidad, deben considerar nuevos profesionales que cuenten con las habilidades y destrezas para el puesto de trabajo que desempeñará, ya que consideran que la institución no cuenta con personas idóneas que puedan cumplir con los objetivos propuestos para el buen funcionamiento de la UDEM.

Para una mejor comprensión al presente gráfico es importante mencionar que los funcionarios encuestados consideraron más de dos opciones al momento de responder la encuesta.

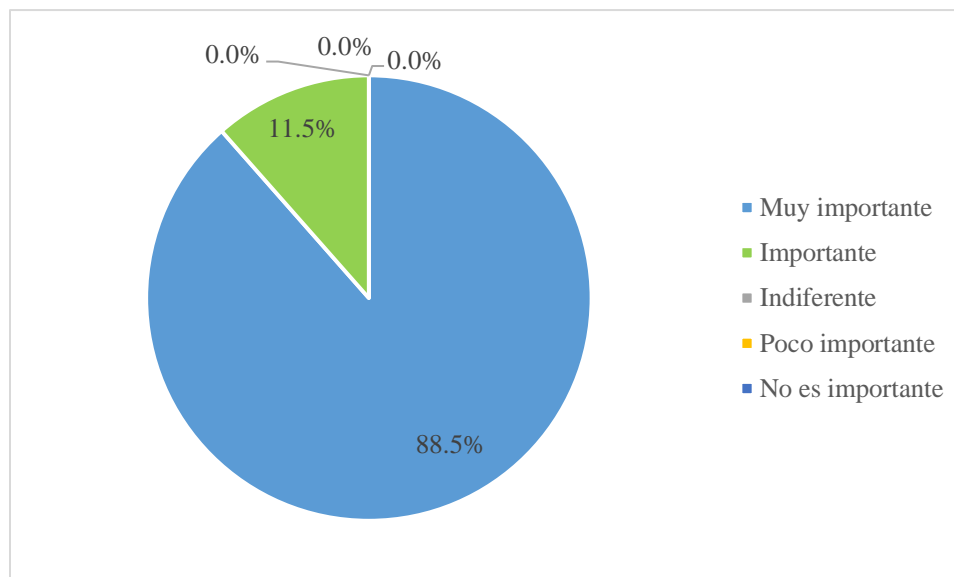


Gráfico 5. Importancia que los procesos y funciones estén bien establecidas en los puestos de trabajo

Una de las principales funciones de la UDEM, es la revisión y actualización de los manuales de procesos y procedimiento ha manera que estos puedan estar bien definidas y claros, por lo cual, es de suma importancia que estos manuales estén conforme a las funciones que cada funcionario desempeña en su Unidad de trabajo, no obstante, la falta de ejecución de esta unidad puede provocar atrasos en la modernización de sus procesos; de igual manera, el 88.5% del personal encuestado consideran que es trascendental que los puesto de trabajo estén alineados a las funciones que realiza y que los procesos deben de estar bien establecidos y vinculados, con el fin de obtener el buen funcionamiento de la institución y el cumplimiento de metas, por lo que se debe de elaborar un plan de acción.

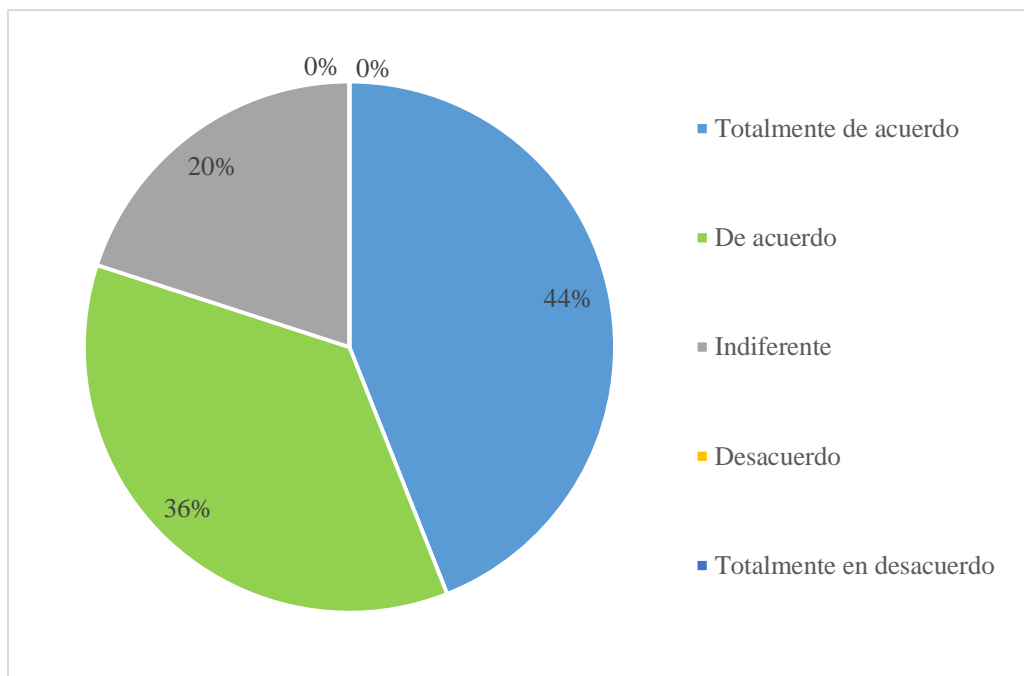


Gráfico 6. Falta de decisiones de los altos mandos para la ejecución de UDEM

De acuerdo a los datos obtenidos el 80% de los encuestados están en la línea que consideran que si existe de parte de los altos mandos una falta de decisión para poner en marcha la UDEM; por lo que el presente trabajo de investigación será de mucha utilidad para que las máximas autoridades de la institución discurren y determinen priorizar la reapertura de la unidad, por lo tanto, se obtendrá la oportunidad de que el 20% que es indiferente, consideren trascendental que la toma de decisiones adecuadas tienen impacto en el funcionamiento de la institución.

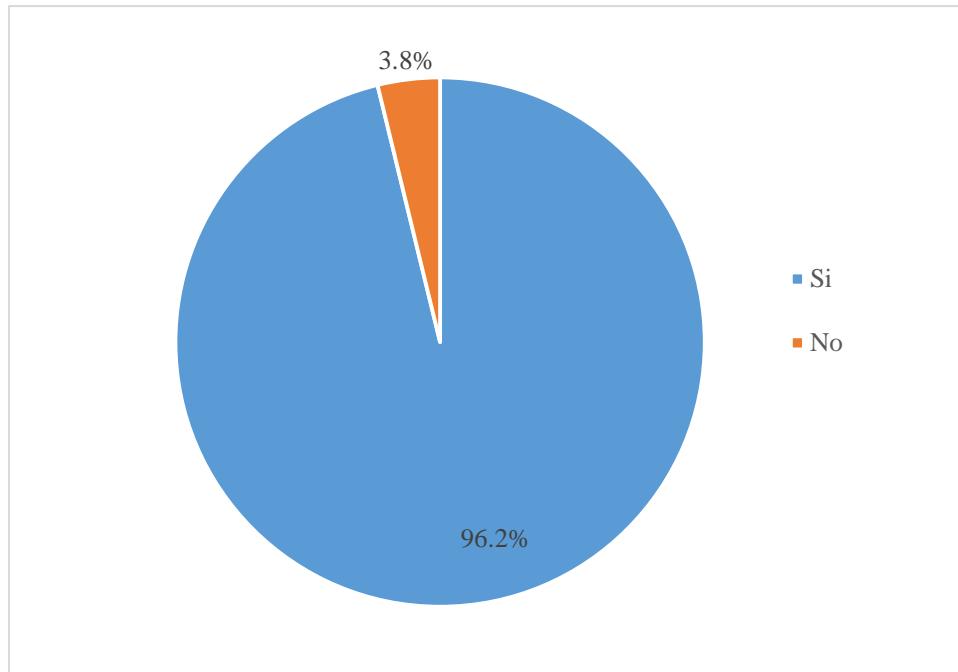


Gráfico 7. Necesidad existente del funcionamiento de la UDEM

Ante la interrogante ¿Considera que es necesario que la UDEM se encuentre en funcionamiento?, el 96.2% de los funcionarios encuestados, consideran que existe una gran necesidad para que la UDEM se encuentre en funcionamiento; por lo tanto las máximas autoridades que son tomadores de decisiones deben de establecer estrategias que vayan encaminadas al cumplimiento institucional, logrando que el sector público pueda generar un valor agregado para que su funcionamiento sea eficiente con una orientación a la mejora continua de los servicios ofrecidos, procesos y procedimientos establecidos.

Para esta pregunta se solicitó a los encuestados responder ¿Por qué?, con el fin de obtener una explicación más clara; por lo tanto, la justificación a esta respuesta va enmarcada a la importancia de la Unidad y las principales funciones, tales como, la actualización de los manuales de procesos y procedimientos, matriz de riesgos, entre otras razones; los funcionarios consideran que es sumamente necesario para ayudar de manera más efectiva a las actividades que desarrolla cada unidad de la Secretaría.

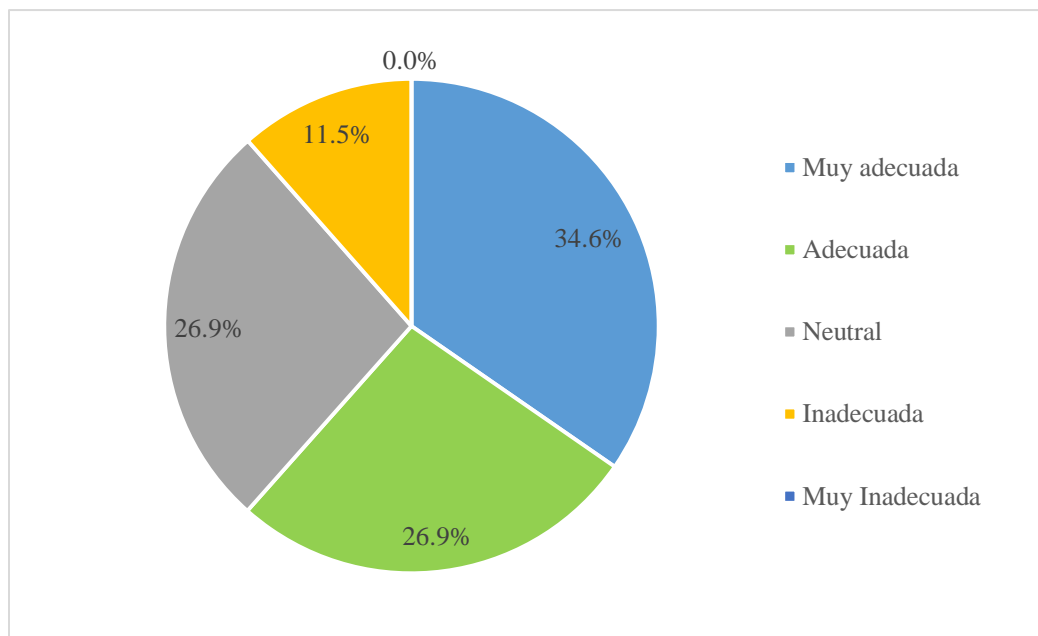


Gráfico 8. Nivel de aprobación que consideran los funcionarios la comunicación referente a los cambios de planificación y avances en el área de trabajo.

Según los datos obtenidos se puede mencionar que el 61.05% se encuentra dentro del criterio que si esta adecuada la comunicación respecto a los cambios de planificación y avances de cada área de trabajo; sin embargo, un 38.4% de los funcionarios se encuentran en una posición neutral e indiferente, por lo que se podría decir que se debe de mejorar la comunicación y buscar una readecuación para dar a conocer los cambios surgidos en cada área de trabajo, o bien, analizar si existe igualdad de opinión en el mismo departamento ante esta perspectiva, para canalizar de la mejor manera la información entre los miembros del equipo.

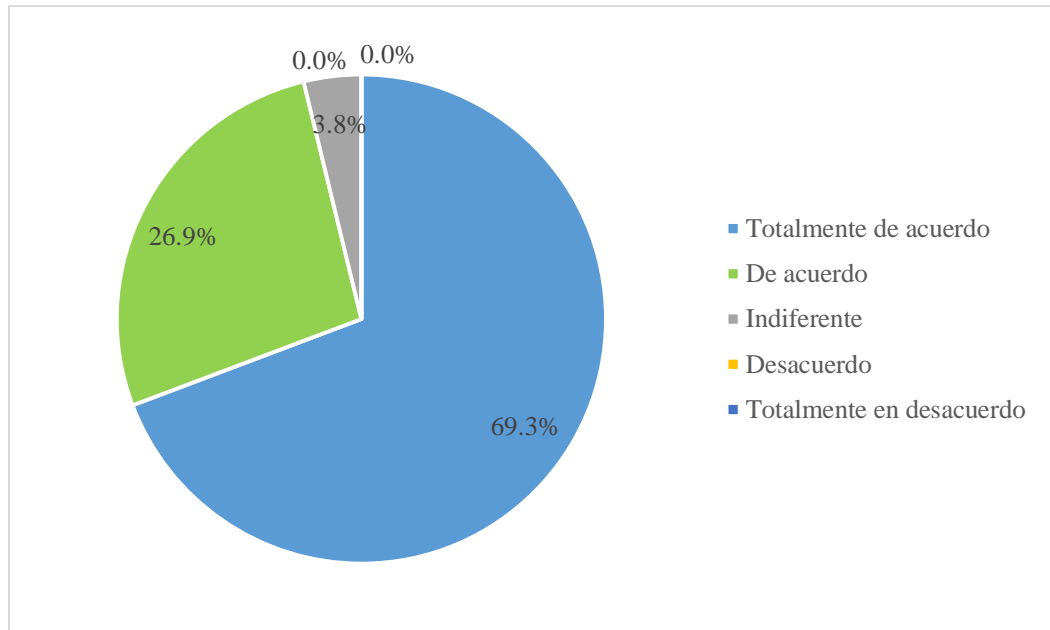


Gráfico 9. Consideración de los funcionarios referente a la necesidad de modificar la planificación que vaya orientada a la formulación de estrategias de equipos.

El 96.2% consideran que existe la necesidad de modificar la planificación para incorporar estrategias que vayan orientadas a mejorar el rendimiento con mejores resultados, con el fin de formar equipos que unifiquen y potencialicen los conocimientos, habilidades y competencias de cada una de las personas que los conforman para ir hacia una misma dirección, por lo que se debe de transformar la programación en una búsqueda constante en la formulación de estrategias de equipos de alto rendimiento.

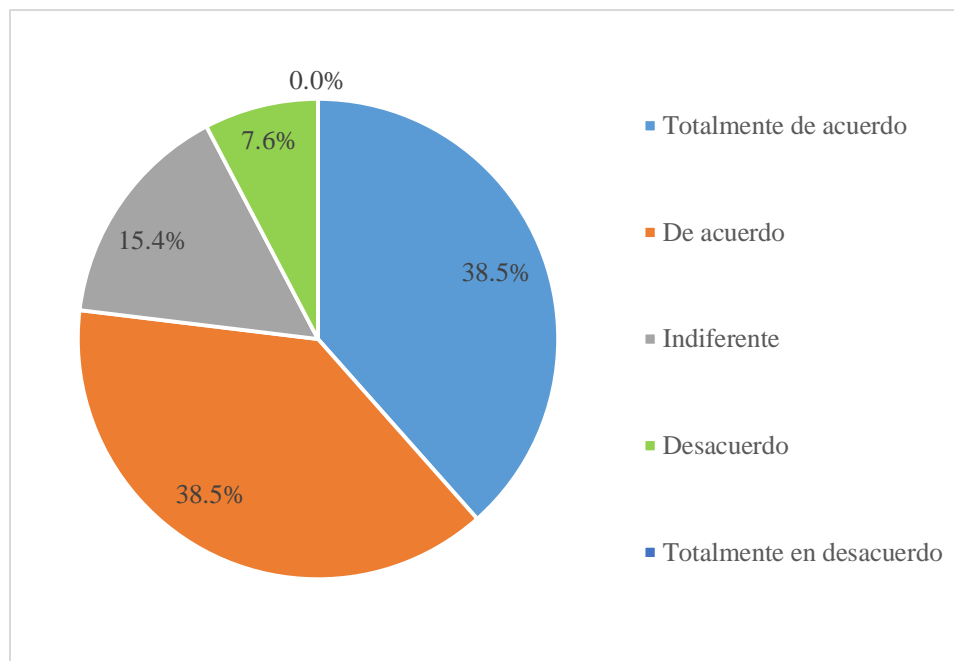


Gráfico 10. El personal posee las habilidades y competencias necesarias para contribuir al logro de las metas y objetivos institucionales

Al visualizar el presente gráfico, el 77% de los funcionarios encuestados opinan que el personal de cada área de trabajo si posee las habilidades y competencias requeridas para apoyar en el logro de las metas y objetivos propuestos en la planificación. Sin embargo, ese pequeño porcentaje del 23.1%, está en desacuerdo e indiferente ante la posición descrita, por lo tanto, se puede visualizar como una mejora, por medio de capacitaciones que colaboren al fortalecimiento institucional y fortalecer la seguridad en cada capital humano otorgándoles una oportunidades de crecimiento, adquiriendo nuevos conocimientos y habilidades profesionales, con el fin de contrarrestar las debilidades presentadas y así evitar la obstaculización del cumplimiento óptimo de metas y objetivos.

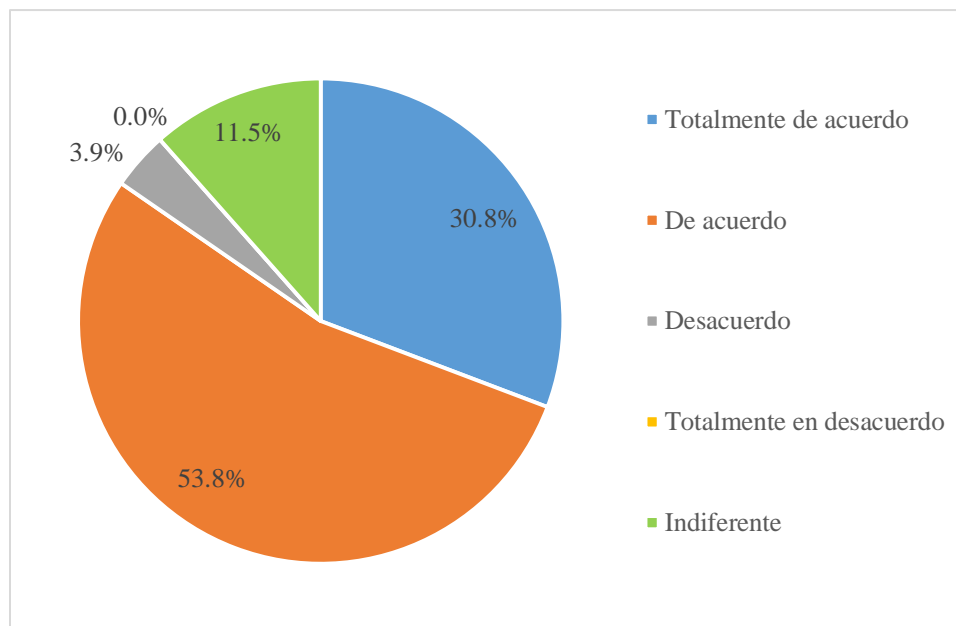


Gráfico 11. Las metas establecidas en cada área de trabajo son realistas, alcanzables y adecuadas.

En relación a la pregunta realizada a los funcionarios respecto a las metas el 84.6% consideran que las metas establecidas en el área de trabajo en la SRECI son realistas, alcanzables y adecuadas. No obstante, referente al porcentaje del 15.30% se encuentra en desacuerdo e indiferente ante esta interrogante, por lo tanto, se puede establecer un plan de acción que incluya metas desafiantes con los recursos disponibles y cuantificables para que puedan salir de la zona de confort e incentivar la creatividad y el surgimiento de nuevas ideas para llegar al cumplimiento óptimo.

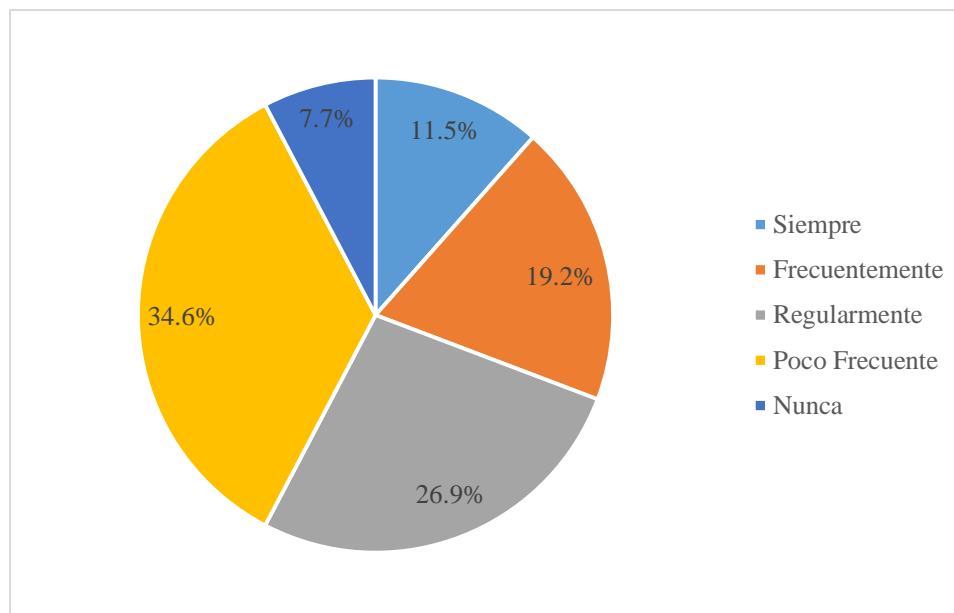


Gráfico 12. Realización de reuniones periódicas con las Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y los encargados de cada área con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas.

Con base a los resultados obtenidos en esta pregunta se puede mencionar que el 69.23% de los funcionarios opinan que es regularmente, poco frecuente y nunca que se llevan a cabo las reuniones entre las máximas autoridades y los funcionarios de cada área de trabajo para evaluar el cumplimiento de lo planificado, por lo tanto, se carece de comunicación organizacional y retroalimentación, lo cual puede afectar la confianza y el trabajo en equipo; además, es importante planificar estrategias que favorezcan los canales de comunicación para ayudar al cumplimiento de propósitos comunes dentro de la SRECI; siendo fundamental para agilizar los flujos de información para contener una toma de decisiones basadas en el análisis de datos obtenidos; ya que, mediante la gestión de la comunicación como herramienta en la planificación colabora a alcanzar las metas altas y lograr los resultados deseados, para poder aumentar a más del 30% de lo que opinan que siempre y frecuente se realizan reuniones, ya que es un porcentaje por debajo de la media.

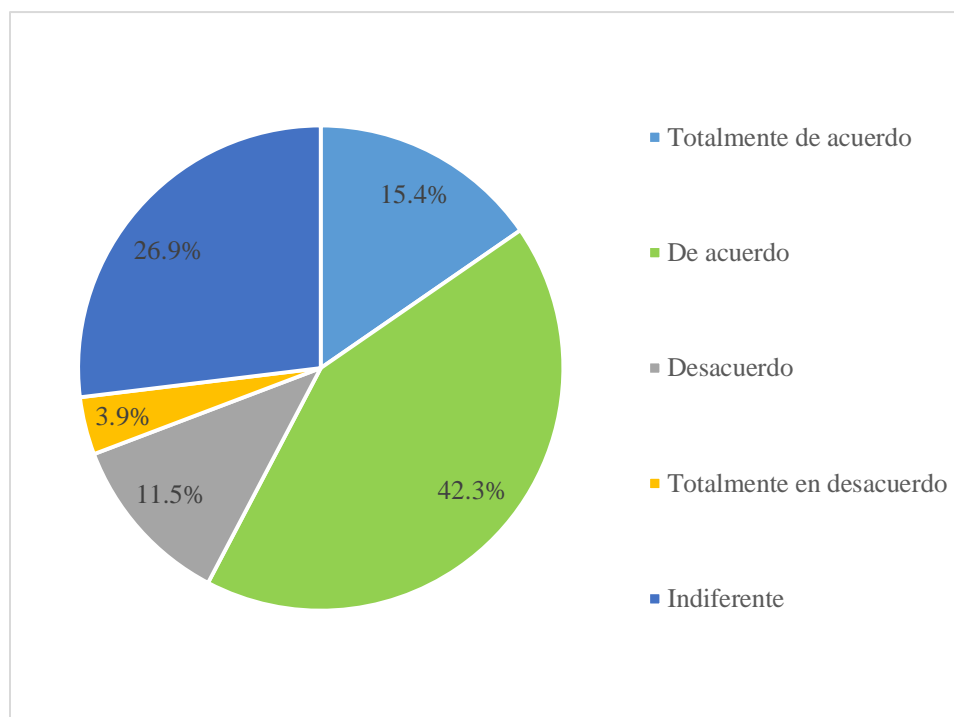


Gráfico 13. Los indicadores establecidos para medir el desempeño de cada dependencia son los correctos.

De acuerdo al análisis de la presente gráfica, se observa que el 57.69% de los funcionarios de la SRECI, consideran que los indicadores para medir el desempeño en sus dependencias son los correctos y que existe la oportunidad en mejorar esos indicadores en relación a las actividades o tareas de los procesos establecidos que permitan alcanzar las metas y objetivos propuestos.

No obstante, el resto de los resultados agrupados, demuestran que el 42.3% se encuentra en desacuerdo e indiferente y establece que los indicadores del desempeño no cumplen con las expectativas deseadas en sus áreas de trabajo, por lo tanto, se debe de replantear nuevos indicadores en la planificación.

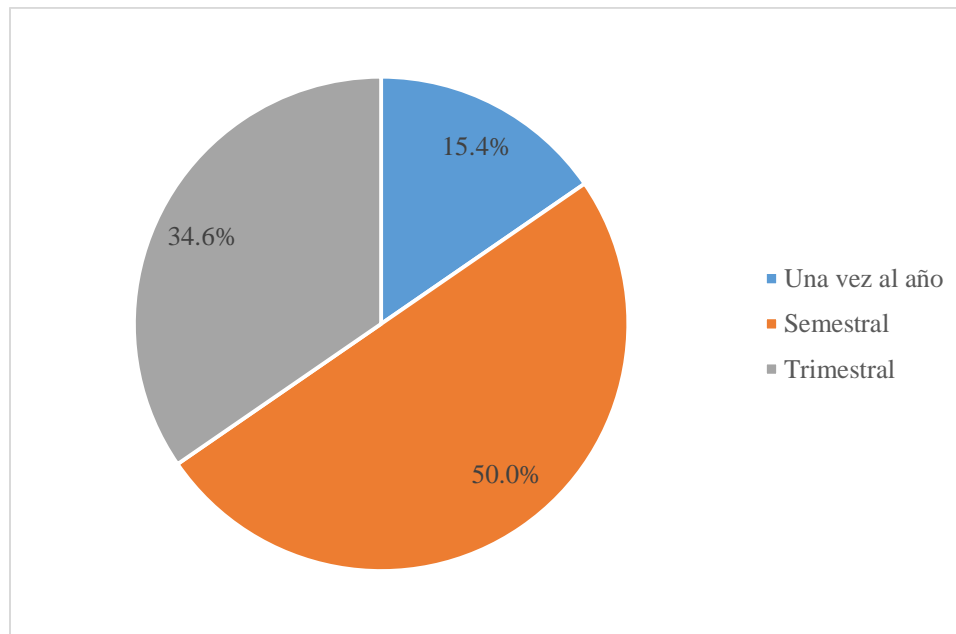


Gráfico 14. Cantidad de veces que es necesario que se debe de revisar los objetivos, metas y actividades en cada área de trabajo

En la siguiente gráfica se puede comparar que el 50% de los funcionarios de la SRECI, piensan que es conveniente realizar una revisión de los objetivos, metas y actividades de manera semestral, permitiendo la revisión, monitoreo y seguimiento al plan operativo de la institución que se elabora de manera anual, para así, identificar el nivel de cumplimiento tanto cualitativa como cuantitativa y poder realizar los ajustes o subsanaciones adecuadas, permitiendo culminar a final de año una ejecución en los objetivos, metas y actividades de manera óptima.

La otra mitad de los funcionarios se fracciona de manera trimestral o una vez al año; considerando la revisión semestral la más factible, por ende, se debe de considerar modificar la revisión de los objetivos en función a la realidad actual que refleja el presente trabajo de investigación.

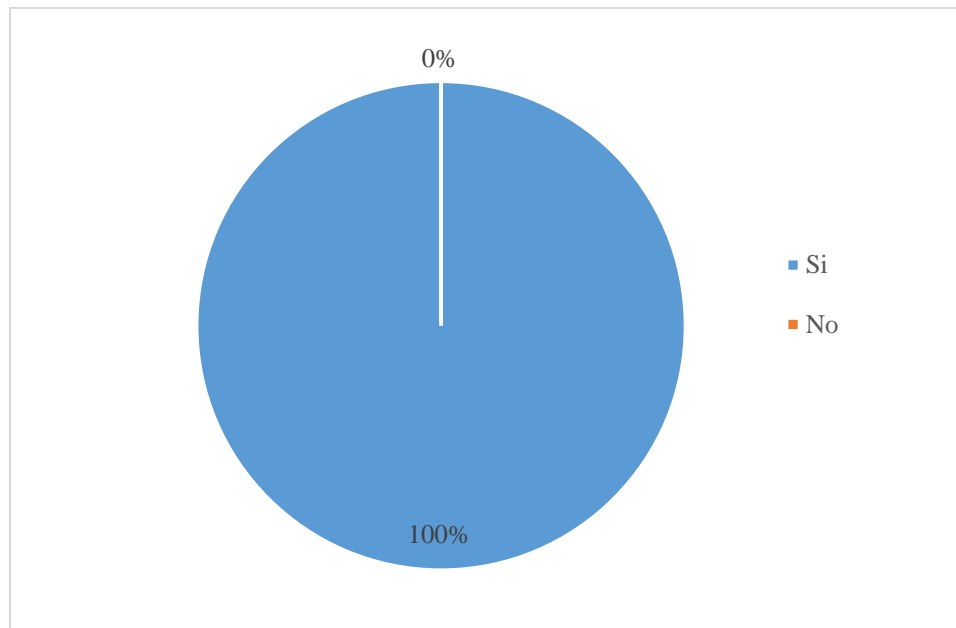


Gráfico 15. Importancia de existir retroalimentación en todos los niveles jerárquicos sobre el alcance de logros de los objetivos estratégicos de cada unidad

En el presente gráfico indica que el 100% de los encuestados consideran que sí es necesario, la retroalimentación sobre los resultados de los logros de los objetivos estratégicos a nivel jerárquico, porque permite las buenas prácticas de la comunicación continua y contribuye para identificar si la ejecución de los equipos de trabajo en la institución se está realizando con los resultados esperados; si las metas se han cumplido y que unidades están fallando para proponer mejoras de ser necesario. La retroalimentación de la información de los resultados ayuda a mostrar, cómo se encuentra la institución en la realidad, identificar los cuellos de botella y ejercer la mejora continua de los procesos, por ende, esta práctica es de vital importancia y se debe de realizar con regularidad.

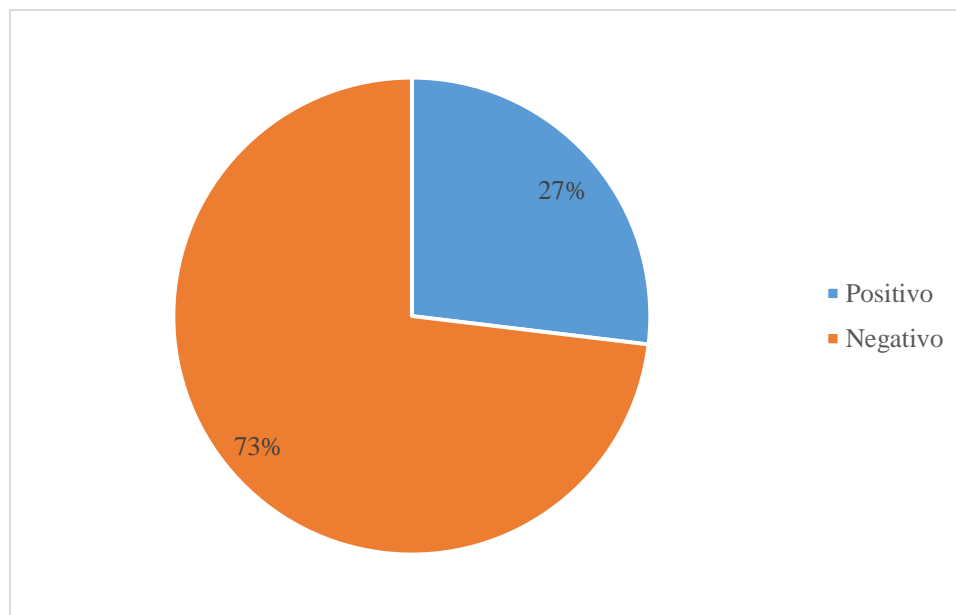


Gráfico 16. Impacto que ha provocado por la falta de ejecución de la UDEM en el área de trabajo, Respecto a la Actualización de los Manuales de Procesos y Procedimientos

En el segmento de esta interrogante formulada se estableció tres incisos para investigar el impacto de la falta de ejecución de la UDEM, considerando que son las principales funciones que desarrolla dicha unidad.

El resultado que arroja la gráfica sobre el impacto que ocasiona el no funcionamiento de la Unidad de Modernización, para la actualización de sus manuales de procesos y procedimiento en las áreas de trabajo, tiene como resultado un impacto negativo, ya que siendo la SRECI una institución cuya función está orientada a la diplomacia, se necesita actualización, revisión, e implementación de nuevos procesos acorde a los lineamientos del gobierno actual.

Por lo tanto, la no ejecución de la Unidad de Modernización está ocasionando al personal un esfuerzo extra en los procesos, procedimientos y una falta de simplificación administrativa, poca optimización de las actividades y falta de mejoras continuas en la gestión de calidad e innovación.

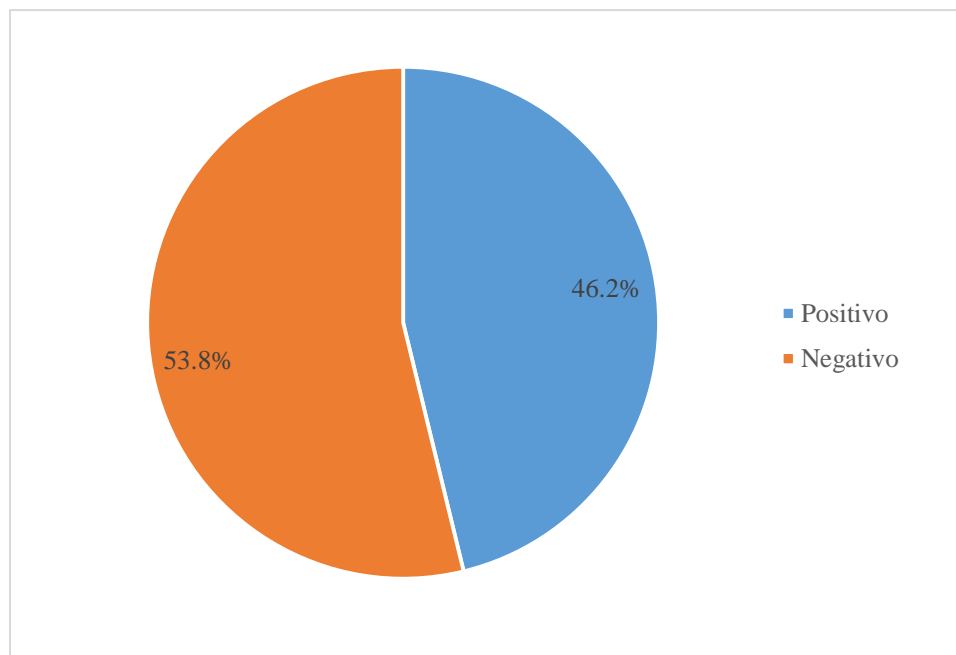


Gráfico 17. Impacto que ha provocado por la falta de ejecución de la UDEM en el área de trabajo, respecto a la actualización de perfil de puestos

En la siguiente gráfica el impacto que genera la falta de ejecución de la UDEM en referencia a la actualización de perfil de puesto en el área de trabajo, indica que más de la mitad del personal les ocasiona un impacto negativo, debido a que muchos puestos profesionales no están acorde a sus capacidades o a un salario equitativo, por falta de desconocimiento del perfil de puesto de cada funcionario, además, el personal no está asignado en las áreas que le corresponde según sus especialidades y habilidades, ocasionando baja ejecución en sus áreas de trabajo una vez que les evalúan los resultados en función a sus metas y objetivos.

No obstante, el resto del personal revela en la gráfica descrita, que no están afectados por la falta de funcionamiento de la UDEM, en cuanto a la actualización de los perfiles de puestos ya que el desarrollo de sus asignaciones en sus áreas de trabajo es efectivo.

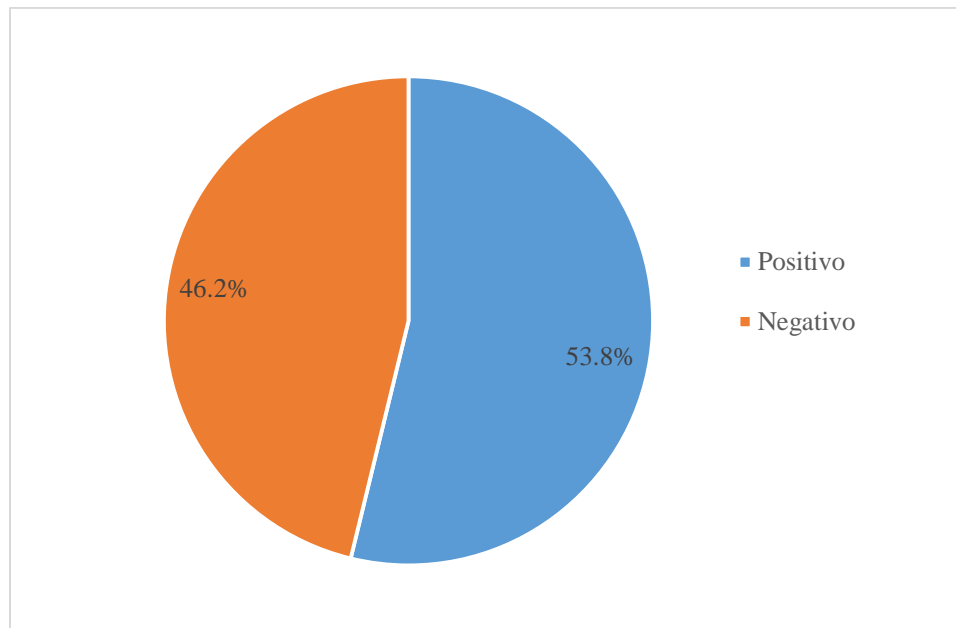


Gráfico 18. Impacto que ha provocado por la falta de ejecución de la UDEM en el área de trabajo, respecto a la revisión del reglamento interno en cuanto a las funciones de cada Unidad.

El gráfico muestra el alto grado de impacto que genera el no contar con la ejecución de la UDEM y la falta de revisión del reglamento interno en cuanto a las funciones de cada unidad en la SRECI, limitando a las unidades pertinentes en relación a su participación en la revisión oportuna del reglamento interno, como ser la exploración del organigrama institucional, la creación de otras áreas en función a una necesidad existente, rotación de personal o la realización de una reestructuración con una efectiva clasificación de funciones,

La falta de revisión del reglamento interno trae consigo restricción para que todo el personal conozca sus obligaciones y beneficios, enmarcándolas de acuerdo a lo establecido, además de su vital importancia más que revisarlo, es ponerlo en práctica por cada funcionario de la institución, logrando un mayor control interno.

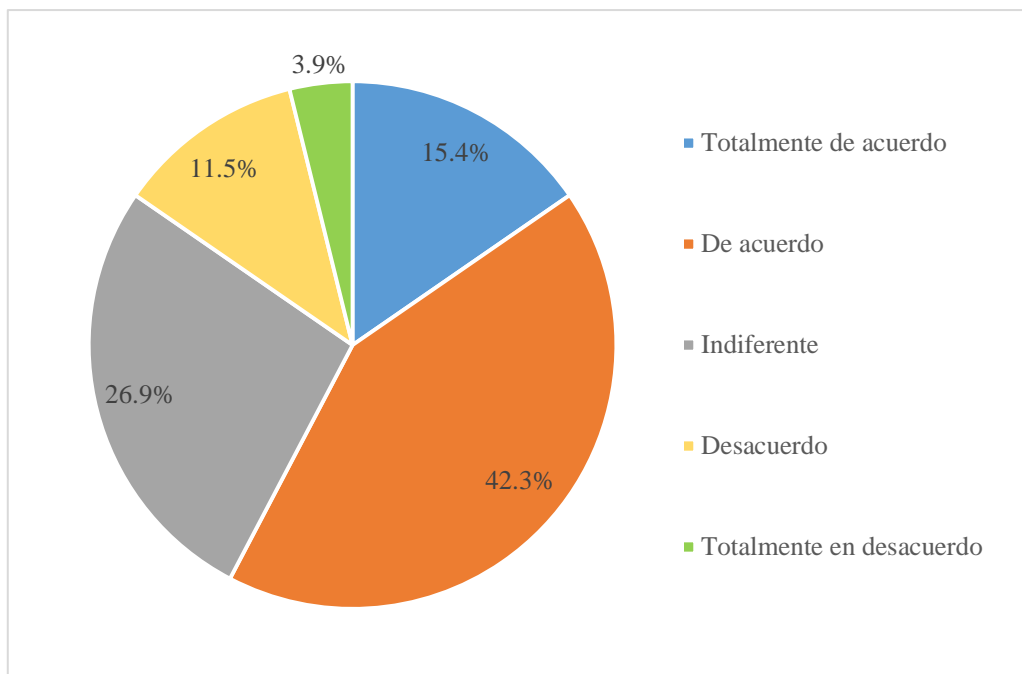


Gráfico 19. Importancia de mejorar los procesos de capacitación en las áreas de trabajo.

De acuerdo a los resultados mostrados en la gráfica, proporciona información referente a más del 57.69% de los funcionarios de la SRECI, están totalmente de acuerdo que se debería de mejorar los procesos de capacitaciones para obtener personal técnico especializados capaz de resolver las amenazas y debilidades que afrontan en sus áreas de trabajo para aprovecharlas, por lo tanto, las máximas autoridades de la Secretaría debe orientar sus esfuerzos en mejorar e implementar un plan de capacitación para convertirlas en oportunidades y fortalezas, que les permita implementar el buen uso de sus recursos en sus procesos, competencias, incentivando la creatividad e innovación; con el fin de obtener los resultados esperados, tomando en consideración el acompañamiento de las unidades especializadas en el proceso de capacitación como ser la Subgerencia de Recursos Humanos y la Dirección de la Academia Diplomática “José Cecilio del Valle”.

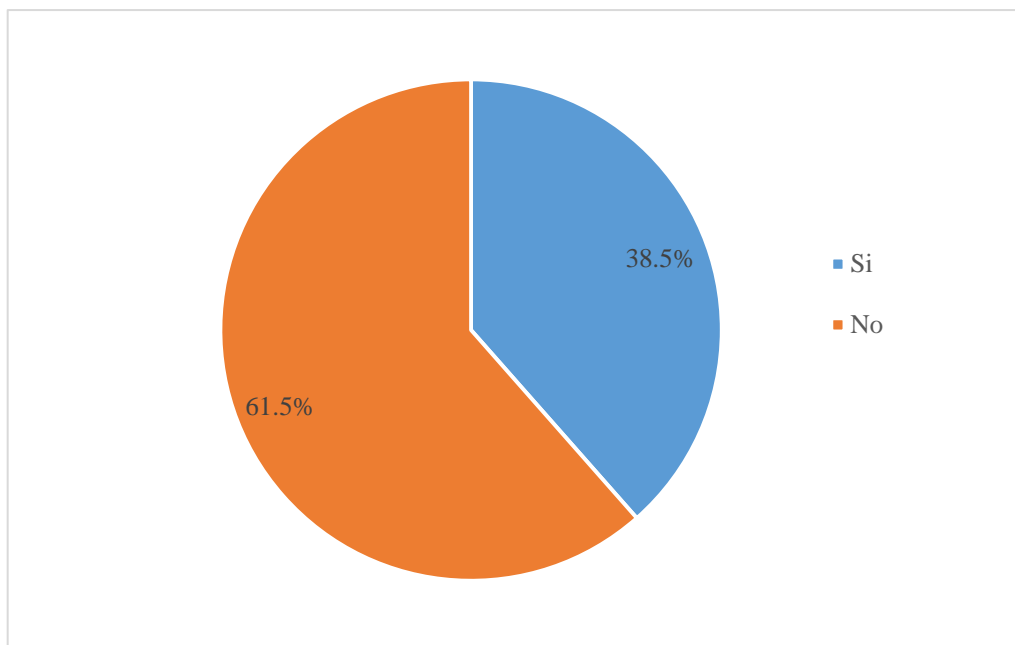


Gráfico 20. Los procesos de la institución están automatizados para agilizar el cumplimiento de las metas planteadas

De acuerdo a los resultados obtenidos el 61.5%, en la presente gráfica se puede observar que los funcionarios de la SRECI opinan que los procesos no se encuentran automatizados, impidiendo agilizar el cumplimiento de las metas planteadas por falta de tecnología de punta, siendo una oportunidad de mejora para que los procesos se puedan desarrollar a través de plataformas, visualizando de manera oportuna las debilidades y amenazas, con el fin de plantear soluciones inmediatas y ejecutarlas, para obtener resultados gratificantes al final de año.

El porcentaje más alto muestra la necesidad de digitalizar las actividades para simplificar procesos y tiempo de respuesta, lo cual requerirá de la voluntad de las Máximas Autoridades y el presupuesto asignado para tales fines.

Además, el resto de los funcionarios dieron una respuesta no adecuada a una realidad que afronta la institución.

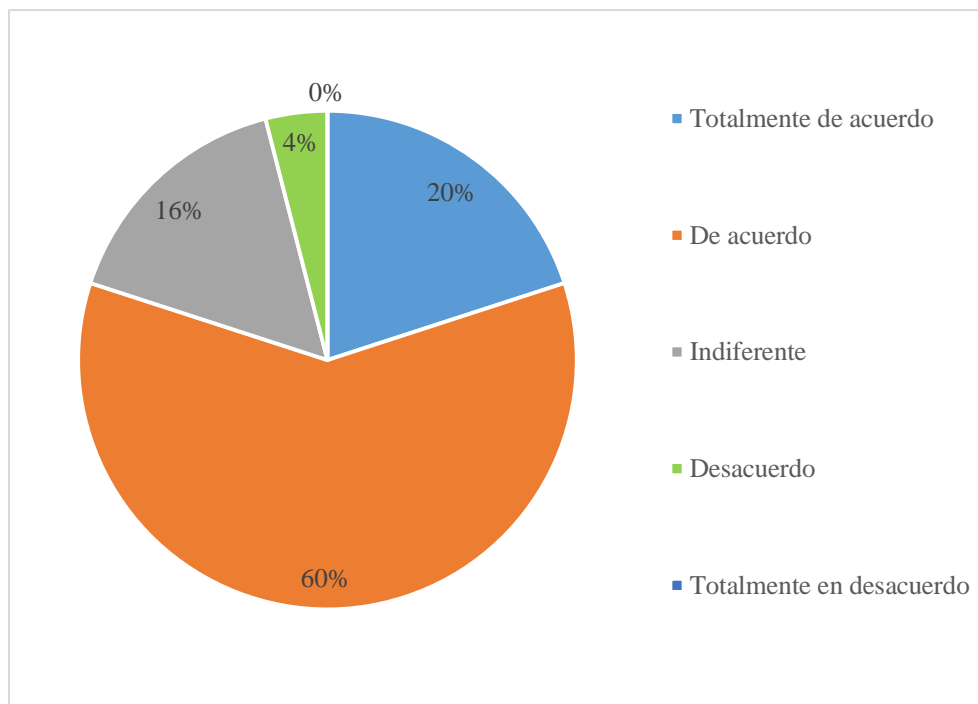


Gráfico 21. Los resultados obtenidos en cada área de trabajo están basados en la mejora continua

Al visualizar los datos obtenidos en la gráfica se puede mencionar que el 80% de los funcionarios de la SRECI, considera que los resultados obtenidos en su área de trabajo están basados en la mejora continua, indicando la importancia y la necesidad de implementar avances según las experiencias o situaciones actuales, con el objetivo de proporcionar mejores resultados aplicando una adecuada planificación, así como la creación, verificación, actualización de los procesos y procedimientos, facilitando a las Máximas Autoridades la toma de decisiones para el bien de la Secretaría.

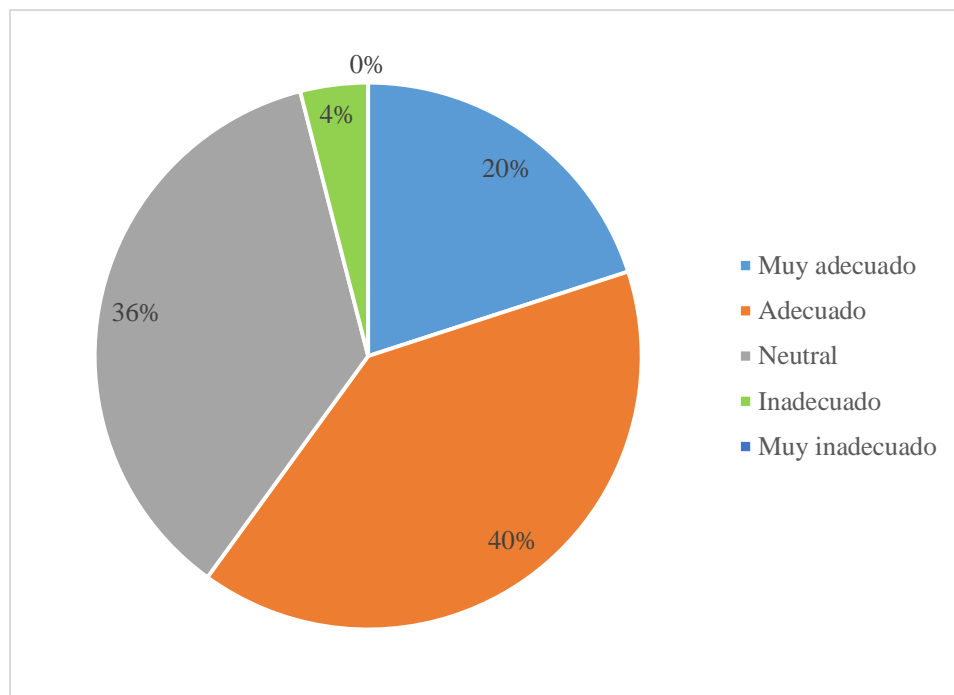


Gráfico 22. Relación entre los procesos de trabajo de acuerdo a las funciones que desempeña cada área laboral

La presente grafica muestra que la mayoría de los funcionarios considera que los procesos de trabajo van de acorde con las funciones que desempeña en el área laboral; no obstante, el 40% considera que se debe de mejorar los procesos en relación a las funciones que desempeña, teniendo la oportunidad de realizar la mejora continua en lo que respecta a los riesgos que genera los procesos que a la fecha no están actualizados, como ser tareas, actividades, procesos y procedimientos duplicados.

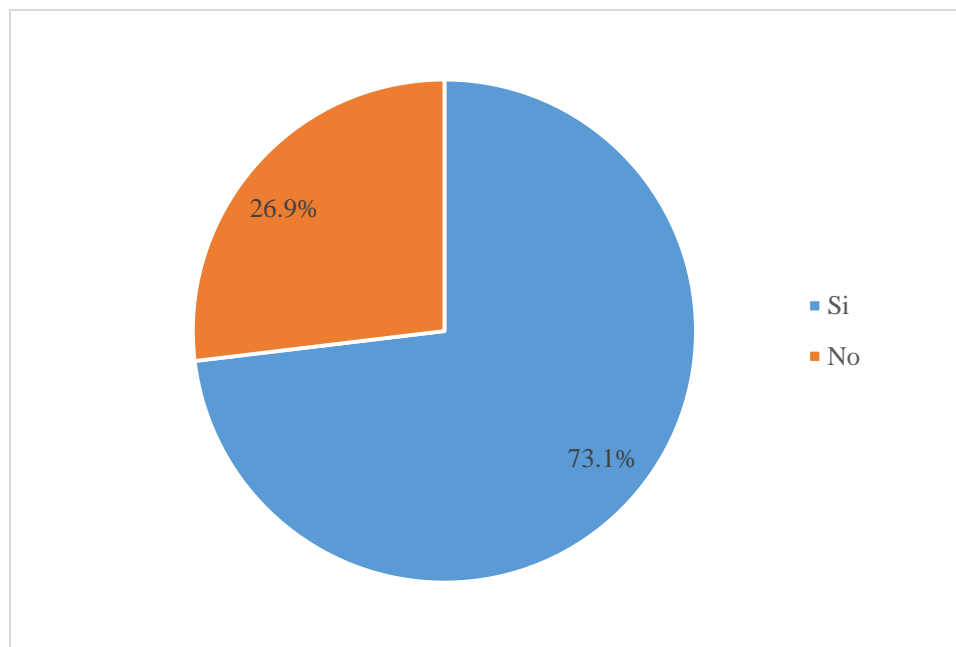


Gráfico 23. Oportunidades de mejora en los procesos que se desarrollan en cada lugar de trabajo

En el gráfico descrito, indica que los procesos y procedimientos que se están realizando en la SRECI, siempre se aprovecha esas oportunidades de mejoras para el 26.9% de los encuestados, más si se está en un periodo de cambios tecnológicos, que obliga a estar en la vanguardia con el resto del mundo, el principal enfoque de la institución es el servicio a los diálogos políticos y relaciones diplomáticas internas y externas, ciudadanos retornados entre otros, donde se posee la oportunidad de trabajar en la mitigación de riesgos y la creación de mecanismos, como la actualización de los sistemas tecnológicos, para optimizar el desarrollo de las funciones, cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones institucionales.

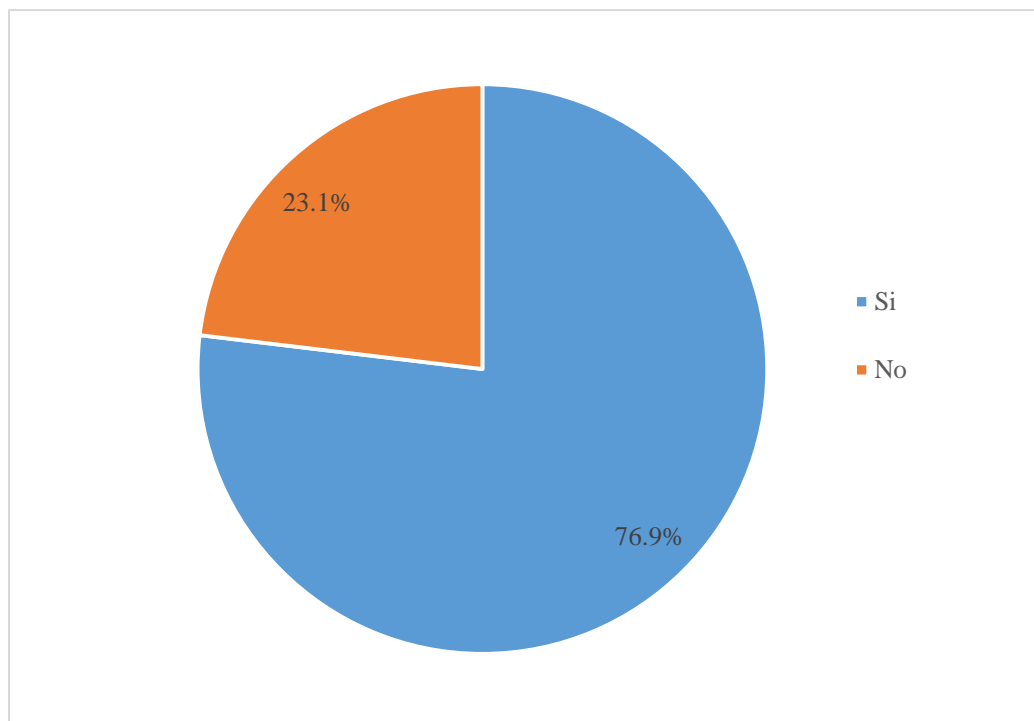


Gráfico 24. El personal de SRECI cuenta con la suficiente experiencia para contribuir con las propuestas idóneas para mejorar los procesos

En la gráfica indica que el 76.9% de los funcionarios que laboran en la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional, consideran que cuentan con la suficiente experiencia para aportar propuestas optimas y oportunas, y así poder mejor los procesos dentro de la institución.

Los funcionarios en esta investigación tienen una antigüedad labor mayor de dos años y el 23.1% indica que no tienen la suficiente experiencia por consiguiente se presenta la oportunidad de realizar capacitaciones en temas especializadas por área para lograr obtener resultados con nuevos aportes idóneos al mejoramiento de los procesos.

Las vivencias a los problemas frecuentes o necesidades que se presentan dentro de la institución han permitido ser un punto de referencia para identificar y aprovechar en proponer soluciones de mejoras para alcanzar las metas y mitigar los riesgos.

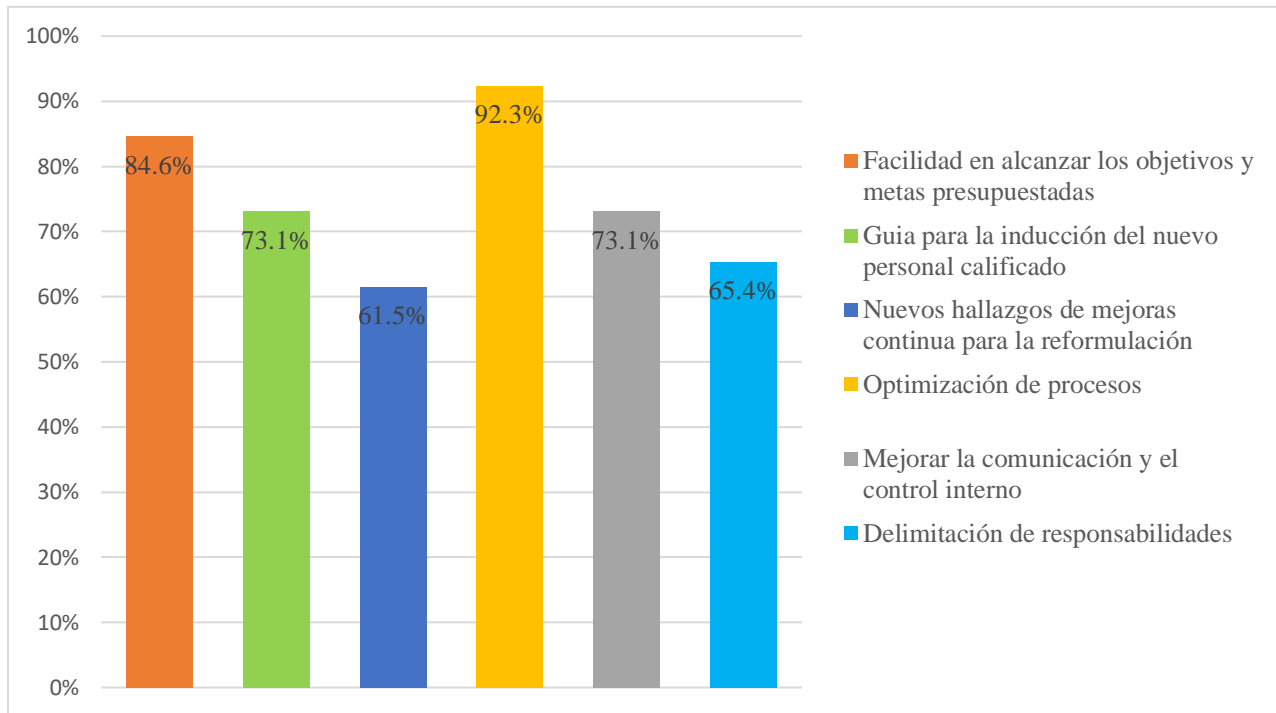


Gráfico 25. Beneficios que se logran al mantener los manuales de procesos y procedimientos en las áreas de trabajo

En la gráfica se identifica de mayor a menor los beneficios que genera las áreas de trabajo al tener actualizados los manuales de procesos y procedimientos, permitiendo la optimización en los procesos al reducir costo y tiempo, facilitando alcanzar los objetivos y metas presupuestarias, ser una guía para el actual o nuevo personal contratado, mejorar la comunicación y el control interno institucional, conocimiento de las responsabilidades y obligaciones de cada funcionario y detectar hallazgos en los procesos mal ejecutados para poder realizar las recomendaciones correspondientes.

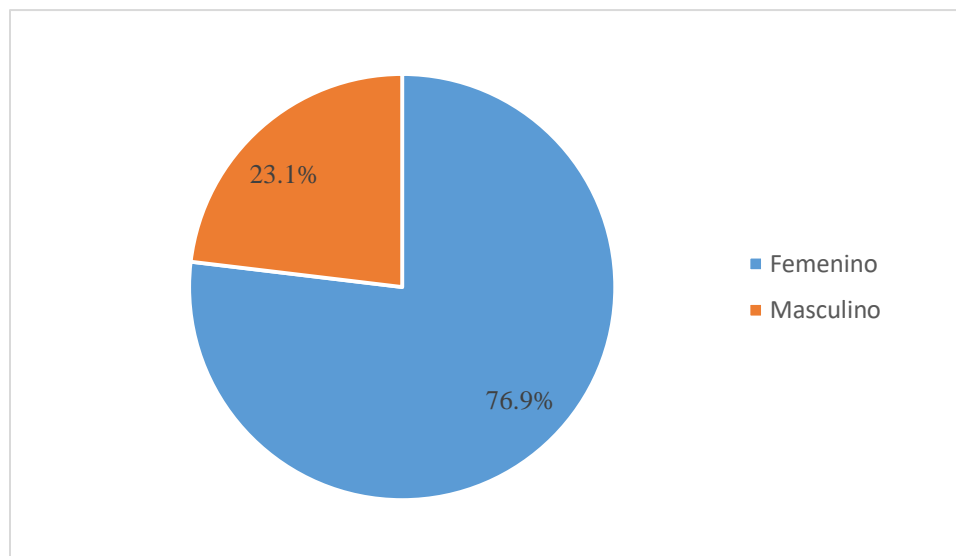


Gráfico 26. Datos Demográficos, Género de los encuestados

En la gráfica de los datos demográficos indica que el género que predomina en la SRECI es la mujer, en comparación con el dato que arroja el género masculino, que se encuentra por debajo de la media.

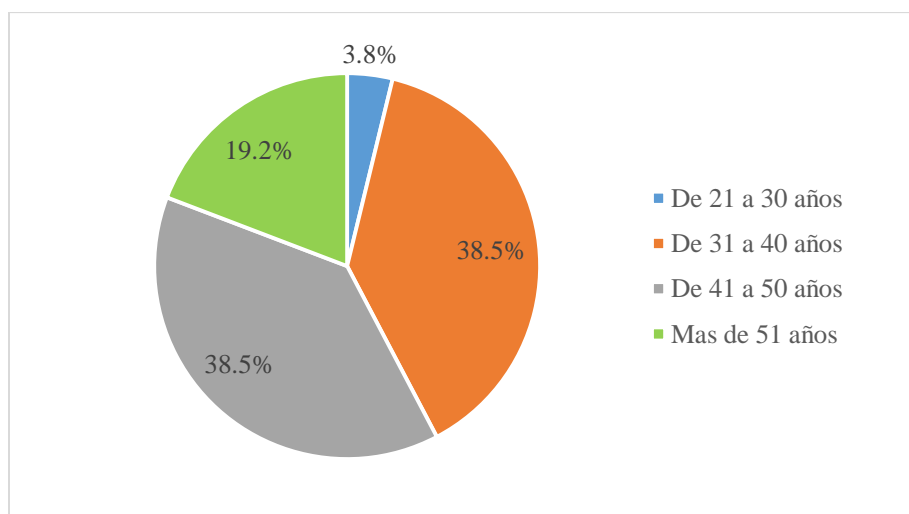


Gráfico 27. Edad de los encuestados

Con el presente gráfico, se concluye que la edad predominante entre los funcionarios que laboran en la SRECI, se encuentra en un rango de: 31 a 50 años, en segundo lugar, los que tienen más de 51 años y por último con un porcentaje bajo los que tienen la edad de 21 a 30 años de edad.

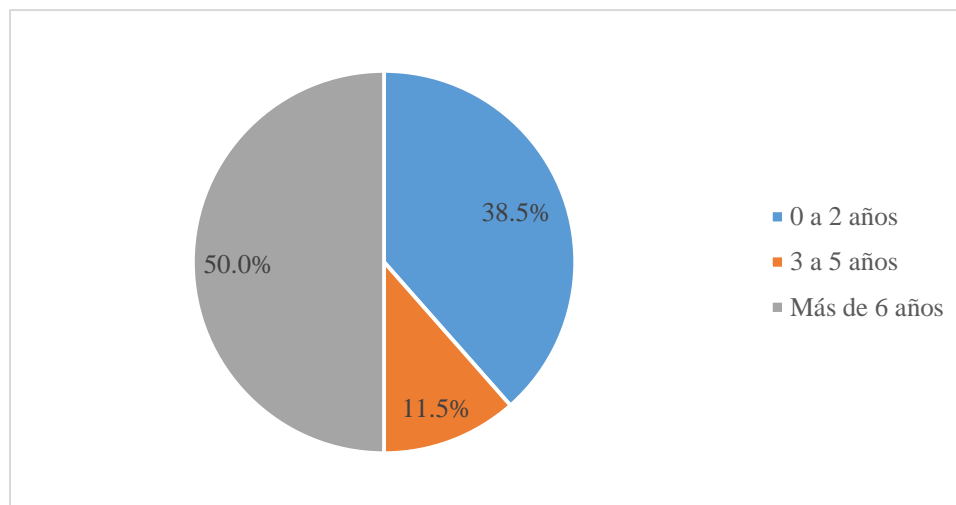


Gráfico 28. Antigiiedad del encuestado en el puesto de trabajo:

Los resultados obtenidos reflejan que la mitad de los empleados que labora en la SRECI, la antigüedad en sus puestos de trabajo es más de seis años, quedando la otra mitad entre dos a cinco años de antigüedad, indicando que la permanencia dentro de la institución es favorable.

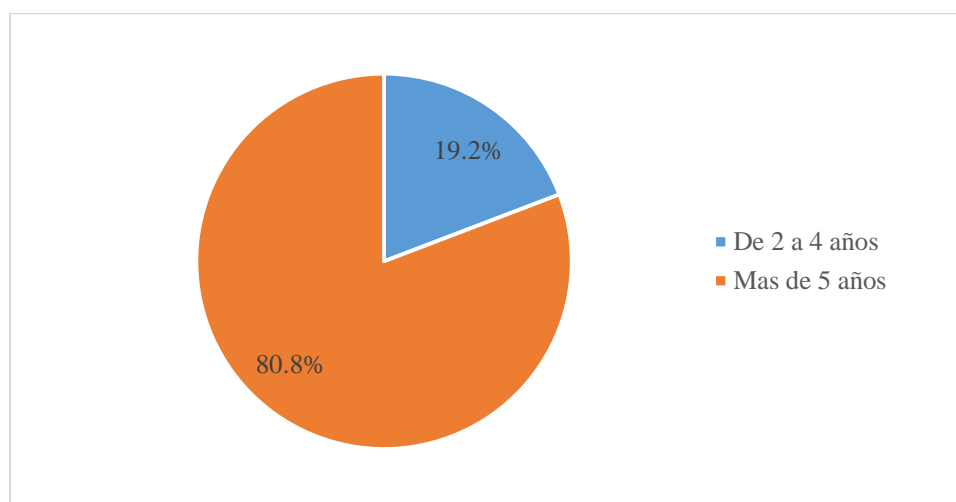


Gráfico 29. Antigiiedad laboral de los encuestados en la Institución:

En la siguiente gráfica indica el tiempo que posee los funcionarios en laborar en la SRECI, donde nos muestra un porcentaje satisfactorio de antigüedad, permitiendo a los funcionarios, estabilidad laboral, crecimiento personal, lealtad y reconocimiento con la institución.

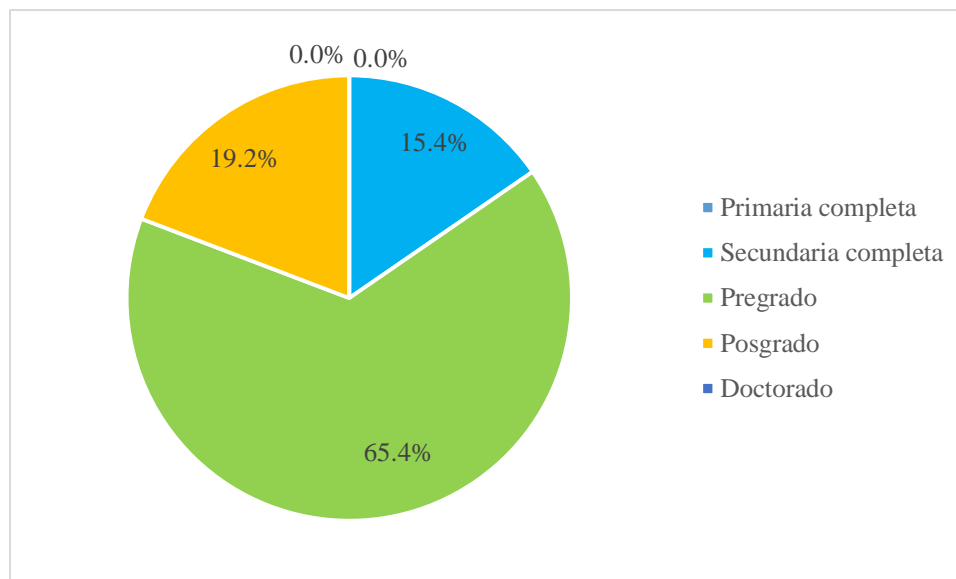


Gráfico 30. Grado académico de los encuestados.

El presente gráfico se analizará según porcentaje de mayor a menor conforme al resultado del grado académico; en primer lugar, se cuenta con funcionarios que poseen título universitario en diferentes áreas, en segundo lugar, los funcionarios que cuentan con maestrías orientadas en diversidad de temas especializadas y por último los funcionarios con secundaria completa.

En conclusión, el conocimiento se obtiene mediante el esfuerzo y compromiso de cada funcionario, considerando meritorio para la institución las experiencias y capacidades adquiridas durante el transcurso de la vida.

4.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO

4.2.2.1 ENTREVISTA INTERNAS

4.2.2.1.1 Entrevista al director de la Academia Diplomática “José Cecilio del Valle” y al Asesor Legal de la Dirección de Tratados y Convenios de la SRECI. La técnica de la investigación que se utilizó fue la entrevista, logrando una interacción personal, incorporando he incentivando la confianza y una comunicación de escucha activa; aplicada al Director de la Academia Diplomática “José Cecilio del Valle” y al Asesor Legal de la Dirección de Tratados y Convenios, tomando en consideración la antigüedad laboral y conocimiento de temas de modernización; Por tanto, se planteó las principales preguntas a realizar para la entrevista, la cual se desarrolló con base a los siguientes fundamentos de cada entrevistado:

1. ¿Hay presupuesto asignado para la ejecución en el área de UDEM?

El asesor Legal plantea que la Unidad de Modernización no cuenta con autonomía presupuestaria para ejecutar políticas de reforma institucional que impliquen la erogación de recursos económicos, por ello, debido a que el ordenamiento jurídico otorga únicamente a las Gerencias Administrativas de las Instituciones Centralizadas de la Administración Pública, la administración y ejecución del presupuesto.

Dicho lo anterior, cuando el reglamento de Organización, Funcionamiento y Competencias del Poder Ejecutivo (ROFCPE) preceptúa que la UDEM ostenta la facultad de ejecutar reformas institucionales (art. 39 ROFCPE), dicha facultad de ejecución no implica el poder utilizar los recursos del Estado de manera unilateral y directa, ya que, para ello, será siempre necesario la autorización del Secretario de Estado y del desembolso de los recursos presupuestarios por parte de la Gerencia Administrativa.

Continúa manifestando que los funcionarios y servidores del estado no tienen más facultades que las que expresamente les confiere la ley (art. 321 CR), por cuanto, al no contar la UDEM con la facultad expresa de erogar directamente recursos presupuestarios, podemos concluir que sus potestades de ejecución no son absolutas, sino más bien relativas.

Dicho esto, la UDEM está facultada para ejecutar proyectos de reforma institucional que no impliquen el uso de recursos económicos, puesto que de lo contrario requerirá inexorablemente no

solo de la autorización de la máxima autoridad, sino que también, dichos recursos se encuentren previamente presupuestados por la SRECI.

Finiquita expresando que todas las políticas de modernización institucional, especialmente aquellas que implican erogación presupuestaria, deben ser aprobadas previo al inicio de cada ejercicio fiscal, y obviamente a su vez, incorporar en el anteproyecto de presupuesto de la Secretaría los fondos que serán necesarios para materializar dichas políticas.

2. ¿Qué área o departamento está desempeñando las funciones de UDEM?

Referente a las áreas o dependencias que están desempeñando las funciones de UDEM, ambos funcionarios coincide que actualmente, a criterio del suscrito, los órganos de apoyo de la SRECI se están arrogando indebidamente, las competencias de la UDEM, son la Gerencia Administrativa, la UPEG y la Dirección General de Servicios Legales.

Lamentablemente, desde hace más de una década no se le ha dado la importancia debida a la UDEM, condenando a la institución no solo un estancamiento en los procesos administrativos, los cuales en la mayoría de los casos se ven inmersos en tramitologías a veces innecesarias que afectan al buen funcionamiento institucional en perjuicio de sí misma y de los administrados, sino que a su vez, conduciendo a la institución a un desfase tecnológico y estructural que reduce en gran medida el rendimiento y capacidad de respuesta expedita de sus servidores en las tareas asignadas, ello en perjuicio de los principios de economía procesal y simplificación administrativa que deben imperar en la administración pública.

3. ¿Cuál es el rango más cercano de porcentaje que considera que se ha cumplido las obligaciones de UDEM durante los últimos dos años?

Ambos funcionarios coinciden que desconocen cuál ha sido en los últimos años el porcentaje de ejecución en cuanto a las obligaciones de la UDEM, ya que no se ha socializado con el personal del Servicio Interno y del Servicio Exterior las políticas de reforma institucional programadas para cada ejercicio fiscal. En ese sentido, consideran que en los últimos dos años no ha habido reformas institucionales de alto impacto que vengán en beneficio de la función pública, del interés general, y sobre todo de quienes ejecutan dicha función (los empleados públicos).

4 ¿Se debe reformular la planificación de la UDEM?

El director de la Academia Diplomática indica que, si se debe reformular la planificación de la UDEM, contratar personal adecuado, de acuerdo a los perfiles sugeridos por la oficina de Modernización de la Secretaría de Planificación Estratégica y el Asesor Legal, más que reformular la planificación de la UDEM, considera que se le debe de dotar con personal especializado en diversas materias, como ser:

- a) Abogados que se encarguen de consultar al personal directivo, técnico y operativo de cada área, respecto a la necesidad de crear, modificar, o derogar la normativa institucional vigente (leyes y reglamentos de la SRECI), a fin de que dicho estamento se adecue a la dinámica, desafíos y necesidades de la sociedad hondureña y del mundo contemporáneo;
- b) Arquitectos o diseñadores de espacios que se encarguen de crear, diseñar, modificar y/o armonizar los espacios físicos de la institución de manera acorde a la actividad que realiza cada área en función de sus competencias (por ej. no se puede establecer modulares tipo call center al personal que labora con expedientes, libros, leyes, mapas y demás herramientas, ya que ello dificulta la realización de sus actividades en un tiempo expedito.
- c) Expertos en informática que se encarguen de identificar las mejores herramientas tecnológicas para optimizar y simplificar la función pública; entre otros.

5. ¿Considera usted que la estructura de la UDEM debe de cambiar? ¿Por qué y cómo?

El crecimiento demográfico de las sociedades, las administraciones públicas y su actividad también se ven obligadas a crecer. En ese sentido, el asesor legal es del criterio que la UDEM debe ser elevada a la categoría de Dirección General y contar con unidades específicas de modernización tanto para el Servicio Interno como para el Servicio Exterior, pero para ello deberá efectuarse las reformas legales pertinentes al Reglamento de Organización, Funcionamiento y Competencias del Poder Ejecutivo, previo beneplácito de las máximas autoridades del gobierno.

6. ¿Considera importante poner en marcha la ejecución de la UDEM? ¿Por qué?

El director de la Academia Diplomática señaló que es una necesidad apremiante la ejecución de UDEM, la cual debería de ir de la mano con la construcción o actualización del nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-26), de la misma manera el Asesor Legal mencionó seis razones del porque la UDEM debería de estar en marcha:

1. Por la necesidad de simplificar los procesos administrativos que se gestionan dentro de la institución en beneficio de los administrados.
2. Por la necesidad de optimizar y mejorar la función pública mediante instrumentos tecnológicos de última generación.
3. Para evitar una modernización del Estado desordenada y sin previa planificación.
4. Por la necesidad de adecuar los reglamentos internos, de control y de organización de la Institución conforme a las competencias de la misma.
5. Para incentivar la productividad de los empleados de la SRECI.
6. Para establecer espacios confortables para los empleados públicos y para quienes requieren de servicios institucionales en su condición de administrados.

7. ¿Qué impacto considera usted que está teniendo la no ejecución de la UDEM?

Ambos señalan lo siguiente, está generando muchos retrasos para cumplir las metas de control interno institucional y la no ejecución de la UDEM implica:

- a) Estancamiento en los procesos administrativos de la institución, lo que provoca un malestar de los usuarios ante la falta de respuesta expedita a sus pretensiones;
- b) Se genera un efecto desaliento e inconformidad en los servidores públicos al no contar con espacios adecuados y las herramientas tecnológicas de última generación necesarias para llevar a cabo con eficiencia las actividades encomendadas a cada área por razón de sus competencias;
- c) Se genera una modernización desordenada de la institución.

Además, en la práctica se requieren de manuales actualizados para que los nuevos servidores públicos los conozcan y los pongan en práctica, eso también redundaría en el cumplimiento de metas y funciones de toda la cancillería.

4.2.2.2 ENTREVISTA EXTERNA

La entrevista con los expertos externos se desarrolló de la siguiente manera con base a las preguntas formuladas en el presente informe de investigación.

- 1. ¿Los objetivos de la UDEM están en la misma sintonía con los de la institución?, explique**

La Lic. Miriam Foster hace mención que los objetivos de la UDEM si deben estar en vinculación con la institución, considerando que la Unidad está a cargo de los procesos de cambio, a través del cual la SRECI incorpora nuevas formas de organización y tecnologías para la consecución de los objetivos. Así mismo, la Lic. Waldina Reyes de la Dirección de Gestión por Resultados (DIGER) también establece que los objetivos deben de estar de acuerdo con la UDEM, de tal manera que promuevan la implicación de todos los procesos que se llevan a cabo en cada institución, por ende, tiene un impacto importante para que la gestión sea eficiente y transparente.

2. ¿La falta de ejecución de la UDEM en una institución gubernamental puede ocasionar sanciones administrativas por los entes reguladores?, explique

Lic. Foster señala que es importante tener en cuenta que la modernización es fundamental para incrementar la transparencia en la administración pública y prevenir la corrupción en la medida que reduce los gastos a través de una gestión más eficiente y menos burocrática, mejorando la atención al ciudadano e incrementando su satisfacción.

Sigue mencionando la Lic. Foster que desde la perspectiva económica permitirá sentar las bases para un verdadero proceso de modernización sostenible en el Sector Público, a través del tiempo, y reduciendo los costos asociados a la simplificación y optimización de procedimientos y por ende una mejora de los servicios, logrando mayor institucionalidad dentro del Estado hondureño, tomando en consideración el Modelo de Gestión por Resultados (MGpR). Así mismo la principal función de la Unidad es diseñar, ejecutar y evaluar medidas de reforma institucional, dando seguimiento a su ejecución, de acuerdo con los programas de la Secretaría de Estado.

Además, de acuerdo a la experiencia, la Lic. Reyes opina que cuando existe una falta de ejecución de la UDEM en una institución pública quien la está rectorando a la unidad es la Secretaría de Transparencia, lo cual va implícito en los manuales de procesos que maneja COCOIN, porque si no se lleva impactará de manera negativa a la institución cuando provoca incumplimiento de las obligaciones exigidas por los entes reguladores. No obstante, es importante mencionar que el impacto que conlleva la falta de ejecución de la UDEM en la Secretaría, provoco un atraso, asimismo que cuando hay rotación de personal, ellos desconocen los procedimiento y rutas que encaminan al cumplimiento de objetivos, pero su cumplimiento beneficia a la simplificación y actualizaciones de los procesos.

3. ¿Qué desafíos y obstáculos se ha encontrado hasta ahora durante el proceso de formulación de sus indicadores relacionados con la UDEM?

La Lic. Foster expresa que en relación a la presente interrogante los principales desafíos que se ha enfrentado es promover que los trámites administrativos en las instituciones se desarrollen de manera más transparentes, ágil y eficiente, así mismo es difícil implementar la mejora continua en los procesos concernientes a la gestión administrativa para lograr mejores índices de desempeño y altos resultados, además, mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos mediante el uso de la optimización e innovación de los procesos.

Mientras la Lic. Reyes manifiesta que un factor principal que limita a las instituciones públicas para ejecutar las Unidades de Modernización es el tema presupuestario, ya que muchas veces no se contempla.

4. ¿Cómo se están abordando los desafíos durante el proceso de formulación de sus indicadores relacionados con la UDEM?

De acuerdo a la opinión sostenida por la Lic. Foster, manifiesta que es preciso simplificar los trámites administrativos de todo tipo, que son excesivos e innecesariamente complicados, toda simplificación de Procesos es en base a Ley; Ayuda a mejorar la coordinación de los distintos niveles de las administraciones públicas, por lo tanto, es beneficiosa su ejecución.

5. ¿Considera necesario el cumplimiento de las funciones de UDEM? Y por qué.

Con base a la opinión de La Lic. Foster, se manifiesta que es necesario el cumplimiento de las funciones de UDEM dentro de la SRECI, siendo su función de mantener una mejora continua con la planificación, implementación, medición, análisis y por último los ajustes necesarios; considerando que identifica los procesos que pueden hacer usos de las tecnologías para mejorar rendimiento o funcionamiento; además, contribuye a generar valor público, mejorando los tiempos y recursos de los servicios brindados a los ciudadanos.

6. ¿Considera usted que las modificaciones presupuestarias (aumentar o disminuir) durante el año en el área de la UDEM afecta su planificación?

El impacto presupuestario no necesariamente tiene que ser por aumentar de acuerdo a la opinión de la Lic. Foster; se puede realizar un estudio de los reglones presupuestarios no utilizados

y pedir un traslado a Finanzas para la línea donde se desea hacer uso de esos fondos que no se lograron ejecutar en el año fiscal por las diversas circunstancias por la que atravesó la Secretaria; Impacto de avance en la gestión pública, lo cual contribuye a generar valor público, mejorando los tiempos y recursos de los servicios brindados a los ciudadanos. Los principales logros que alcanza la UDEM son la optimización e Innovación en los procesos, fortalecimiento Institucional y fortalecimiento de la capacidad de respuesta.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. Según los datos obtenidos en la presente investigación, la primordial causa de la falta de ejecución de la Unidad de Modernización en La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI), es la falta de personal especializado en el área con un porcentaje de respuesta de 69.2%, como principal origen. Además, la Unidad no cuenta con autonomía presupuestaria para ejecutar políticas de reforma institucional que impliquen la erogación de recursos económicos, debido al ordenamiento jurídico que otorga únicamente a las Gerencias Administrativas de las Instituciones Centralizadas de la Administración Pública, la administración y ejecución del presupuesto. Además, de acuerdo al análisis realizado no existe una planificación de las actividades que conlleve a la gestión de una modernización pública institucional; No obstante, es importante mencionar que algunas funciones asignadas a la UDEM, reguladas por la ONADICI, son realizadas en su mayoría por la Comisión del Control Interno, sin obtener un completo cumplimiento en la ejecución de las actividades programadas; por consiguiente, se debe de reformular la planificación de la UDEM, contratando al personal adecuado a la especialización de cada área.
2. De acuerdo a la investigación realizada el 73% de los encuestados opinan que la falta de ejecución de la Unidad de Modernización implica un impacto negativo, provocando un estancamiento en los procesos administrativos de la institución, manifestando un malestar de los usuarios ante la falta de respuesta a sus necesidades, generando un efecto de desaliento e inconformidad en los servidores públicos para llevar a cabo con eficiencia las actividades encomendadas a cada área, por ende, se forma una modernización desordenada de la institución. En consecuencia, al no contar con la unidad de Modernización, se limita a generar valor público para mejorar los tiempos y recursos de los servicios brindados a los ciudadanos, así como en la optimización e innovación en los procesos y el fortalecimiento institucional como en la capacidad de respuestas. Además, se incumple en su totalidad con las actividades encomendadas por lo entes reguladores, realizando la evaluación sin obtener una retroalimentación en el cumplimiento de los indicadores establecidos en la planificación anual de las unidades ejecutoras.

Desde la Perspectiva Económica, la UDEM es importante porque permite sentar las bases para un verdadero proceso de modernización sostenible en el Sector Público, a través del tiempo, reduciendo los costos asociados a la simplificación y optimización de procedimientos, logrando mayor institucionalidad dentro de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional; La modernización es fundamental para incrementar la transparencia en la administración pública y prevenir la corrupción en la medida que reduce los gastos a través de una gestión más eficiente y menos burocrática, mejorando la atención al ciudadano e incrementando su satisfacción.

Es importante mencionar que el impacto negativo referente a sanciones que puede incurrir la institución por la falta de operatividad de la UDEM, ocurrirá cuando esté vigente la política de Optimización de la Gestión Pública que se ha estado construyendo por la STLCC, durante este año 2023 a lo largo del país con los diferentes actores involucrados de Honduras.

3. La propuesta debe de estar encaminada a elaborar un plan de acción que conlleve una dirección al cumplimiento de las recomendaciones, otorgando una respuesta inmediata a la reactivación de la Unidad de Modernización en la SRECI, enfocada a la propuesta de un nuevo perfil de puestos y actualización de manuales de procesos y procedimientos de la UDEM, que eficiente las actividades y mejore los servicios otorgados mediante el uso de la optimización e innovación de los procesos; implementando la mejora continua, concernientes a la gestión administrativa para lograr mejores índices del desempeño por medio de capacitaciones del capital humano, con altos resultados para el cumplimiento de metas propuestas y obligaciones correspondientes a la UDEM.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda poner en marcha la Unidad de Modernización con una correcta planificación para cumplir con las funciones y obligaciones totales, proponiendo mejora en los procesos y actualización constantemente de los Manuales de Proceso y Procedimientos, para radicar las actividades y acciones que provoque atrasos en los procesos, con una estructura organizacional que sea funcional y objetiva, por consecuente, lograr los objetivos y metas de manera eficiente, dándole lugar a la mejora continua y la modernización en la SRECI.
2. Se sugiere incorporar una nueva estructura organizacional de la Unidad que introduzca los conocimientos y habilidades de los especialistas en diversas áreas, como ser abogados que se encarguen de consultar al personal directivo, técnico y operativo de cada área, respecto a la necesidad de crear, modificar, o derogar la normativa institucional vigente, con ingenieros, arquitectos o diseñadores de espacios que se encarguen de crear, diseñar, modificar y armonizar los espacios físicos de la institución de manera acorde a la actividad que realiza cada área y expertos en informática que se encarguen de identificar las mejores herramientas tecnológicas para simplificar los procesos y la función pública, de esta manera cumplir con los indicadores que vayan encaminadas a la ejecución de las obligaciones establecidas por los entes reguladores, realizando la correcta retroalimentación en el cumplimiento de los mismos; reduciendo la sobrecarga laboral y estableciendo responsabilidades de acorde al departamento, introduciendo nuevos proyectos que encaminen a la mejora continua y la modernización en la Secretaría.
3. Se aconseja abordar los desafíos y obstáculos en relación con la UDEM para poner en marcha su ejecución, logrando que los trámites administrativos en la institución se desarrollen de manera más transparentes, ágil y eficiente al actualizar los Manuales de Procesos y Procedimientos, aplicando la correspondiente implementación, monitoreo y control de los mismos, con el apoyo permanente de las unidades ejecutoras y los entes rectores externos, con el fin de incrementar el desempeño y adquiriendo altos resultados, mejorando los servicios ofrecidos a los funcionarios mediante el uso de la optimización e innovación de los procesos y adecuar los reglamentos internos, de control y de organización de la Institución conforme a las competencias de la misma, para incentivar la productividad de los empleados de la SRECI.

Así mismo también se invita a la Secretaría, ejecutar un plan de acción de capacitación que

permitirá a los funcionarios de la UDEM, optimizar y facilitar el acceso a los servicios de las dependencias de la Administración Pública, con apego a las políticas institucionales y buena administración para evitar arbitrariedades en el ejercicio de las funciones públicas; permitir un mayor y más efectivo control de mitigación de riesgos, fomentar la colaboración y la comunicación efectiva entre diferentes departamentos y niveles jerárquicos, así como la eficiencia y la eficacia de los servidores públicos a través del conocimiento de técnicas y habilidades.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM) en la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRECI), mediante la actualización de Manuales de Procesos y Procedimientos, Implementación de un plan de acción de capacitación y propuesta de una nueva estructura organizacional y perfil de puesto en la UDEM.

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Las principales causas de la falta de ejecución de la Unidad de Modernización en La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI), es la falta de personal especializado en el área; Además, la Unidad no cuenta con autonomía presupuestaria para ejecutar políticas de reforma institucional que impliquen la erogación de recursos financieros. La modernización es fundamental para incrementar la transparencia en la administración pública y prevenir la corrupción en la medida que reduce los gastos a través de una gestión más eficiente y menos burocrática, mejorando la atención al ciudadano e incrementando su satisfacción; en consecuencia, al no contar con procesos actualizados, se limita a generar valor público, mejorar los tiempos y recursos de los servicios brindados a los ciudadanos, así como en la optimización e innovación en los procesos y el fortalecimiento Institucional como en la capacidad de respuestas.

La propuesta estará encaminada a elaborar un plan de acción que conlleve una dirección al cumplimiento de las recomendaciones, otorgando una respuesta inmediata a la reactivación de la Unidad de Modernización en la SRECI, enfocada a la oferta de un nueva estructura organizacional y perfil de puestos, actualización de manuales de procesos y procedimientos de la UDEM, que eficiente las actividades y mejore los servicios otorgados mediante el uso de la optimización e innovación de los procesos; implementando la mejora continua, concernientes a la gestión administrativa para lograr mejores índices del desempeño por medio de capacitaciones del capital humano, con altos resultados para el cumplimiento de metas propuestas.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

Es importante destacar que al no contar con manuales de procesos y procedimientos que le corresponde a la Unidad de Modernización y no actualizarlos puede ocasionar en el nuevo personal a contratar un desconocimiento de las funciones y responsabilidades, originando problemas de estrés laboral y baja productividad en los resultados proyectados; no obstante algunos funcionarios desempeñan actividades y responsabilidades de otras direcciones, siendo un componente que desmotiva al capital humano; causando un impacto negativo en la comunicación y retroalimentación dentro de los equipos de trabajo, afectando las relaciones interpersonales en el clima laboral de la SRECI.

El alcance de la propuesta tiene como finalidad la puesta en marcha de la UDEM, logrando que la institución obtenga estudios técnicos para impulsar acciones de modernización y mejoras , organización y mantenimiento del sistema de información estadística (Banco Estadístico), elaboración e implementación de planes de gestión de riesgo, implementación y seguimiento de Normas de Control Interno, elaborar soporte de información para conformar el Plan Estratégico Institucional (PEI) y realización de talleres para el diseño de perfiles de proyectos así como el plan de acción de las recomendaciones de la investigación y la propuesta de perfil de puesto para mejorar las actividades y los servicios otorgados mediante el uso de la optimización e innovación de los procesos.

Además, incrementar la mejora continua debe de ser una prioridad, concernientes a la gestión administrativa para lograr mejores índices del desempeño por medio de capacitaciones del capital humano, con altos resultados para el cumplimiento de metas propuestas.

6.3.1 OBJETIVOS

6.3.1.1 Actualizar el Manual de Procesos y Procedimientos para la estandarización de las operaciones de la Unidad de Modernización.

6.3.1.2 Proponer un perfil de puesto para fortalecer el funcionamiento y desempeño, alineadas a los objetivos estratégicos de la Unidad de Modernización.

6.3.1.3 Proponer un plan de acción de capacitación que permita a los funcionarios de la SRECI optimizar y facilitar el acceso a la buena administración para evitar arbitrariedades en el ejercicio de las funciones públicas y permitir un mayor y más efectivo control de mitigación de riesgos.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA

6.4.1 DESCRIPCIÓN

En este contexto el presente documento pretende ser una actualización, en donde la Unidad de Modernización, logre la correspondiente implementación, monitoreo y Control de su Manual de procesos y procedimientos, con el apoyo permanente de las Máximas Autoridades, estableciéndose como el enlace institucional permanente, según las directrices de la misma Oficina Nacional de Desarrollo Integral para el Control Interno (ONADICI).

De la misma forma, se procura proponer una nueva estructura organizacional de la UDEM, así como nuevos perfiles de puestos y un plan de acción de capacitación, con la intención de contar con una guía clara y concreta que certifique la óptima operación, crecimiento y progreso de las diferentes actividades, para servir como un instrumento de apoyo y mejora institucional pública en la Unidad de Modernización.

Es importante señalar, que este documento está sujeto a actualización en la medida que se presenten variaciones en la ejecución de los procedimientos, en la normatividad establecida, en la estructura orgánica de la SRECI , o bien en algún otro aspecto legal o normativo que influya en la operatividad del mismo, con el fin de vigilar su vigencia operante, esto con el intención de lograr cumplir con las metas de desempeño y rentabilidad, asegurando la investigación y reforzando la obediencia normativa.

6.4.2 DESARROLLO

6.4.2.1 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN

En el actual Manual de Procesos y Procedimientos de la Unidad de Modernización están descritos cinco procesos con una descripción simplificada de las actividades realizadas, además contiene la estructura, los antecedentes de Ley y las funciones, las cuales se encuentran desactualizadas; pero deben de estar descritas conforme al acuerdo No. 01 –SG-2018, sección IX de la Unidad de Modernización artículo No. 46, que literalmente dice: “La UDEM tiene las siguientes funciones”, página No. 16, por lo tanto se propone agregar estas nuevas funciones las

cuales están detalladas en el marco teórico del presente informe de investigación.

Es importante detallar que los procesos de la Unidad de Modernización, conforman el conjunto de acciones que generan el trabajo de recepción, clasificación, organización, inventario y digitalización. Así, como también describen las principales actividades y tareas ejecutadas, según las diferentes secciones que la conforman, como ser:

1. Sección de investigación, estudios técnicos y estadísticos.
2. Sección de control interno.
3. Sección de diseño, monitoreo y supervisión de la ejecución de proyectos.

No obstante, las secciones antes descritas están conformadas bajo la perspectiva de la Ley de Modernización del Estado; tal y como lo detalla el actual Manual de Proceso y Procedimientos de la UDEM, sin embargo se encontró una oportunidad de mejorar los procedimientos que contiene el documento, ya que están muy cortos y resumidos, por lo que se propone actualizar cinco de esos procedimientos para que sea de gran utilidad y comprensión para los nuevos empleados que conformen la Unidad como ser:

1. Elaboración de diagnósticos, investigaciones, estudios técnicos para impulsar acciones de modernización y mejora de la SRECI.
2. Definición, implementación y actualización del manual de procedimientos e indicadores estadísticos de la SRECI.
3. Elaboración del diagnóstico del Taller de Autoevaluación del Control Interno Institucional (TAECII).
4. Actualización e implementación de planes de gestión de riesgo.
5. Actuar como contraparte interinstitucional en la gestión de proyectos de modernización.

Además, la propuesta del presente informe va encaminada a documentar ocho procesos que no se encuentran detallados en el Manual de Procesos y Procedimientos actual, con el fin de permitir realizar cambios continuos, preservar los conocimientos de los funcionarios a través del tiempo y determinar si los procesos ejecutados son eficientes o existe una oportunidad de mejorarlos en la SRECI, los cuales se enlistan a continuación:


1. Gestión de firma de política de Control Interno Institucional
2. Elaboración de diagnóstico para proyectos institucionales.
3. Elaboración de informes trimestrales.
4. Coordinación de la Conformación del comité del control interno.
5. Acompañamiento para la elaboración de manuales de procesos y procedimiento a la SRECI.
6. Actualización de manuales de procesos y procedimientos.
7. Elaboración de propuestas para mejorar la organización y funciones de la SRECI.
8. Implementación y seguimiento de normas de control.

A continuación, se presentará los procesos con las mejoras realizadas que ya se encontraban documentados en el Manual de Procesos y Procedimientos de la UDEM.

1) Elaboración de diagnósticos para impulsar acciones de modernización y mejora de la SRECI.

Al analizar el Manual de Proceso y Procedimiento actual, se identificó que el presente se encuentra desactualizado, no se involucra personal técnico y operativo para ofrecer acciones de modernización y mejora continua; considerando que son los idóneos para ofrecer ideas creativas e innovadoras, ya que son los que ejecutan las actividades que se describen en el mismo, de esta manera se incorpora la comunicación y participación entre los equipos de trabajo, obteniendo buenos resultados en beneficio al cumplimiento de objetivos y alcance de procesos eficientes.


Tabla 9. Elaboración de diagnósticos para impulsar acciones de modernización y mejora de la SRECI.

Página 1 de 5	ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICOS PARA IMPULSAR ACCIONES DE MODERNIZACIÓN Y MEJORAS DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Objetivo: Contar con diagnósticos necesarios para conocer la situación real de las actividades y la funcionalidad de la SRECI para orientar las acciones de modernización y mejorar el trabajo en equipo.
Alcance: Extensible a cualquier dirección y temática, con propuestas existentes generadas en conjunto al interior de la SRECI.

DESCRIPCIÓN			
Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Planificación	Unidad de Modernización	Se realiza una programación de las actividades para llevar a cabo el diagnóstico. Se establecerá el objetivo, método, calendarización, agenda de trabajo, instrumentos y material de apoyo, entre otros.	2 días
2. Convocación para reunión	Unidad de Modernización	La convocación se realiza a través de una Circular Oficial con correlativo de la unidad, exponiendo el motivo de la reunión y se anexa a esta la calendarización de las reuniones con los equipos de trabajo de cada unidad ejecutoras de la Secretaría. La circular deberá estar firmada por la máxima autoridad, y se le entregará de forma física o digital a cada una de las unidades de la SRECI.	2 días
3. Reunión con los equipos de trabajo	Unidad de Modernización/ Participantes: equipos de trabajo de c/unidad	En base a la planificación, se aplica el método e instrumento para la recolección de información, cada reunión se realiza a la unidad a la que va dirigida.	2 semanas
4. Análisis de datos de información recopilada	Unidad de Modernización	Se lleva a cabo el análisis y procesamiento de la información recopilada en las reuniones de trabajo por el equipo de modernización, posteriormente se realiza el informe del diagnóstico del área.	2 semanas
5. Remisión para la Aprobación del análisis de datos del diagnóstico.	Unidad de Modernización	Se remite el informe diagnóstico a cada directivo representativo de cada Unidad ejecutora, a través de un memorando, entregado de manera física y digital, para la revisión y aprobación-autorización de cada director de área. Nota: En este se llevarán a cabo la discusión y subsanaciones correspondientes en caso de ser requerido.	2 días

6. Remisión de autorización de diagnóstico	Director de cada área	Una vez autorizado y aprobado el análisis de datos de diagnóstico, El director de cada área remite a la Unidad de Modernización a través de un memorando el visto bueno y observaciones que estime conveniente.	1 día
--	-----------------------	---	-------

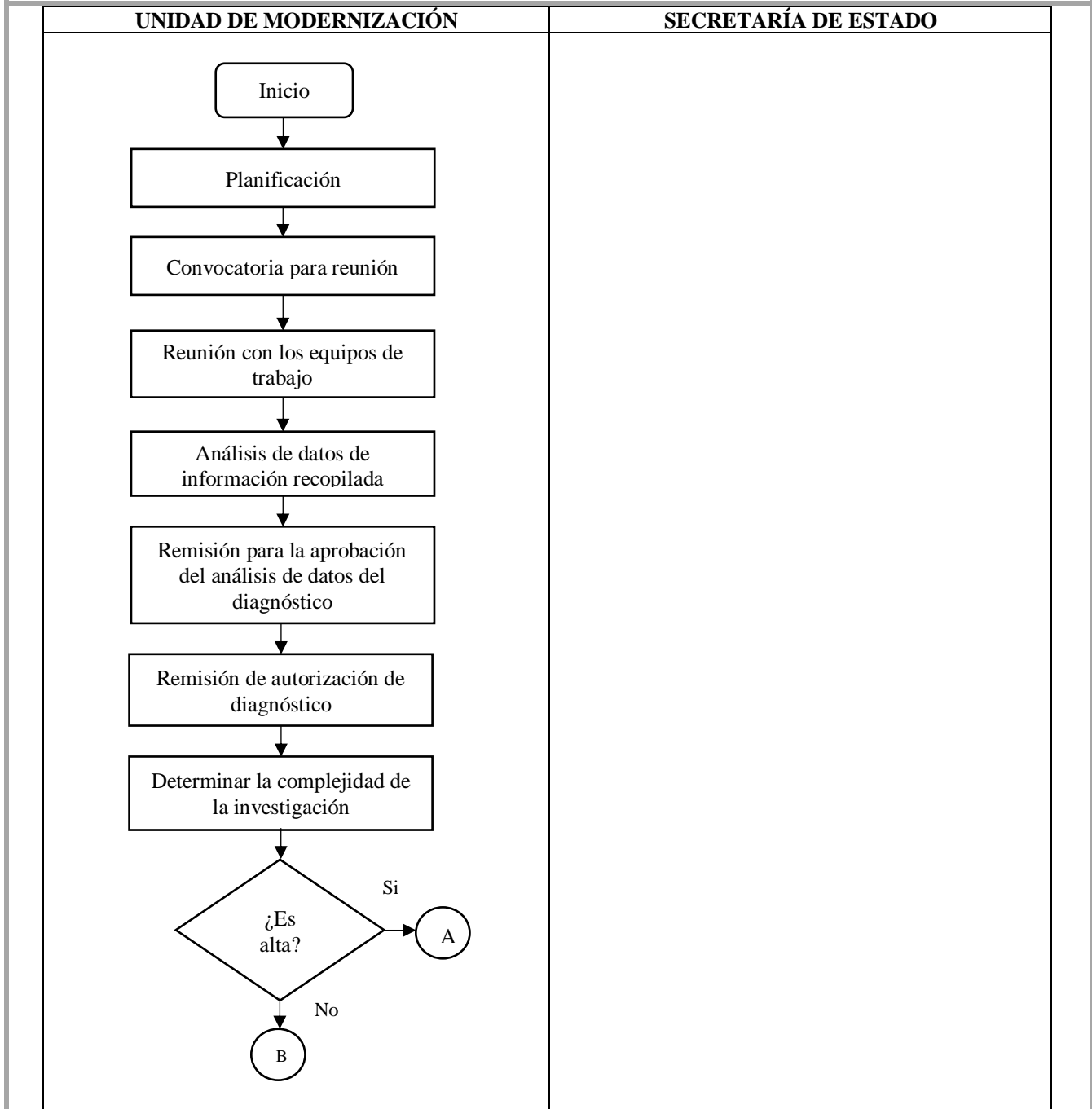
Página 2 de 5	ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICOS PARA IMPULSAR ACCIONES DE MODERNIZACIÓN Y MEJORAS DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

DESCRIPCIÓN			
Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
7. Determinar la complejidad de la investigación	Director de cada área	La complejidad de la investigación se determina por medio de la experiencia del director de cada área, cuando la complejidad es baja se realiza con personal de la Unidad, Media se Conforman un equipo y Alta se necesita asistencia técnica interna o externa.	1 día
8. Definir la metodología y plan de trabajo	Director de cada área	De acuerdo con la complejidad se llevará a cabo: - Baja: se define metodología utilizar y el plan de trabajo (POA), así mismo se define la herramienta las cuales pueden ser encuestas, entrevistas o grupos focales. El proceso finaliza al determinar las mejoras ya aprobadas para implementar. - Alta: Se realiza la gestión para asistencia técnica interna (asesoramiento en otras áreas de la misma Secretaría) o externa (en otras Secretarías de Estado).	1 día
9. Gestión de Asistencia Técnica	Director de cada área	Esta actividad se ejecutará únicamente si la complejidad es alta, la cual consiste en gestionar la asistencia técnica especializada interno o externo.	2 día
10. Autorización de la asistencia técnica	Director de cada área	Se remite propuesta a la Máxima Autoridad para recibir la aprobación, se solicita por medio de un memorando si es asistencia interna y si es asistencia externa por medio de un oficio. Posteriormente se lleva a cabo un proceso de elaboración del Plan de Trabajo (POA), el cual tiene el objetivo de definir la metodología y el POA, este ya incluye las mejoras aprobadas en conjunto con los objetivos e indicadores de cada área.	4 días
11. Socialización del Plan Operativo Anual	Unidad de Modernización	La Unidad de Modernización enviara copia de cada Plan de Trabajo (POA) de las unidades de la Secretaría a través de un memorando al Comité del Control Interno, para que el comité lo socialice a través de la página web, el cual ya está aprobado por las máximas autoridades.	1 día
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Diagrama de Flujo de proceso.

DIAGRAMA DE FLUJO 1: ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICOS PARA IMPULSAR ACCIONES DE MODERNIZACIÓN Y MEJORAS DE LA SRECI.



Fuente de Elaboración: Propia

DIAGRAMA DE FLUJO 1: ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICOS PARA IMPULSAR ACCIONES DE MODERNIZACIÓN Y MEJORAS DE LA SRECI.

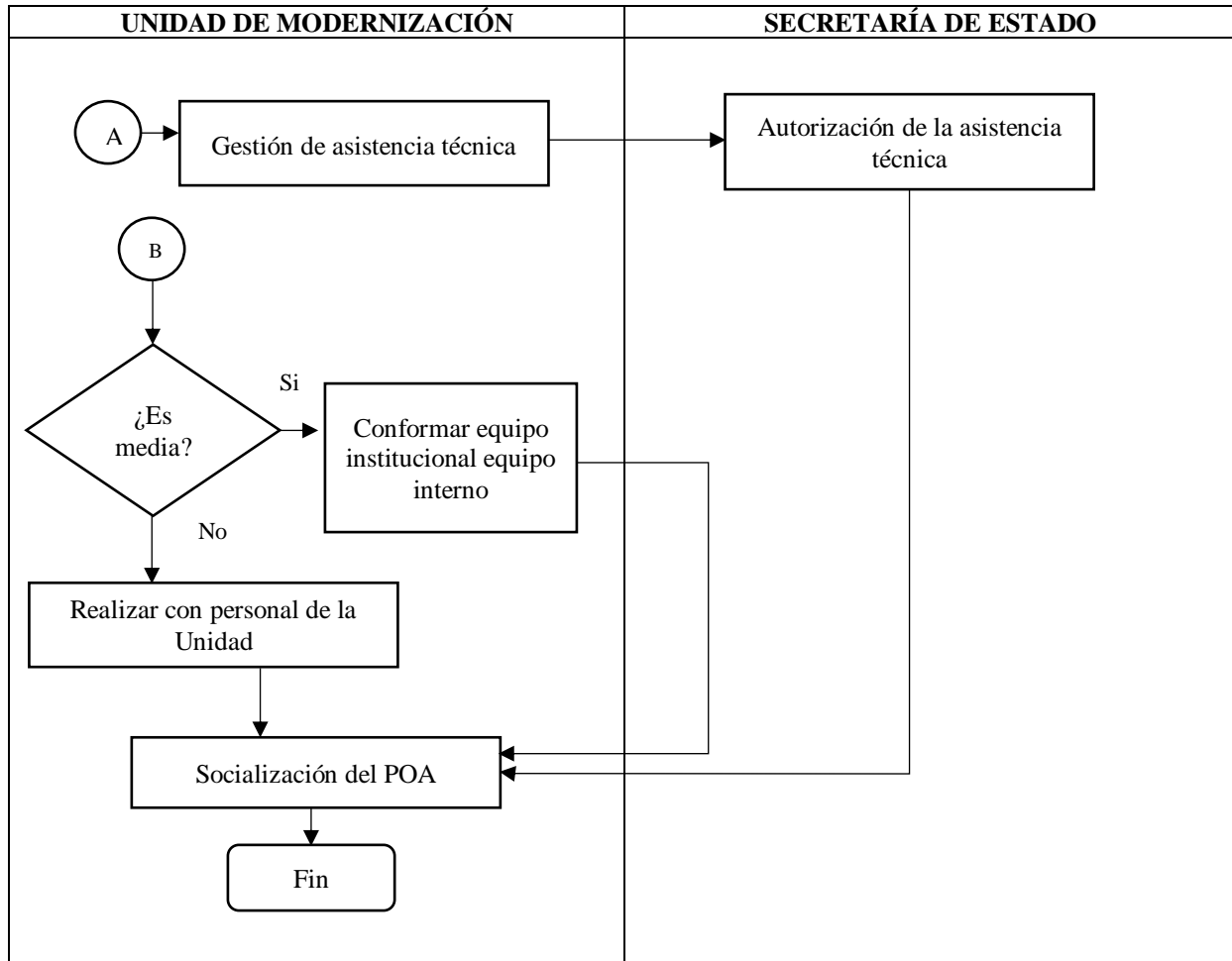



Ilustración 1. Elaboración de diagnósticos para impulsar acciones de modernización y mejora de la SRECI.

Fuente de elaboración propia

Página 5 de 5	ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICOS PARA IMPULSAR ACCIONES DE MODERNIZACIÓN Y MEJORAS DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes Dependencia que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen:

- Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI).

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	9/12/2023	Versión inicial


Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lista de las áreas o unidades que necesitan diagnósticos, investigaciones o estudios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formularios de encuesta, entrevistas, grupos focales .

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Suyapa Méndez		

2) Definición, implementación y actualización del manual de procedimientos e indicadores estadísticos de la SRECI.

En el presente proceso se realizó modificaciones y actualizaciones de acuerdo a las actividades que se deben de realizar y se explicaron más detalladamente todas las descripciones, ya que se identificó la oportunidad de mejorar en el proceso descrito al detectar repetición de actividades a realizar.

Tabla 10. Definición, implementación y actualización del manual de procedimientos e indicadores estadísticos de la SRECI.

Página 1 de 3	DEFINICIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS E INDICADORES ESTADÍSTICOS DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Objetivo: Organizar la recolección, procesamiento y publicación de información estadística necesaria para facilitar la toma de decisiones.

Alcance: Está dirigido a todas las unidades que conforman la SRECI orientado a la obtención de eficiencia y eficacia en el desempeño en los procesos y procedimientos.

Descripción:

Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones	Frecuencia
1. Identificar las necesidades de información.	Unidad de Modernización	Se debe de identificar las necesidades de información por medio del personal técnico a través de reuniones y visitas personalizadas de las diferentes dependencias internas, instituciones, organizaciones y organismos nacionales e internacionales que lo requieran. La información se puede recaudar a través del departamento de informática y enlaces por medio de solicitud con memorando (incluyendo en este documento el link o URL para que puedan agregar lo solicitado en la nube), detallando la información que se requiere o que se necesita.	1 día
2. Recolección de información.		Recolección de la información que se recopilo en el link que se adjuntó en el memorando que se envió. La recolección de la información se	2 días

		clasificará en carpetas, según temas solicitados sobre fuentes internas de estadística en la SRECI.	
3. Definición de indicadores.	Jefe de cada Unidad o departamento	Conforme a la información clasificada en las carpetas del Drive se define los indicadores según los temas o especificaciones de cada Unidad, departamento o programa.	1 día
1. Revisión de Manuales	Unidad de Modernización	La UDEM es la encargada de revisar que la información este conforme a los indicadores establecidos según las funciones actividades y tareas que cada Unidad del proceso desempeña. Se revisa que las actividades estén detalladas, definición clara y objetiva de los responsables del proceso.	4 días
2. Validación del Manual.	Director de la UDEM	El director de la UDEM da el visto bueno una vez ya revisada la información y documento entregado conforme a los parámetros establecidos en la forma y fondo del mismo, además valida el contenido del manual con los usuarios internos y especialistas externos (ONADICI), para proseguir a su debida aprobación por medio de la remisión de un memorando.	3 días
6. Aprobación del manual.	Director de la UDEM.	Gestionar la aprobación del manual por medio de la Secretaría de estado a través de la remisión de un memorando, adjuntando el documento con el diagnostico de validación de la ONADICI.	2 días
7. Elaborar el plan de implementación.	Unidad de Modernización	Elaboración del plan de implementación de los manuales ya revisados y aprobados, planificando la logística necesaria como ser: estimación de costo y solicitud presupuestaria, salón, equipo tecnológico y recurso humano.	2 días
8. Capacitación.		Capacitar a los empleados y funcionarios clave en el uso y aplicación del Manual para su debida implementación en sus áreas de trabajo.	2 días
9. Realización del monitoreo.		Por medio del formato de evaluación de manuales se realiza el monitoreo y promueve medidas de ajuste a la implementación del manual.	3 días
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia


Página 2 de 3	DEFINICIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS E INDICADORES ESTADÍSTICOS DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Diagrama de Flujo de proceso.

DIAGRAMA DE FLUJO 2: DEFINICIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS E INDICADORES ESTADÍSTICOS DE LA SRECI.

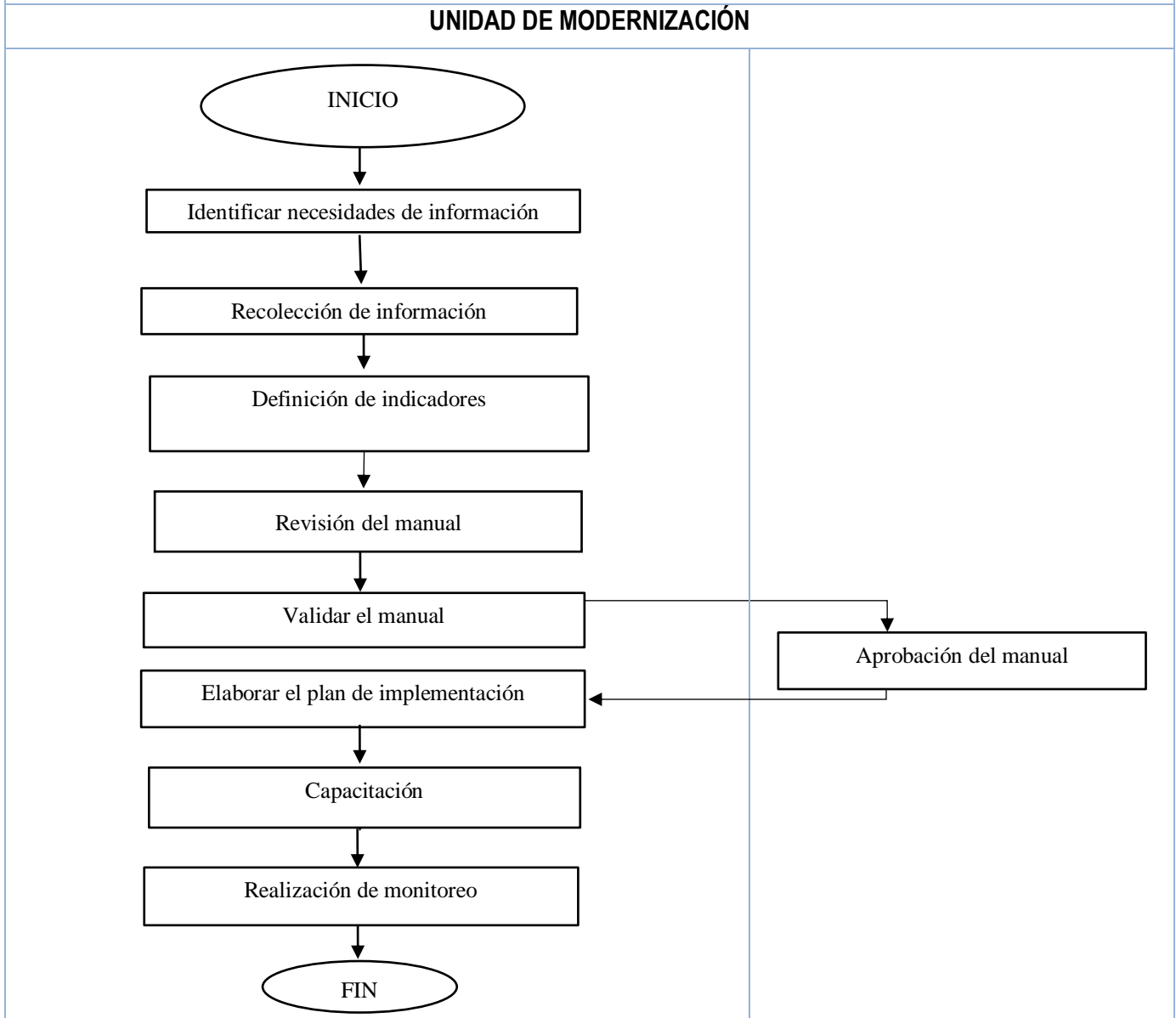



Ilustración 2. Definición, implementación y actualización del manual de procedimientos e indicadores estadísticos de la SRECI.

Fuente de elaboración propia

Página 3 de 3	DEFINICIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS E INDICADORES ESTADÍSTICOS DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes Dependencia que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen:

- Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI).

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	15/12/2023	Versión inicial


Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
2 Manuales de procesos	▪ Formularios de encuesta, entrevistas, grupos focales.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Celene Rodríguez		

3) Elaboración del diagnóstico del Taller de Autoevaluación del Control Interno Institucional (TAECII).

El presente proceso está orientado a evaluar el conocimiento que posee el personal respecto al control interno, especificaciones de la institución y planificación estratégica, con el objetivo de conocer y detectar las debilidades para fortalecer al capital humano por medio de capacitaciones antes de la evaluación separada que realiza el departamento de Auditoría Interna. Es importante mencionar que se detectó oportunidades de mejora en el ordenamiento consecutivo de las actividades, ampliación de la descripción de las mismas e identificar y plasmar los responsables de realización.

Tabla 11. Elaboración de diagnóstica del Taller de Autoevaluación del Control Interno Institucional (TAECII).

Página 1 de 3	ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO (TAECII).	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Evaluar el avance del funcionamiento de la SRECI en los distintos ambientes de control.

Alcance: Está dirigido a todas las unidades que conforman la SRECI orientado a la obtención de eficiencia y eficacia en el desempeño en los procesos y procedimientos.

Descripción:

Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones	Frecuencia
1. Inducción al personal.	Unidad de Modernización	Realizar inducción al personal de la SRECI sobre la Evaluación TAECII, por medio de una reunión para explicar los cinco componentes del Control Interno (Gestión de control, Actividad de Control, controles de riesgo, tecnología y archivo), las políticas de obligatoriedad, detallar los responsables y conceptualización del Comité interno con el objetivo de obtener un resultado de conocimiento sobre la misión, visión, alcance y demás referencias institucionales.	2 días
2. Aplicación de la encuesta.		Se envía la encuesta por Google Drive previamente aprobada por las Máxima Autoridad a través de una circular; en donde cada funcionario interno y del servicio exterior, el cual deberá responder de manera transparente y objetiva para obtener los	1 día

		mejores resultados para la realización del Diagnóstico TAECCI.	
3. Revisar los resultados.		Revisar la información para realizar el correspondiente análisis de la información obtenida conforme a los resultados según la respuesta de las políticas obligatorias en cada componente del instrumento de investigación.	2 días
4. Retroalimentación.		Realizar la retroalimentación de acuerdo a los resultados obtenidos y los cambios a implementar por medio de un Informe de Autoevaluación del Control Interno Institucional, el cual deberá ser presentado a través de una reunión de trabajos con una presentación de resumen ejecutivo a la Máxima Autoridad, presentando porcentajes de los resultados.	2 días
5. Coordinar la evaluación con ONADICI.		Se envía el informe de los resultados obtenidos en la encuesta para coordinar la evaluación con la ONADICI.	2 días
6. Entrega del informe final.		Se envía el informe final a la máxima autoridad y a los directores de cada unidad dando a conocer el porcentaje de conocimiento que cuenta el personal de la secretaria en relación al control interno.	2 días
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Diagrama de Flujo de proceso.

DIAGRAMA DE FLUJO 3. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL TALLER DE AUTOEVALUACION DEL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL (TAECII).

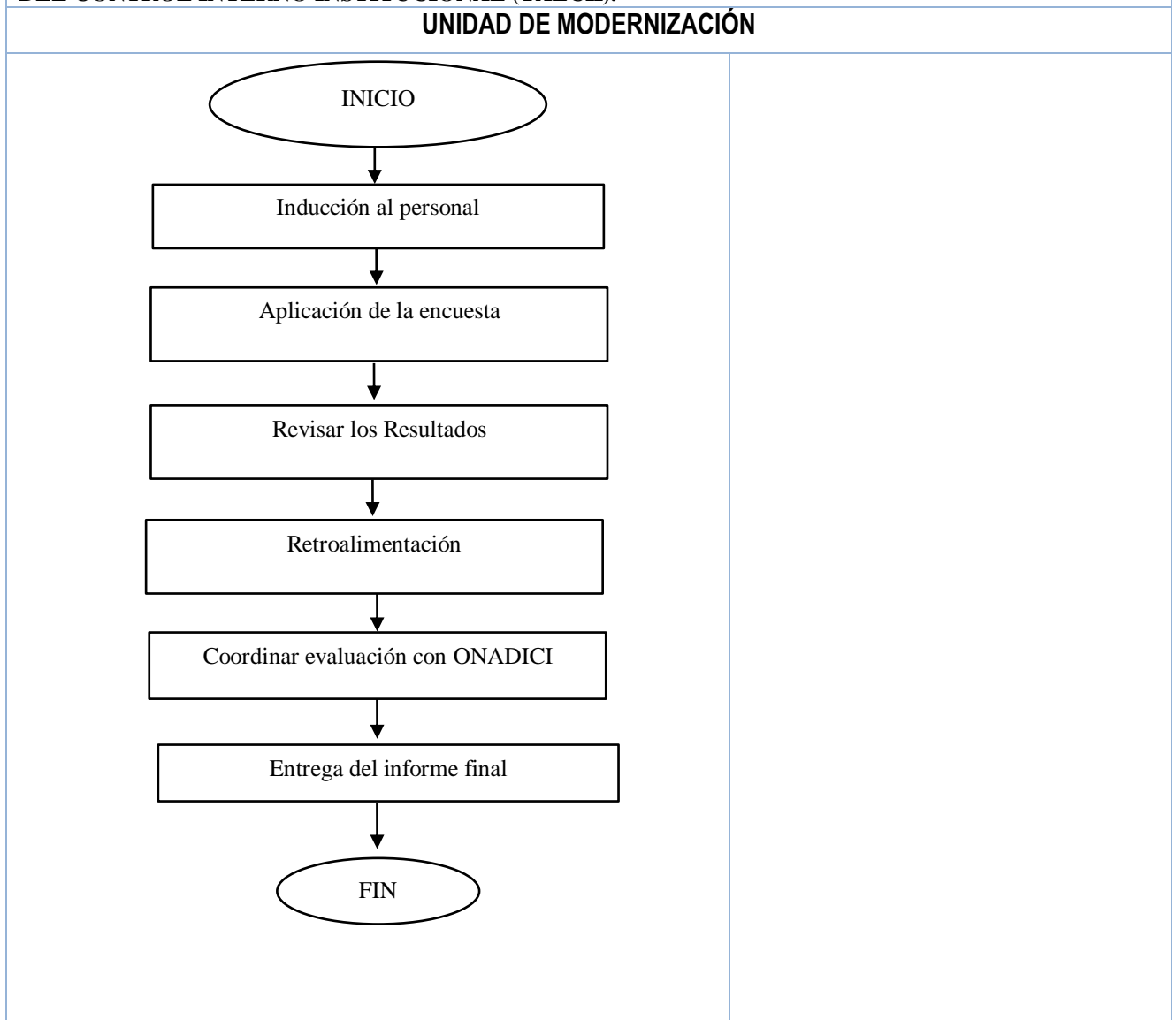



Ilustración 3. Elaboración del diagnóstico del Taller de Autoevaluación del Control Interno Institucional (TAECII).

Fuente de elaboración: propia

Página 3 de 3	ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO (TAECII)	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes Dependencia que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen:

- Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI).

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	15/12/2023	Versión inicial

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
3 Lista de las áreas o unidades que necesitan diagnósticos, investigaciones o estudios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formularios de encuesta, entrevistas, grupos focales.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Celene Rodríguez		

4. Actualización e implementación de planes de Gestión de Riesgo.

Mediante los indicadores de gestión de riesgos está establecido un semáforo, por lo cual en este proceso se identifica la etapa en que se encuentra cada actividad, además se usa el mapeo para identificar la posición de ubicación con más oportunidades de mejora para reducir la mitigación de riesgos vinculada a los Manuales de Procesos y Procedimientos. Al analizar el documento en que se encuentra este proceso se identificó que las actividades no estaban explicadas detalladamente, por lo que el contenido no era comprensible para los funcionarios que lo ejecutarán, realizando los cambios pertinentes para una mejor comprensión.

Tabla 12. Actualización e implementación de planes de Gestión de Riesgo

Página 1 de 3	ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACION DE PLANES DE GESTION DE RIESGO	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Ordenar, sistematizar y optimizar los procedimientos en términos de cumplimiento de la normativa y mejoramiento., seguridad en la toma de decisiones para la mitigación del riesgo.

Alcance: Está dirigido a todas las unidades que conforman la SRECI orientado a la mitigación de riesgos en el desempeño en los procesos y procedimientos y alcanzar los resultados esperados.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Definir la metodología a seguir	Director de Modernización Asistente Técnico Todas las áreas.	La metodología de la actualización e implementación de gestiones de riesgo será a través de un taller de reuniones técnicas. Se solicita por memorando un salón de capacitaciones a la dirección de protocolo con tres días de anticipación, solicitando alimentos y bebidas, equipo de cómputo.	2 horas
2. Organizar el equipo de trabajo.		Preparar el material técnico de la información, como ser la actualización de las matrices de riesgos si fuera necesario, realizar la presentación en Power Point con su respectiva información.	2 horas
3. Realizar el taller de formulación de Planes de Gestión de Riesgos.		El taller se socializará por medio de una circular, con el visto bueno de la Máxima Autoridad, ser entregado en físico y digital para todas las áreas de la institución, donde se especificará la calendarización del monitoreo e implementación de los planes de Gestión de Riesgos, una vez que los actualicen.	20 minutos
4. Consolidar el Plan de Gestión de Riesgos.		Se realizarán las reuniones pertinentes, según la calendarización socializada en la circular, donde	2 horas

		se tendrá el momento de consolidar los aportes que han realizado cada grupo de área	
5. Capacitar a actores clave en la gestión del riesgo.		Capacitar a actores claves como ser, al personal nuevo, rotado o trasladado y personal en general de la institución, para que todos conozcan de la implementación de los planes de gestión de riesgo.	2 horas
6. Realizar el monitoreo.		Poner en marcha con la ejecución de la implantación y monitorear el plan para su respectiva evaluación de resultados y promover medidas de ajuste a la implementación si fuera necesario de acuerdo al calendario.	2 horas

FIN DEL PROCESO

Página 2 de 3	ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE GESTIÓN DE RIESGO	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Diagrama de Flujo de proceso.

DIAGRAMA DE FLUJO 4. ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE GESTIÓN DE RIESGO.

UNIDAD DE MODERNIZACIÓN

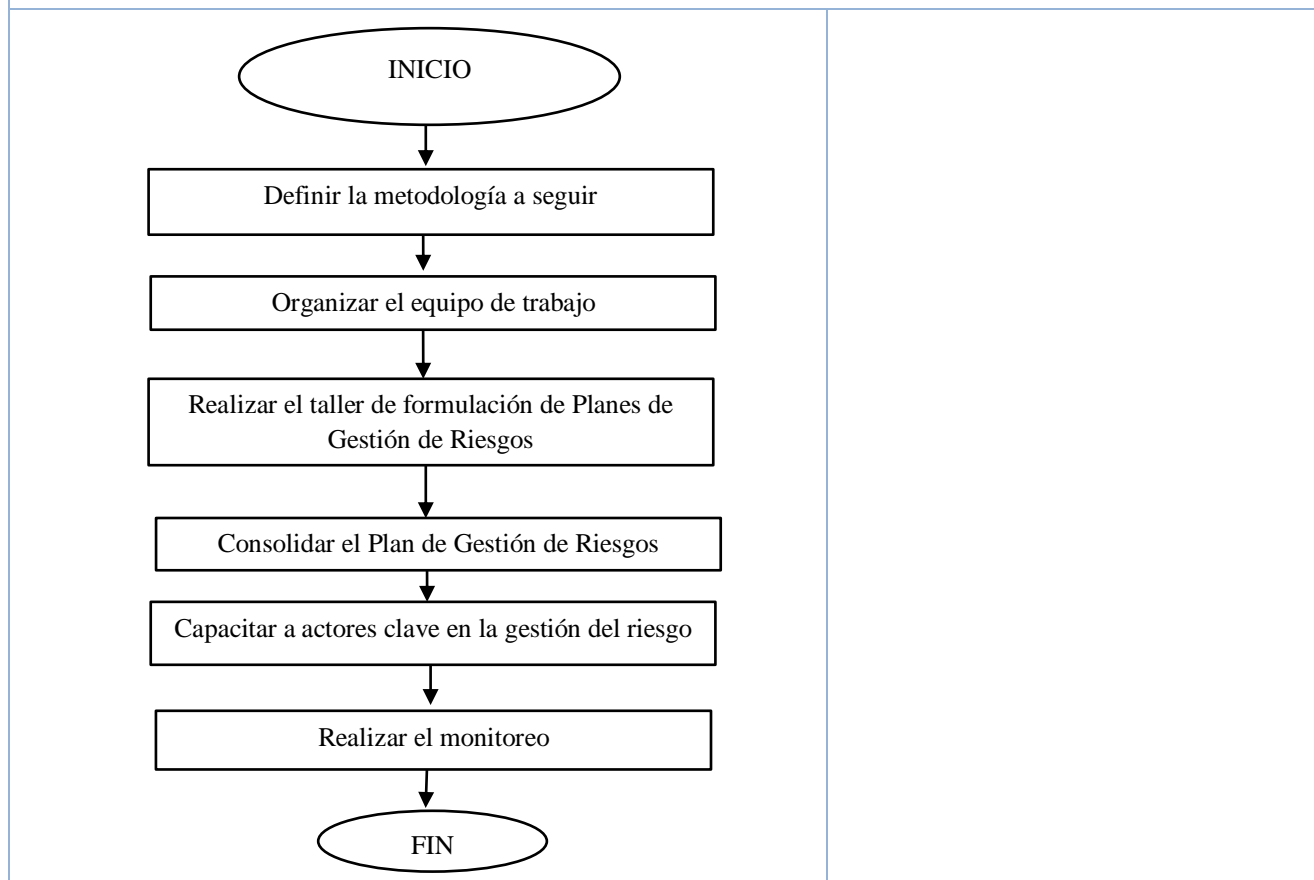


Ilustración 4. Actualización e implementación de planes de Gestión de Riesgo

Fuente de elaboración: Propia

Página 3 de 3	ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACION DE PLANES DE GESTION DE RIESGO	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes Dependencias de la Secretaría.

Instituciones que intervienen:

- No aplica.

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	9/12/2023	Versión inicial

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
4 Formatos de Matrices nuevas para la actualización de los planes de Gestión de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confirmación de la entrega de la Circular. ▪ Lista de Asistencia de los participantes.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Suyapa Méndez		

5. Actuar como contraparte interinstitucional en la gestión de proyectos de modernización.

El presente proceso se encarga de mantener una relación y comunicación fluida entre las unidades ejecutoras y las Máximas Autoridades, manteniendo identificados los recursos con que cada área cuenta para realizar los procesos ejecutados, además, de actuar como contra parte para cuando una unidad cuente con una debilidad. Al analizar el Manual de Proceso y Procedimiento en el cual se encuentra este proceso, se identificó que las actividades no estaban explicadas detalladamente, por lo que el contenido no era comprensible para los funcionarios que lo ejecutarán, realizando los cambios pertinentes para obtener una comprensión eficiente.

Tabla 13. Actuar como contraparte interinstitucional en la gestión de proyectos de modernización.

Página 1 de 3	<p style="text-align: center;">ACTUAR COMO CONTRAPARTE INTERSTITUCIONAL EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE MODERNIZACIÓN</p>	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Objetivo: Apoyar como contraparte la ejecución de proyectos de la SRECI, para alcanzar una gestión de modernización eficiente y eficaz.

Alcance: Modernizar todas las áreas de SRECI, para obtener impacto en la cooperación, promoción, migración, consular y político, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Enlace entre las Unidades Ejecutoras y la Máxima Autoridad.	<p style="text-align: center;">Director de Modernización Asistente Técnico y Maxima Autoridad</p>	<p>Gestionar las reuniones de trabajo, a través de notas verbales, oficios y memorandos.</p> <p>Agendar reuniones entre las unidades ejecutoras y la Máxima Autoridad, quedando por escrito en la ayuda memoria, como acuerdos y compromiso de ambas partes para poder gestionar proyectos de mejoras en la institución</p>	1 día
2. Identificar necesidades y gestionar Recursos.		<p>Entregar circular firmada por la máxima autoridad, donde solicita a todas las unidades ejecutoras de la institución detallar en su Plan Operativo Anual (POA), las necesidades para poder gestionar los recursos inmediatos y poder</p>	2 días

		realizar las gestiones pertinentes y lograr los ajustes de las mejoras para la modernización.	
3. Elaborar informes de avance.		Solicitar a todas las unidades ejecutoras sus informes de avances de manera trimestral, para poder evaluar la gestión de proyectos, implementación y ajustes en la innovación. Luego realizar las recomendaciones pertinentes a las unidades ejecutoras como a la máxima autoridad y así poder tomar mejores decisiones y hacer ajustes de mejoras a corto, mediano y largo plazo.	5 días
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Diagrama de Flujo de proceso

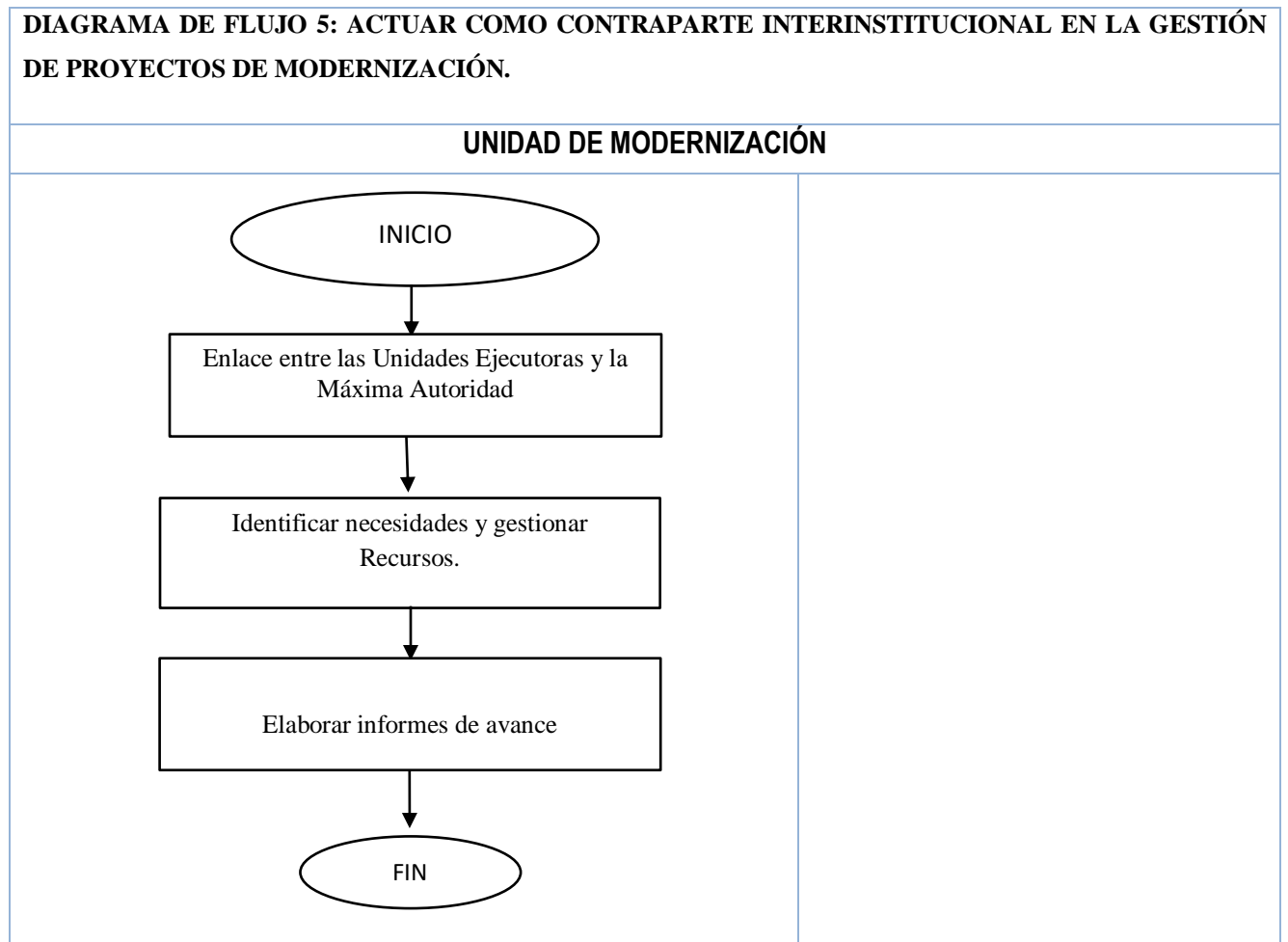


Ilustración 5. Diagrama de Flujo del Proceso de Actuar como contraparte interinstitucional en la gestión de proyectos de modernización.

Fuente de elaboración: Propia

Página 3 de 3	ACTUAR COMO CONTRAPARTE INTERISTITUCIONAL EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE MODERNIZACIÓN	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de Enero 2024	

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes Dependencias de la Secretaría.

Instituciones que intervienen:

- No aplica.

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	9/12/2023	Versión inicial

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
5 Redacción de las de notas verbales, de oficios y memorandos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redacción de Ayudas Memorias ▪ Ayuda Memoria firmada. ▪ Informes de Avances de manera trimestral.
6 Recibir el Plan Operativo Anual, por todas las unidades ejecutoras.	

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Suyapa Méndez		

A continuación, se enlistará los ocho procesos que se elaboraran para proseguir a documentarlos de acuerdo a la ejecución que se deberá de considerar en la SRECI, con el objetivo de incorporarlos a la propuesta del Manual de Procesos y Procedimientos de la UDEM, pretendiendo lograr los resultados deseados, siendo de mucha utilidad para el buen funcionamiento institucional.

1) Gestión de firma de Política de Control Interno Institucional

Este proceso es útil para enviar solicitud para obtener la autorización de la Máxima Autoridad, validando las medidas de políticas de control, que permite la ejecución de actividades necesarias que garantice la transparencia en la gestión pública.

Tabla 14. Gestión de firma de Política de Control Interno Institucional

Página 1 de 3	GESTIÓN DE FIRMA DE POLÍTICA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Propiciar el control interno institucional que involucre todas las áreas de la institución y que garantice la transparencia en la administración de los recursos públicos.
Alcance: Está dirigido a la Máxima Autoridad, orientado a la obtención de eficiencia y eficacia en la gestión del Control Interno Institucional de la SRECI.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Recepción y registro del oficio	Unidad de Modernización	Recepción y registro del oficio recibido por la Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI), en los archivos de la unidad de modernización. Oficio Registrado	1 hora.
2. Remisión de memorándum		Se realiza el memorándum y se envía firmado por modernización a la Máxima Autoridad para la firma de la Política del Control Interno Institucional. Control de seguimiento	2 días

3. Control de seguimiento		Una vez finalizado el control de seguimiento; se inicia con el aseguramiento de aviso de la firma de la política a la oficina de la ONADICI. Confirmación de la política firmada	1 día
4. Confirmación de la Política firmada.		Recolección de política firmada y recibida en la oficina de modernización. Política recibida en modernización.	1 día
5. Elaboración de oficio y envió		Se realiza Oficio de remisión a la ONADICI, con la política firmada.	1 día
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Diagrama de Flujo de proceso

DIAGRAMA DE FLUJO 6: GESTIÓN DE FIRMA DE POLÍTICA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

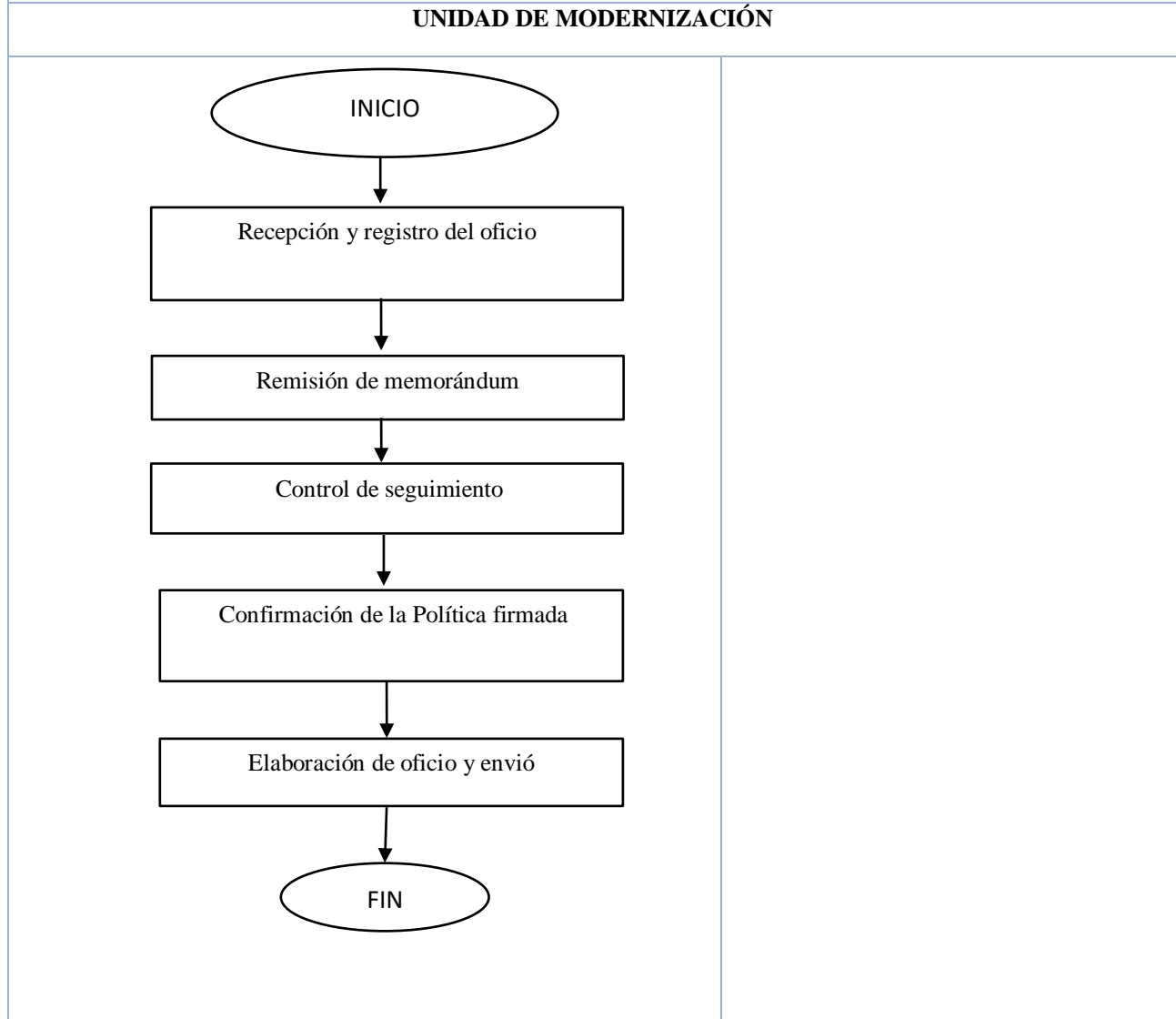



Ilustración 6. Diagrama de Flujo del proceso de Gestión de firma de política de control interno institucional

Fuente de elaboración: Propia

Página 3 de 3	GESTIÓN DE FIRMA DE POLÍTICA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Cambios a esta versión

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes dependencias de la Secretaría.
- Máxima Autoridad.

Instituciones que intervienen:

- Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI).

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	9/12/2023	Versión inicial


Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Política del Control Interno Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Firma de la Política de Control Interno Institucional

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Suyapa Méndez		

2) Elaboración de diagnóstico para proyectos institucionales.

El presente proceso detalla la planificación para la obtención de información, que se traduce en el desarrollo de proyectos para cada unida o área.

Tabla 15. Elaboración de diagnóstico para proyectos institucionales.

Página 1 de 3	ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICO PARA PROYECTOS INSTITUCIONALES	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Elaboración de instrumentos para la recolección de información aplicada a cada una de las diferentes Direcciones y Unidades con el fin de elaborar el diagnóstico de cada una.

Alcance: Extensible a cualquier dirección y temática, con propuestas existentes generadas en conjunto al interior de la SRECI.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Memorandum por la Unidad de Modernización	Unidad de Modernización, Unidades y Dirección de todas las áreas.	Recepción de solicitud o memorandum de apoyo para elaborar el perfil de proyecto, luego se anota anotado en el archivo de modernización.	7 días.
2. Convocatoria para diseño de proyecto		Realización de llamadas para convocar a reunión sobre diseño de proyecto y realizar el informe sobre las reuniones.	30 minutos
3. Calendarización de las etapas		Se lleva a cabo la comunicación por medio de un memorando, adjuntando la calendarización de las etapas.	3 día
4. Preparación de instrumentos de recolección de datos		Se lleva a cabo el diseño, del instrumento de recolección de datos de acuerdo con informe.	3 día
5. Aplicación de instrumento de recolección de datos		Se ejecuta la aplicación de instrumento de recolección de datos para el diagnóstico y ejecución del calendario en tiempo y forma.	3 día
6. Análisis de datos	Unidad de Modernización, Unidades	El equipo operativo de la UDEM realizada el análisis de la información recopilada para el diagnóstico y elaboración de gráficos.	5 días

7. Preparación de diagnóstico	Unidad de Modernización, Unidades y Dirección de todas las áreas.	Una vez realizado el análisis de los datos, se procede a llevar a cabo la redacción del diagnóstico de cada Unidad y Dirección de área para realizar el memorándum remitiendo dicho diagnóstico para corrección y revisión en conjunto.	3 días	
8. Revisión conjunta de diagnóstico		Se llevan a cabo reuniones para discusión y observaciones del diagnóstico con las diferentes unidades y Direcciones, luego remitir con memorando la conformidad del diagnóstico con la incorporación de correcciones realizadas.	5 días	
9. Diagnóstico aprobado o completo	Unidad de Modernización, Unidades y Dirección de todas las áreas.	Una vez incorporados las correcciones y remitidas a través de memorándum se lleva a cabo la presentación final del Diagnóstico, el cual debe de estar empastado y completado.	3 días	
10. Aprobación para formulación de proyecto		La aprobación se elabora mediante la firma del director de UDEM y se incorpora el diagnóstico para la formulación de proyecto.	15 días	
11. Primer borrador de proyecto		Primer borrador del proyecto firmado y su diagnóstico en el primer borrador del proyecto con correcciones	15 días	
12. Discusión del primer borrador		Reunión con las Unidades y Direcciones para discusión del primero borrador del proyecto con las debidas correcciones.	3 días	
13. Incorporación de cambios		Se incorporan las correcciones y cambios establecidos en las reuniones y se da por finalizado el proyecto.	5 días	
14. Remisión de Proyecto finalizado		Realizar memorándum remitiendo el proyecto terminado y se entrega a la Unidad que solicito el apoyo.	1 día	
FIN DEL PROCESO				

Fuente de elaboración: Propia

Diagrama de Flujo de proceso

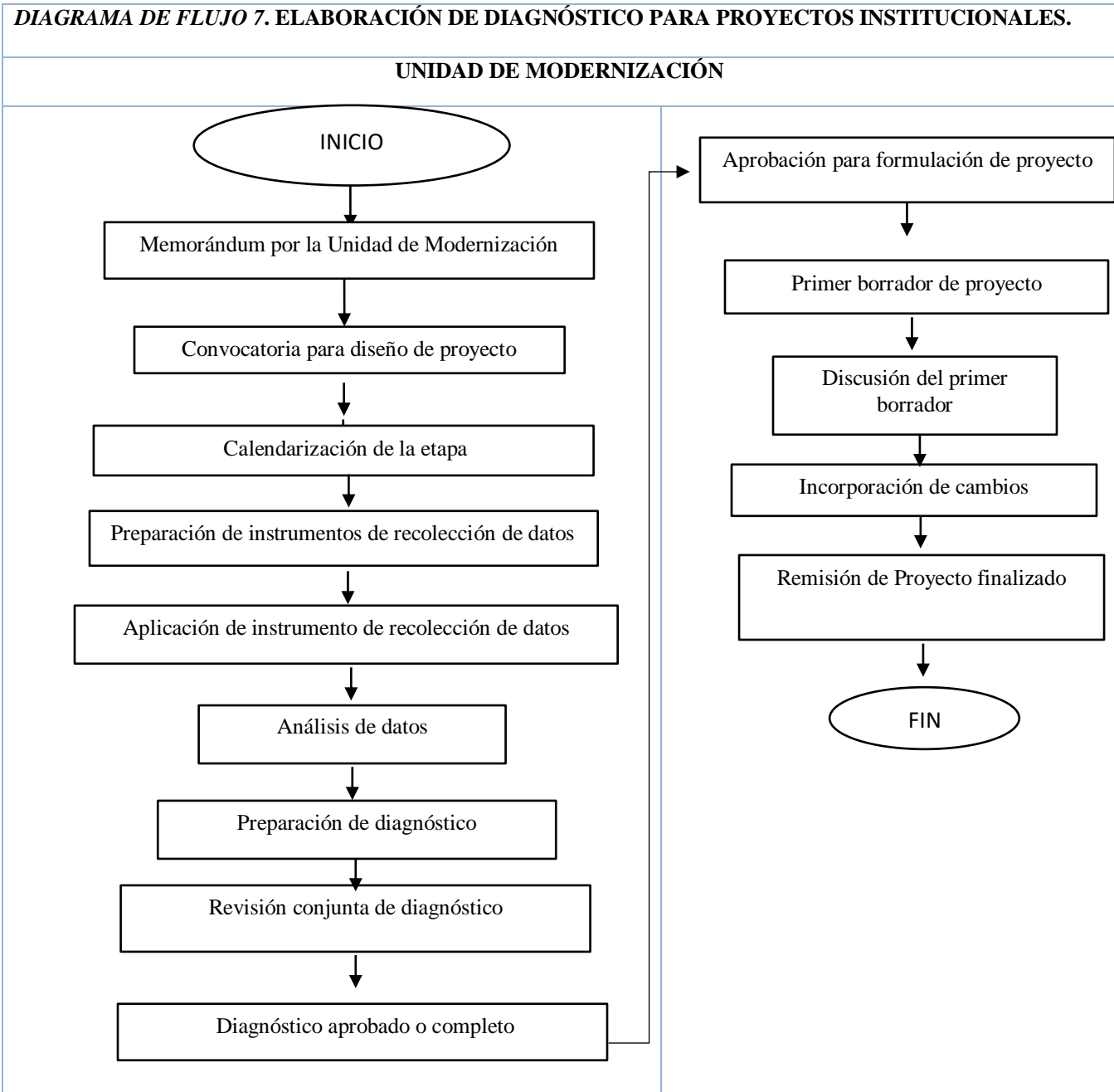



Ilustración 7. Diagrama de Flujo del proceso de Elaboración de diagnóstico para proyectos institucionales

Fuente de elaboración: Propia

Página 3 de 3	ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICO PARA PROYECTOS INSTITUCIONALES	
SRECI-UDEM-01		
Vigente a partir de enero 2024		
Revisión: 1		

Cambios a esta versión

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes Dependencia que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen:

- Cualquier dependencia Interna, Externa o de forma conjunta de la Secretaría De Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	9/12/2023	Versión inicial


Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitud de memorándum de apoyo para elaborar el perfil de proyecto ▪ Preparación de Instrumento de recolección de Datos ▪ Aplicación de instrumento de recolección de datos para el diagnóstico y ejecución ▪ Revisión conjunta del Diagnostico con las diferentes Unidades y Direcciones ▪ Firma para formulación del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar el informe sobre las reuniones. ▪ Calendarización de las Etapas ▪ Remitir el diagnóstico con memorando ▪ Realizar memorándum de correcciones sugeridas aprobados ▪ Realizar memorándum remitiendo el proyecto terminado y entregado.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Suyapa Méndez		

3. Elaboración de informes trimestrales.

El principal objetivo de este proceso es informar sobre las medidas de control para el logro de una buena comunicación, para elaborar los respectivos informes de manera trimestral y presentar a las máximas autoridad para la toma de decisiones institucional, por lo tanto, es muy importante mantener documentado el presente proceso, el cual se detalla a continuación.

Tabla 16. Elaboración de informes trimestrales.

Página 1 de 3	ELABORACIÓN DE INFORMES TRIMESTRALES.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Mantener informado sobre los avances en la implementación y monitoreo de las diferentes Medidas de Control Interno de la Secretaría al Organismo de enlace del Tribunal Superior de Cuentas, y a la ONADICI.

Alcance: Dirigido a todas las dependencias de la SRECI para cumplir con los plazos programados por la ONADICI, en el avance del control de calidad en la aplicación de las Medidas de Control Interno Institucional.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Elaborar circular informativa sobre Comité del Control Interno Institucional	Unidad de Modernización, secretario del Comité del Control Interno Institucional	Elaborar la circular informativa sobre monitoreo de normas de Control Interno dirigido a todas las unidades ejecutoras de la institución, entregándola de manera física y digital.	2 horas.
2. Enviar circular sobre monitoreo del Control Interno Institucional.		Elaboración de circular, solicitando el informe trimestral para evaluarlo y monitorear los 5 componentes del control interno.	2 días
3. Recibir aviso de capacitación por parte de ONADICI		Elaborar y socializar circular de aviso sobre fecha para capacitación por parte de la ONADICI, a todas las unidades ejecutoras de manera física y digital, adjuntando los formatos de elaboración de manuales de procesos y procedimientos.	3 horas
4. Remitir circular para las capacitaciones por parte de la ONADICI		Distribución de la circular a todas las unidades ejecutoras de la institución, de manera física y digital.	2 día

5. Capacitación por parte de la ONADICI		Realizar memorando y solicitar a la Dirección de Protocolo con tres días de antelación, el salón de capacitaciones y preparar la logística con el comité del Control interno institucional, Distribuir la circular de la capacitación a todas las unidades ejecutoras, estableciendo las fechas de participación y adjuntando los formatos de elaboración de los manuales de procesos y procedimientos de manera física y digital.	8 día
6. Recepción de Manuales de procesos y procedimientos para su revisión.	Unidad de Modernización, secretario del Comité del Control Interno Institucional	Revisión de los manuales de procesos y procedimientos de todas las unidades ejecutoras y realizar las respectivas correcciones, posteriormente realizar el memorando correspondiente a las que tuvieron observaciones y establecer fecha de entrega para las subsanaciones.	2 semanas
7. Recepción de los Manuales de procesos y procedimientos Corregidos o Subsanados.		Se recibe los manuales mediante memorándum, seguidamente se remite toda la documentación ya corregida a la Máxima Autoridad para su respectiva validación. Realizar el oficio de remisión a la ONADICI.	3 día
8. Remitir Oficio de los manuales		Se envía el oficio de los Manuales de Procesos y Procedimientos, ya validados a la ONADICI. Se debe de archivar el Oficio de Remisión.	1 día
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Diagrama de Flujo de proceso

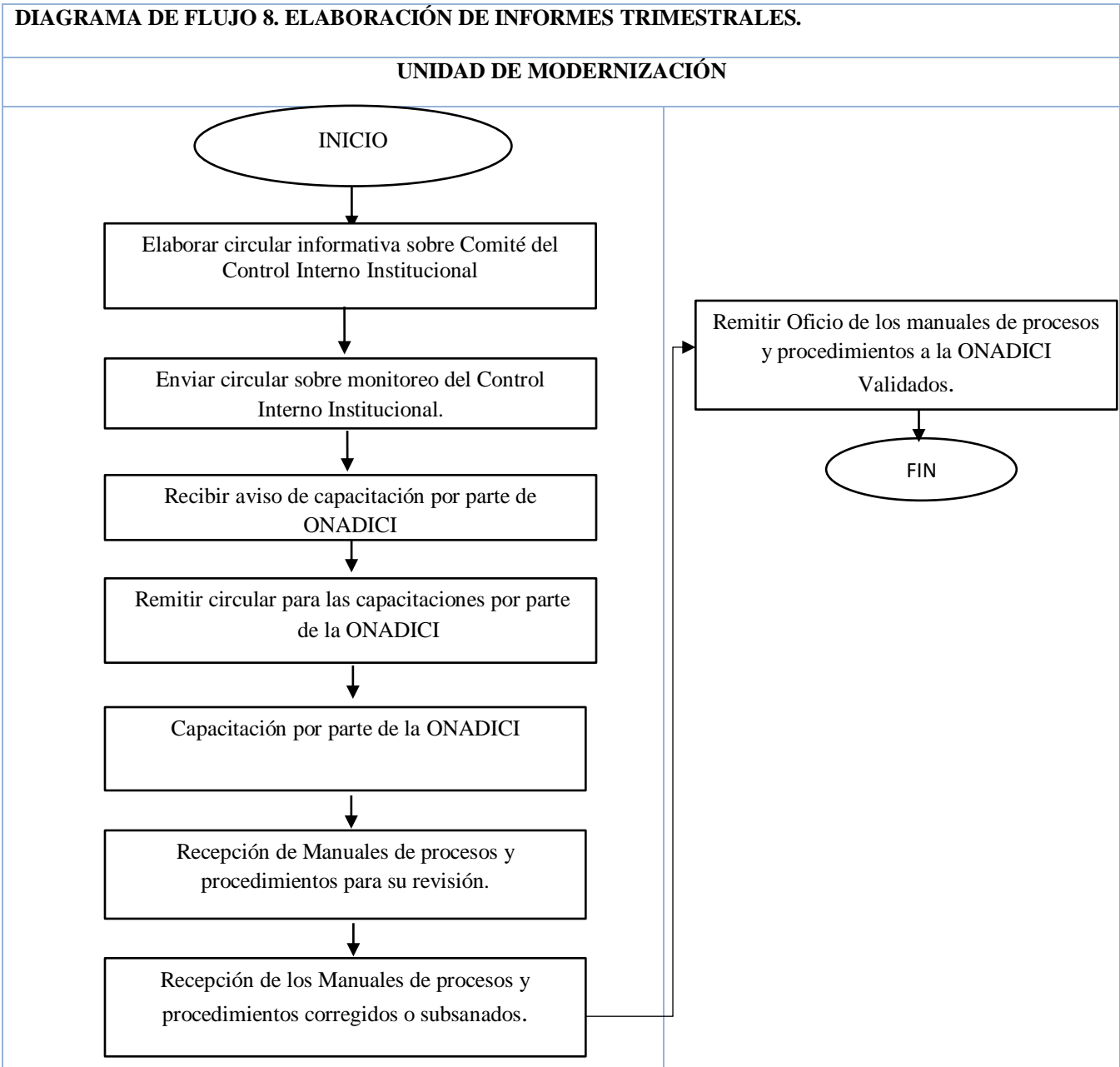



Ilustración 8. Diagrama de Flujo del proceso de Elaboración de Informes Trimestrales.

Fuente de elaboración: Propia

Página 2 de 3	ELABORACIÓN DE INFORMES TRIMESTRALES.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Cambios a esta versión

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes unidades que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen: ONADICI

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	9/12/2023	Versión inicial

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir aviso de capacitación por parte de ONADICI ▪ Socializar formatos de elaboración de los manuales de procesos y procedimientos ▪ Solicitar el informe Trimestral de los 5 componentes del control interno institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lista de Asistencia de la Capacitación de ONADICI. ▪ Manuales de Procesos y Procedimientos validada por la Máxima Autoridad.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Suyapa Méndez		

4. Coordinación de la Conformación del Comité del Control Interno.

A continuación, se ilustra el proceso que tiene como objeto la conformación y organización del Comité del Control Interno, con base a las normativas de la ONADICE, como ser, que todas las instituciones de gobierno deben de contar con una Comisión del Comité Interno Interinstitucional (COCOIN).

Tabla 17. Coordinación de la Conformación del Comité del Control Interno.

Página 1 de 3	COORDINACIÓN DE LA CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DEL CONTROL INTERNO.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Constituir los lineamientos para la organización del Comité de Control Interno Institucional (COCOIN) y mediante este contribuir a la implementación eficaz y eficiente, mantenimiento y mejora continua del control interno institucional.

Alcance: Por ser una importante instancia de coordinación, asesoramiento, consulta y seguimiento oportuno, este está dirigido a todos los enlaces de las distintas dependencias de la SRECI.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Registro de oficio.	Unidad de Modernización, Unidades y Dirección de todas las áreas.	Recibir el oficio de solicitud de conformar el Comité de Control Interno y proseguir con la actividad de anotar en el libro de ingreso.	1 día.
2. Memorando enviado y firmado.		Difusión de oficio mediante memorándum a las Unidades correspondiente, debidamente firmado por Modernización.	4 horas.
3. Convocatoria confirmada.		Envío de correo electrónico para convocar a reunión para conformar el Comité de Control Interno.	15 minutos.
4. Comité conformado.	Funcionarios a juramentar para Comité del Control Interno.	Reunión de enlaces para conformación del Comité de Control Interno y los cargos distribuidos.	Cinco horas
5. Juramentación.	ONADICI	Envío de oficio a ONADICI informando la formación del Comité de Control Interno para proceder a la juramentación correspondiente de la ONADICI. Oficio que debe de ser presentado con fecha de la	Media hora.

		juramentación del Comité de Control Interno.	
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Página 2 de 3	COORDINACIÓN DE LA CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DEL CONTROL INTERNO.	
SRECI-UDEM-01	Vigente a partir de enero 2024	
Revisión: 1		

Diagrama de Flujo de proceso

DIAGRAMA DE FLUJO 9. COORDINACIÓN DE LA CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DEL CONTROL INTERNO.

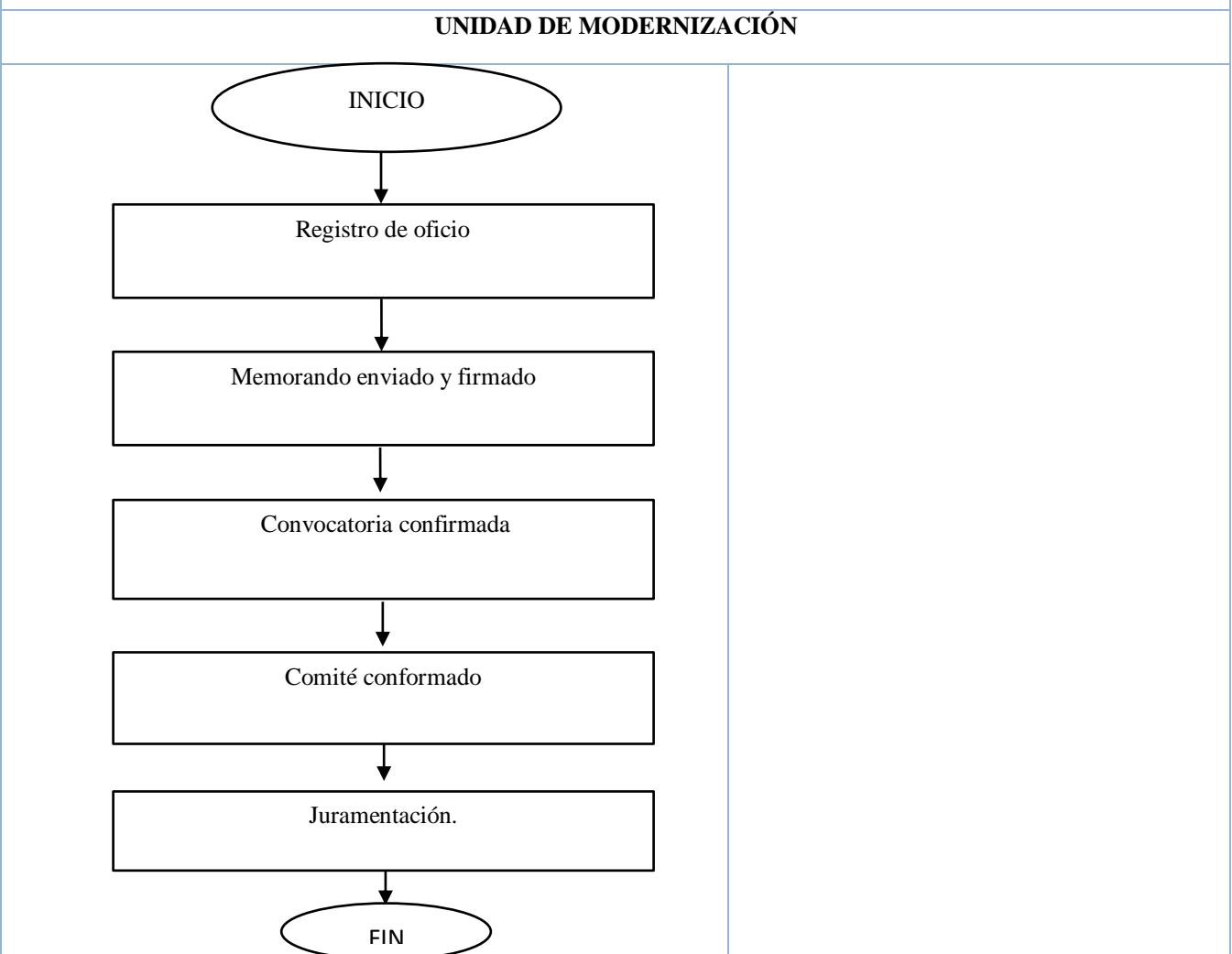


Ilustración 9. Diagrama de Flujo del proceso de Coordinación de la Conformación del Comité del Control Interno.

Fuente de elaboración: Propia

Página 2 de 3		
----------------------	--	--

SRECI-UDEM-01	COORDINACIÓN DE LA CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DEL CONTROL INTERNO.	
	Vigente a partir de enero 2024	
Revisión: 1		

Cambios a esta versión

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes unidades que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen: ONADICI

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	15/12/2023	Versión inicial


Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir oficio de solicitud de conformar el Comité de Control Interno y proseguir con la actividad de anotar en el libro de ingreso. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Libro de ingreso

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Celene Rodríguez		

5. Acompañamiento para la elaboración de manuales de procesos y procedimiento a la SRECI.

El presente proceso está encaminado a dar una guía y así llevar a cabo la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos mediante capacitaciones, incorporando la mejora continua en los procesos.

Tabla 18. Acompañamiento para la elaboración de manuales de procesos y procedimiento a la SRECI.

Página 1 de 3	ACOMPANAMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO A LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Diseñar, coordinar, revisar y validar los Manuales de Procesos y Procedimientos de las diferentes dependencias que la Secretaría.

Alcance: Todas las unidades y/o dependencias que forman parte de la SRECI para la estructuración y monitoreo de la implementación del Manual Institucional de Procesos y Procedimiento, orientado a mejorar la eficiencia y eficacia del desempeño de las funciones asignadas.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Aviso de capacitación	Unidad de Modernización	Enviar circular de aviso sobre la fecha para capacitación por parte de la ONADICI.	1 día.
2. Capacitación recibida	Unidad de Modernización y ONADICI.	Se imparte la capacitación y se realiza la socialización de formato de elaboración de manuales por parte de ONADICI.	8 horas.
3. Envío de Circular	Unidad de Modernización	Distribuir la circular en todas las Direcciones, avisando que se realizara la revisión de todos los manuales de procesos y procedimientos, los cuales deben de ser enviados.	1 día
4. Revisión de manuales	Director de la Unidad de Modernización	Se reciben los manuales remitidos con memorando por cada dependencia y luego se realiza la revisión de todos los manuales de procesos y procedimientos	2 semanas

5. Remisión de los manuales de procesos y procedimientos a la ONADICI.	Unidad de Modernización	Se envían los manuales de procesos y procedimientos a la ONADICI mediante oficio de remisión para que proceder a la revisión.	1 día
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Diagrama de Flujo de proceso

DIAGRAMA DE FLUJO 10. ACOMPañAMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO A LA SRECI.

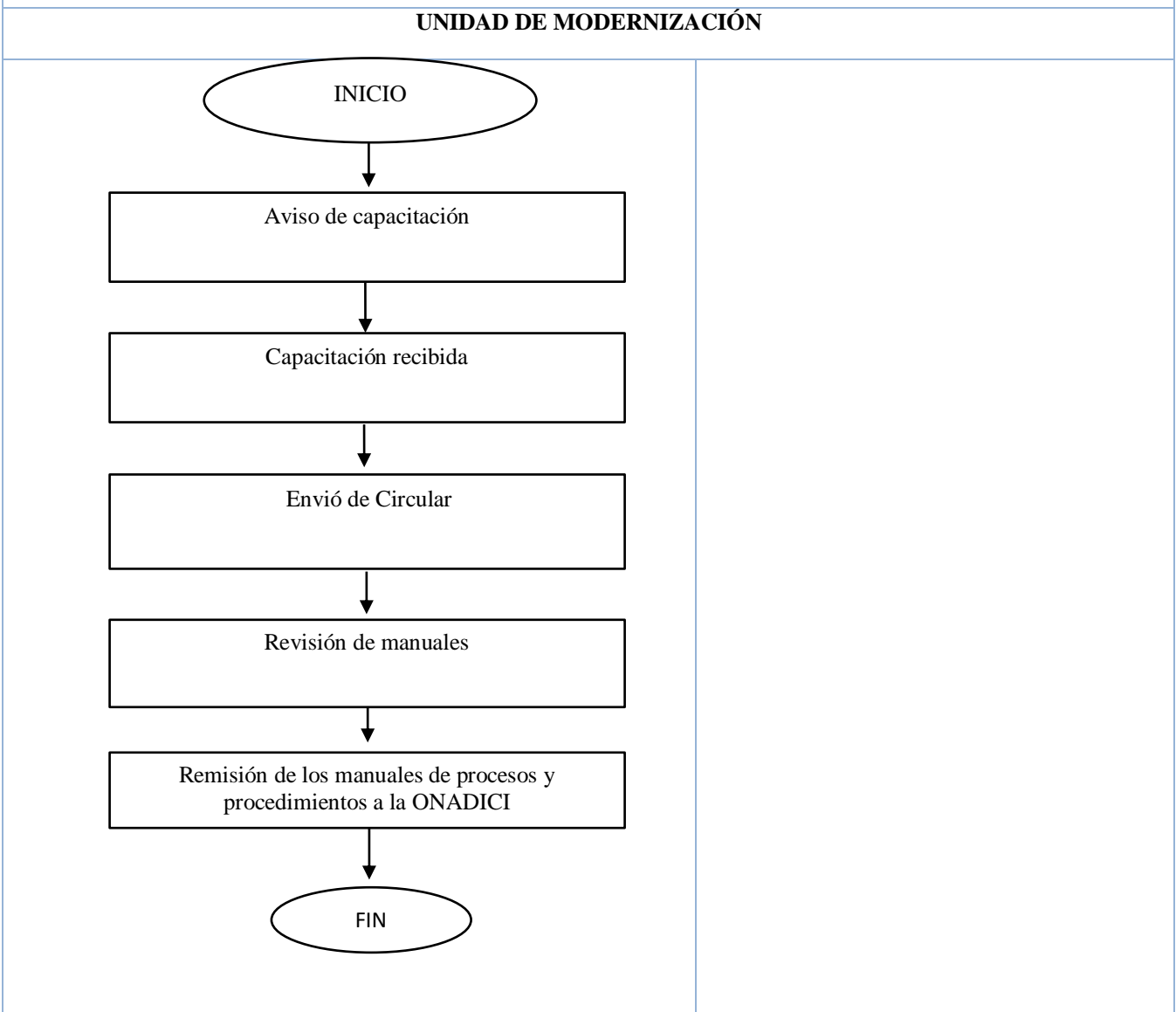



Ilustración 10. Diagrama de Flujo del proceso de Acompañamiento para la Elaboración de Manuales de Procesos y Procedimiento a la SRECI.

Fuente de elaboración: Propia

Página 2 de 3	ACOMPANAMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO A LA SRECI	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Cambios a esta versión

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes unidades que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen: ONADICI

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	15/12/2023	Versión inicial


Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir los Manuales de Procesos y Procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memorando y oficio de remision.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Celene Rodriguez		

6. Actualización de manuales de procesos y procedimientos

El presente proceso permite la estandarización de las actividades, por medio de la revisión periódica de los procedimientos institucionales, para otorgar uniformidad, vigencia, teniendo la oportunidad de detectar y corregir anualmente las posibles deficiencias de los Manuales de Procesos y Procedimientos.

Tabla 19. Actualización de manuales de procesos y procedimiento

Página 1 de 3	ACTUALIZACIÓN DE MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Actualizar los Manuales de Procesos y Procedimientos de las diferentes dependencias que la Secretaría.
Alcance: Está dirigido a todas las unidades que conforman la SRECI orientado a la obtención de eficiencia y eficacia en el desempeño en los procesos y procedimientos.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Revisión de los Manuales de Procesos y Procedimientos.	Unidad de Modernización	Se realiza una revisión periódica de los manuales de procesos y procedimientos de todas las Unidades de la Secretaría, con el objetivo de incluir reformas estructurales y procesos elaborados permanentemente.	1 día.
2. Remitir manuales de procesos y procedimientos para aprobación	Unidad de Modernización y ONADICI.	Luego de proceder a la revisión se realizan los cambios oportunos y se envía oficio de remisión a ONADICI, para la revisión y aprobación de los mismos.	8 horas.
3. Actualización de los manuales de procesos y procedimientos.	Unidad de Modernización	Se revisan los manuales de procesos y procedimientos, actualizándolos por medio de la reforma de los mismos.	1 mes
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Página 2 de 3	ACTUALIZACIÓN DE MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.	
SRECI-UDEM-01		
Vigente a partir de enero 2024		

Diagrama de Flujo de proceso

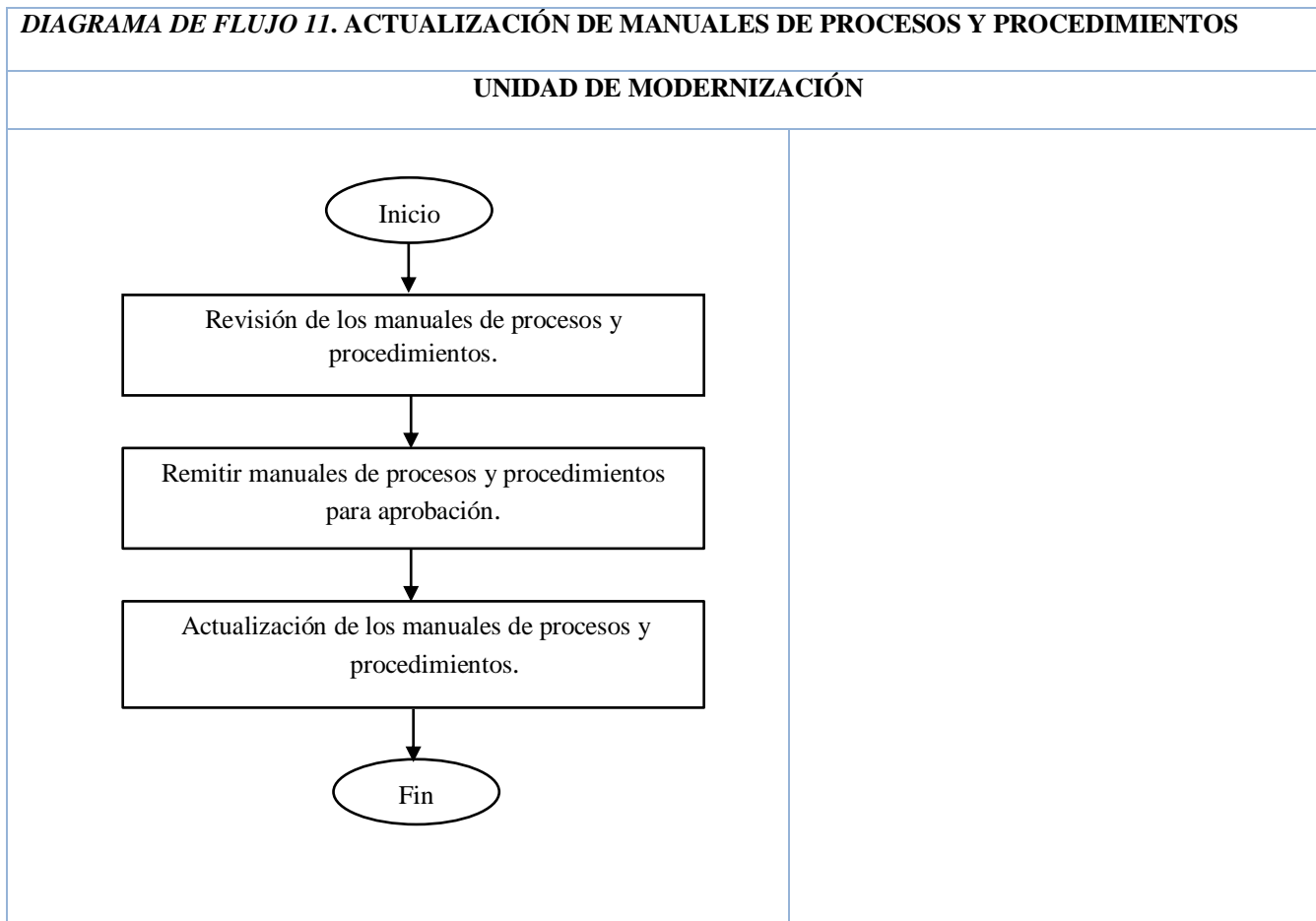



Ilustración 11. Diagrama de Flujo del proceso de Actualización de Manuales de Procesos y Procedimientos.

Fuente de elaboración: Propia

Página 2 de 3	ACTUALIZACIÓN DE MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Cambios a esta versión

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes unidades que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen: ONADICI

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	15/12/2023	Versión inicial


Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir los Manuales de Procesos y Procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memorando y oficio de remision.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Celene Rodriguez		

7. Elaboración de propuestas para mejorar la organización y funciones de la SRECI.

El presente proceso permite elaborar la gestión de propuesta de proyectos de mejora para cada una de las dependencias, unidades o áreas de la SRECI.

Tabla 20. Elaboración de propuestas para mejorar la organización y funciones de la SRECI.

Página 1 de 3	ELABORACIÓN DE PROPUESTAS PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Objetivo: Elaborar propuestas para incentivar la mejora continua en la organización y optimizar las funciones de la Secretaría.

Alcance: Está dirigido a toda la secretaria en todos los niveles para incentivar la mejora continua y la optimización de funciones que permita el cumplimiento de objetivos.

Descripción:

Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Revisión de solicitud para brindar apoyo.	Unidad de Modernización	Recepción de solicitud por parte del área o departamento que necesita apoyo para el diseño de un proyecto a consultar que se tiene dudas en el proceso y procedimiento.	3 días.
2. Diseño de proyecto para apoyo y fortalecimiento institucional.	Unidad de Modernización y ONADICI.	Luego de recibir la solicitud de apoyo se lleva a cabo el diseño del proyecto de fortalecimiento institucional, conforme a los Manuales de Procesos y Procedimientos ya establecidos.	1 mes.
3. Unificación de la propuesta para una reorientación del proyecto.	Unidad de Modernización	Se lleva a cabo la revisión unificada de documento para el fortalecimiento de áreas solicitadas, esto se realiza por medio de una reunión de equipos de trabajo para reorientación de proyectos.	1 mes.
FIN DEL PROCESO			

Fuente de Elaboración: Propia

Página 2 de 3	ELABORACIÓN DE PROPUESTAS PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		

Diagrama de Flujo de proceso

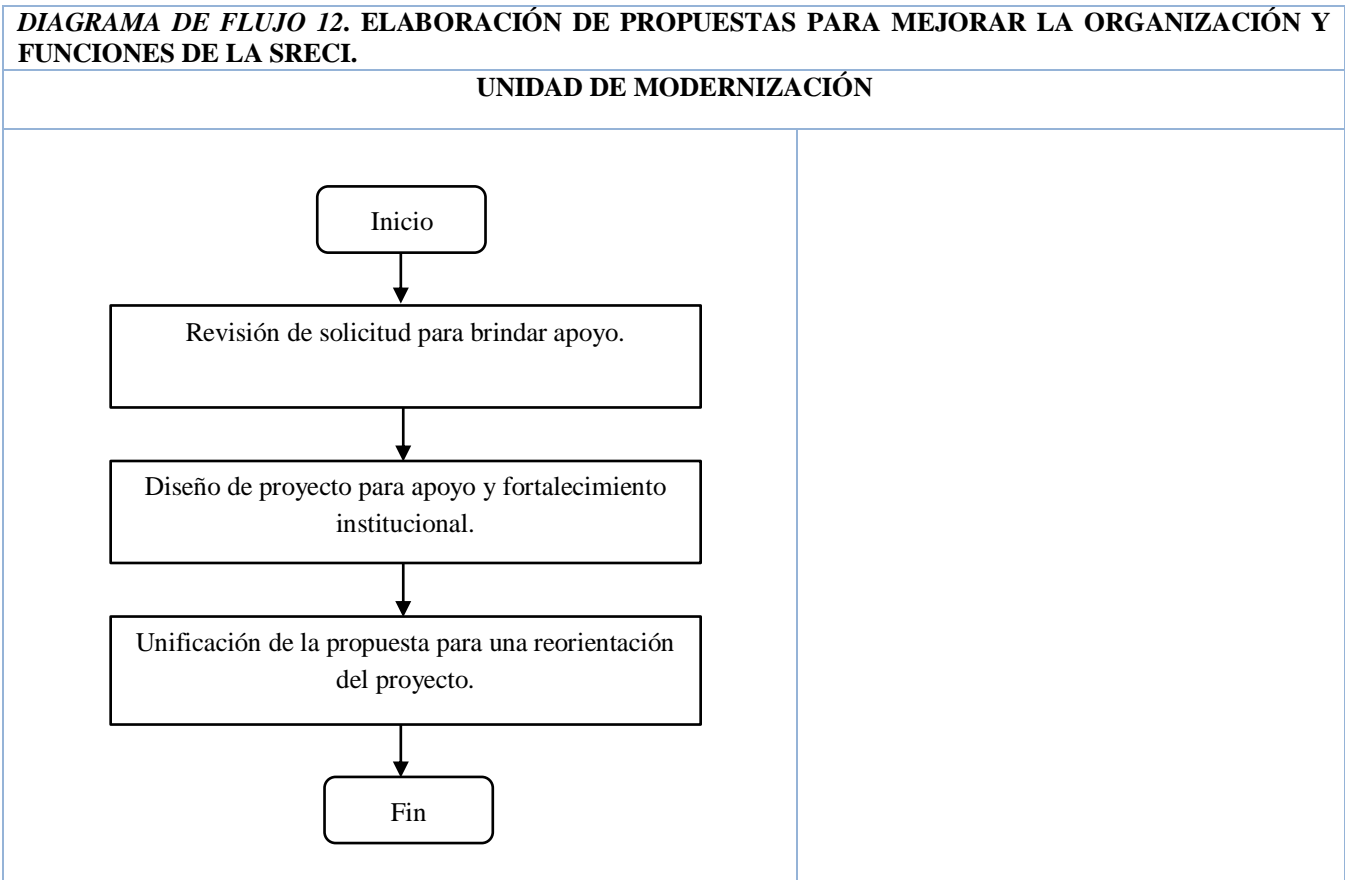



Ilustración 12. Diagrama de Flujo del proceso de Elaboración de propuestas para mejorar la organización y funciones de la SRECI.

Fuente de elaboración: Propia

Página 3 de 3	ELABORACIÓN DE PROPUESTAS PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA SRECI.	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		
Vigente a partir de enero 2024		

Cambios a esta versión

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.
- Las diferentes unidades que conforman la Secretaría.

Instituciones que intervienen: Ninguna.

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	21/12/2023	Versión inicial

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar propuestas para fortalecer la mejora continua. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memorando.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Celene Rodriguez		

8. Implementación y seguimiento de Normas de Control.

El proceso descrito busca desarrollar un equipo de trabajo que estará encargado de velar por la implementación y seguimiento de normas de control a través de los términos de cumplimiento para la optimización de las actividades que permita la toma de decisiones.

Tabla 21. Implementación y seguimiento de Normas de Control.

Página 1 de 3	IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE NORMAS DE CONTROL	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1		

Objetivo: Ordenar, sistematizar y optimizar los procedimientos en términos de cumplimiento de la normativa y mejoramiento., seguridad en la toma de decisiones para las normas de control.
Alcance: Está dirigido a todas las unidades que conforman la SRECI orientado a mejorar los controles en el desempeño en los procesos y procedimientos y alcanzar los resultados esperados.

DESCRIPCIÓN			
Actividad	Responsable	Descripción	Frecuencia
1. Definir la metodología a seguir	Director de Modernización Asistente Técnico Todas las áreas	La metodología de la implementación y seguimiento de normas de control será a través de un taller de reuniones técnicas. Solicitar por memorando un salón de capacitaciones a la dirección de Protocolo con tres días de anticipación, solicitando alimentos y bebidas, equipo de cómputo.	2 horas
2. Organizar el equipo de trabajo.		Preparar el material técnico de la información, si fuera necesario, realizar la presentación en Power Point con su respectiva averiguación de las normas de control vigentes.	2 horas
3. Realizar el taller de formulación de Planes de Normas de Control.		El taller se socializará por medio de una circular, con el Vo. Bo de la Máxima Autoridad, ser entregado en físico y digital para todas las áreas de la institución, donde se especificará la calendarización del monitoreo e implementación de los planes de Normas de Control, una vez que los actualicen.	20 minutos
4. Consolidar el Plan de Normas de Control.		Se realizarán las reuniones pertinentes, según la calendarización socializada en la circular, donde se tendrá el momento de consolidar los aportes que han realizado cada grupo de área	2 horas
5. Capacitar a actores clave en las Normas de Control.		Capacitar a actores claves como ser, al personal nuevo, rotado o trasladado y personal en general de la institución, para que todos conozcan de la implementación de los planes de normas de control.	2 horas
6. Realizar el monitoreo.		Poner en marcha con la ejecución de la implantación y monitorear el plan para su respectiva evaluación de resultados y promover medidas de ajuste a la implementación si fuera necesario de acuerdo al calendario.	2 horas
FIN DEL PROCESO			

Fuente de elaboración: Propia

Diagrama de Flujo de proceso

DIAGRAMA DE FLUJO 13. IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE NORMAS DE CONTROL

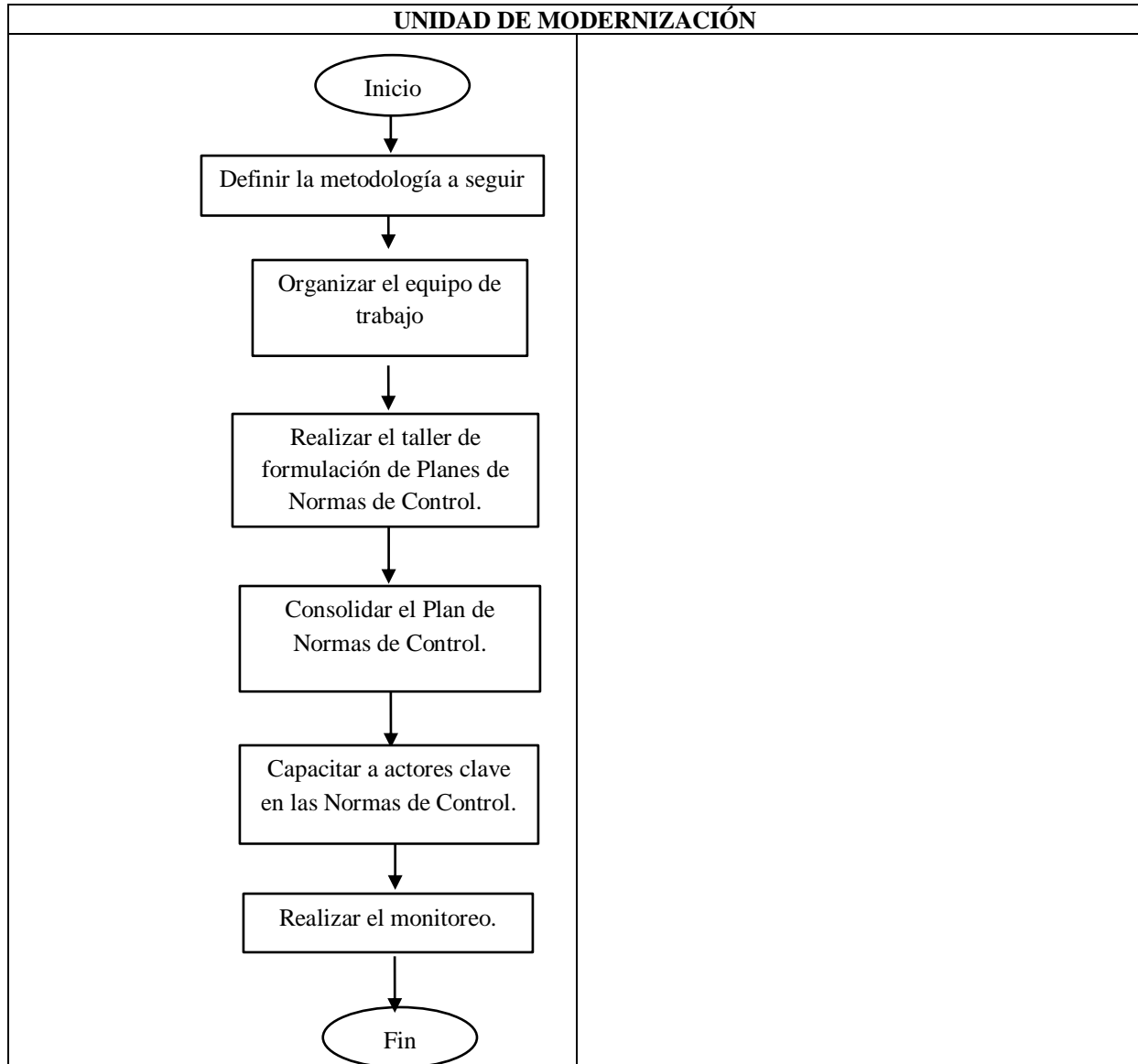



Ilustración 13. Diagrama de Flujo del proceso de Implementación y Seguimiento de Normas de Control

Fuente de elaboración: Propia

Página 3 de 3	IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE NORMAS DE CONTROL	
SRECI-UDEM-01		
Revisión: 1	Vigente a partir de enero 2024	

Personal que Interviene:

- Unidad de modernización.

Instituciones que intervienen:

- Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI).

Cambios a esta versión

Número de revisión	Fecha de actualización	Descripción del cambio
1	9/12/2023	Versión inicial

Datos de Entrada	Controles para el procedimiento
15 Formatos para la implementación y seguimiento de los planes de las normas de control	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confirmación de la entrega de la Circular. ▪ Lista de Asistencia de los participantes.

CONTROL DE EMISIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
Dirección Empresarial Digitador en Procesos	Comité del Control Interno	Gerente Administrativo
Suyapa Méndez		

6.4.2.2. PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MANUAL DE PERFIL DE PUESTO PARA LA UNIDAD DE MODERNIZACION (UDEM).

4.4.2.2.1 *Propuesta de la estructura organizacional.*

La estructura según el Manual de Procesos y Procedimientos del año 2022, denota que la UDEM tiene doce (12) plazas que se pueden observar en el siguiente organigrama, sin embargo, desde la creación de la Unidad, solamente ha funcionado con tres puestos de trabajo como ser: el Jefe de Modernización, una Secretaria y un Analista de la UDEM, siendo esta estructura poco funcional e incapaz de cumplir todas las obligaciones según la ley, normativas y políticas gubernamentales que conlleva la modernización en la gestión pública.

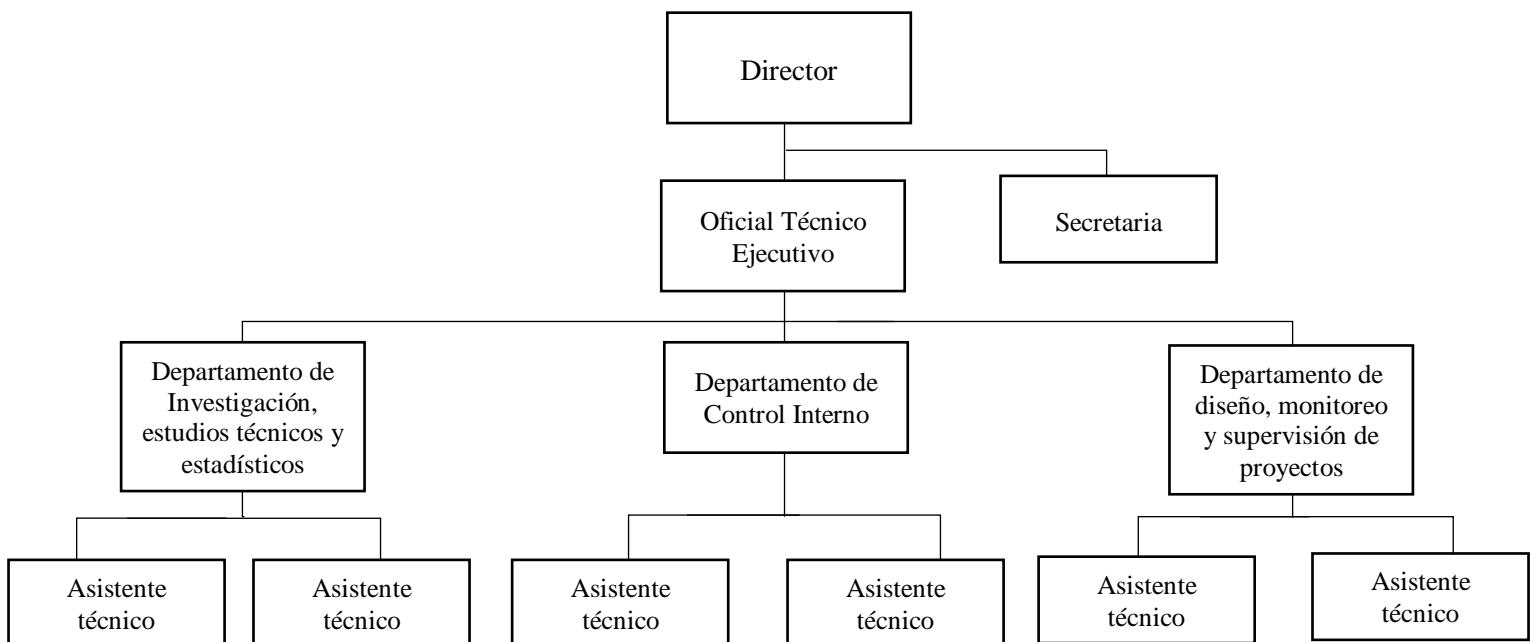


Ilustración 14. Estructura organización actual de la UDEM

Fuente de elaboración: UDEM-SRECI

Es importante indicar que los procedimientos de la UDEM están divididos en tres áreas especializadas, pero al momento de visualizar la estructura actual, se puede obtener una mala percepción que son departamentos independientes que no forman parte de la Unidad descrita.

Es así, que surge la oportunidad para idear un organigrama más especializado con los puestos

de trabajo que conlleven a la eficiencia, conforme a las necesidades y cumplimientos de obligaciones optimas, tomando en consideración que la UDEM es el órgano responsable de asesorar, coordinar, gestionar y ejecutar la política, planes, programas y proyectos de su competencia y articular las actividades de modernización que desarrollen las distintas dependencias a nivel institucional, siendo la función general de la Unidad de Modernización Institucional. Funciones Específicas de la UDEM Institucional:

- 1) Funciones en el área de Procesos
- 2) Funciones en el área de Asesoría Legal
- 3) Funciones en el área de Tecnologías de la Información y Comunicación
- 4) Funciones en el área de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional

Con base a lo antes descrito se propone la nueva estructura organizacional con los especialistas idóneos para cumplir las principales funciones de manera eficiente, para lograr que los objetivos estratégicos estén orientados al cumplimiento de metas institucionales de la Secretaría con las características del capital humano óptimo, que cuente con las competencias y habilidades requeridas para el buen desempeño, el cual se muestra a continuación:

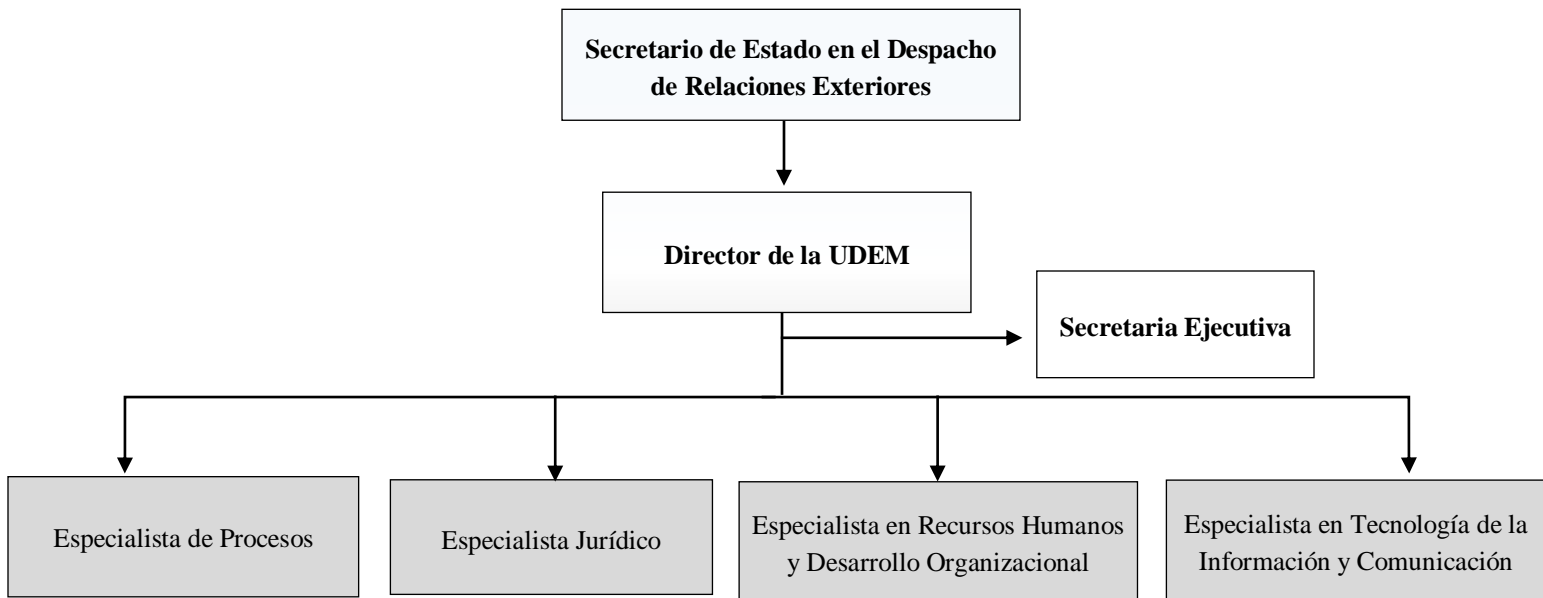


Ilustración 15. Propuesta de la estructura organizacional de la UDEM

Fuente de Elaboración: Propia

1. Propuesta del manual de perfil de puesto.

La descripción del perfil de puesto es toda información establecida en relación a la ubicación, misión, funciones dentro de la estructura orgánica, así como los requisitos y requerimientos que demanda para que el capital humano pueda conducirse y desempeñarse debidamente en un puesto. Los conceptos principales para el desarrollo del perfil de puesto son:

- Puesto: Es el conjunto de funciones y responsabilidades que corresponden a una posición dentro de una entidad, así como los requisitos para su adecuado ejercicio. Se encuentra descrito en los instrumentos de gestión de la entidad.
- Ocupante referente del puesto: Persona(s) que se desempeña en el puesto y reúne la mayor experiencia y conocimientos de las funciones que se realizan.
- Interlocutor experto del puesto: Persona experta con sólido conocimiento técnico en el puesto o puestos similares, sea por su amplia experiencia y conocimientos en las funciones que se realizan, o por la experiencia adquirida en la supervisión, dirección o gestión de las funciones del puesto.
- Misión del puesto: Describe la razón de ser del puesto o su finalidad, indicando qué hace, a qué o quienes afecta su labor (procesos, recursos), marco general de actuación del puesto y, finalmente, para qué se realiza (cumplir fiscalizaciones, estándares de calidad, presupuestos, otros).
- Función del puesto: Conjunto de actividades diferentes entre sí, pero similares por el objetivo común que persiguen. Describen lo que se realiza para cumplir la misión del puesto.
- Funciones esenciales: Las funciones esenciales son las que tienen mayor impacto para la organización porque generan resultados que agregan valor, según la metodología se definen 04 (cuatro) funciones de acuerdo a los factores de valoración.
- Tabla de Puntuación de Funciones: Herramienta de apoyo que contiene tres factores: Frecuencia, Consecuencia de Error o no Ejecución y Complejidad de las Función. Su propósito es determinar los criterios de puntuación para obtener las 04 (cuatro) funciones esenciales del puesto.
- Habilidades: Cualidades de las personas que son inherentes a sus características personales y/o

son adquiridas por la práctica constante.

- Competencias: Características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, involucra de forma integrada el conocimiento, habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado.
- Matriz de Identificación y Elaboración de la Propuesta de la Misión, Funciones y Coordinaciones Principales del Puesto (Hoja de trabajo No 01): Matriz que contiene: identificación del puesto, propuesta de misión del puesto, funciones y coordinaciones principales del puesto.
- Matriz de Funciones Esenciales, Validación de la Misión y definición de Habilidades (Hoja de trabajo No 02): Matriz donde se traslada las (04) funciones esenciales del puesto para su análisis y, en base a ello, se valida la misión del puesto y se revisa la pertinencia del nombre otorgado al puesto. Asimismo, en base a las funciones principales se definen las habilidades principales para el puesto.
- Matriz de Requisitos del Puesto (Hoja de trabajo No 03): Matriz para determinar los requisitos de formación académica, conocimientos, experiencia, en base a la misión y las funciones del puesto.
- Diccionario de Habilidades: Documento de apoyo para seleccionar algunas habilidades requeridas para los puestos de trabajo.

a. Siete (7) pasos metodológicos para la elaboración del perfil de puesto:

Es importante mencionar que se utilizaron siete pasos metodológicos para la elaboración de los perfiles de puestos, los cuales se encuentran anexados en una tabla descrita que también contiene los materiales de trabajo a utilizar, para que sean de gran utilidad en los cambios surgidos en el proceso que la institución desee realizar y conocer las técnicas que se utilizó para proponer estos nuevos perfiles de puesto de la UDEM.

Conforme a la nueva estructura organizacional propuesta y los pasos descritos anexados en el presente informe de investigación a continuación se describen los nuevos perfiles de puestos del Jefe de Unidad de Modernización, Secretaria, Especialistas de Procesos, Especialista Jurídico,

Especialista de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, y Especialista en Tecnología de la Información y Comunicación, información que servirán de guía para los nuevos descriptores con el fin de realizar las actividades de una manera más eficiente.

Tabla 22. Perfil de Puestos del jefe de la Unidad de modernización

PERFIL DEL PUESTO	
IDENTIFICADOR DEL PUESTO	
Unidad Orgánica:	Unidad de Modernización Administrativa.
Denominación:	Jefatura
Nombre del Puesto:	Jefe de Unidad de Modernización.
Dependencia Jerárquica Lineal:	Secretario de Estado en el Despacho de Relaciones Exteriores
Puestos que Supervisa:	Especialista en Procesos, Especialista Jurídico, Especialista en Tics y Especialista en Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional.
NATURALEZA DEL PUESTO	
Cargo de nivel profesional de complejidad alta, que coordina a nivel institucional el proceso de planificación, y seguimiento de políticas, programas y proyectos que contribuyan a la modernización institucional, con particular énfasis en temas relacionados con: planeación y gestión por procesos, recursos humanos, TIC's, normatividad, Estructura organizacional, innovación, participación ciudadana y simplificación.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
Planificar, organizar, coordinar y supervisar los procesos de modernización institucional.	
Diseñar e implementar herramientas prácticas para la elaboración, diseño actualización y simplificación de los procesos institucionales tanto administrativos como sustantivos.	
Aprobar mecanismos e instrumentos para optimizar el manejo y la implementación de la normativa aplicable a los procedimientos objeto de la simplificación.	
Supervisar la implementación de las iniciativas de modernización relativas a la simplificación administrativa, en coordinación con las áreas competentes.	
Garantizar la inclusión de la Simplificación en la Agenda Institucional y fortalecer la relación entre las entidades con competencia en la Simplificación.	
Coordinar con la Oficina de Tecnologías de la Información la dotación de dispositivos de cómputo en las oficinas de gobierno e impulsar la conectividad de los mismos para la simplificación de los procedimientos.	
Establecer metodologías, políticas, estrategias y modelos para la formulación, seguimiento y evaluación de planes de modernización y mejora institucional.	
Aprobar y socializar mecanismos que faciliten la formación profesional de los funcionarios y empleados públicos en temas de simplificación.	
Apoyar en la formulación, definición, y coordinación de proyectos estrategias y planes de acción en las áreas técnicas y administrativas, para el desarrollo y modernización de la institución.	
Presentar Informes consolidados relativos a la formulación, seguimiento y control del avance o cumplimiento de las políticas, programas, proyectos y planes de materia de modernización institucional.	
COORDINACIONES PRINCIPALES DEL PUESTO	

Coordinaciones Internas: El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la Unidad, con las gerencias de niveles altos e intermedios de la institución.
Coordinaciones Externas: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra La Corrupción, Organizaciones de Cooperación Externas y otras Instituciones Públicas.
FORMACION ACADEMICA
Estudios Universitarios completos a nivel de Licenciatura o Ingeniería, deseable con estudios de postgrado; aplican carreras como Ing. Industrial, Lic. Administración de Empresas o carreras afines.
CONOCIMIENTOS
Técnicos: Políticas Públicas, diseño y evaluación de procesos y Tics; en un nivel apropiado para la necesidad específica de este cargo.
Informática: Manejo de Office, Ms Project y MS Visio a nivel intermedio.
Idiomas: Dominio del inglés a nivel medio (deseable)
EXPERIENCIA
Experiencia laboral: De tres (03) años ya se en el sector público o privado.
Especificidad de la experiencia: Desempeñando cargos de jefaturas con funciones relacionados al puesto; de preferencia de modernización de la gestión pública.
COMPETENCIAS
Dirección y liderazgo, proactivo, habilidad para analizar y resolver problemas, excelentes relaciones interpersonales, trabajo en equipo y excelente capacidad de comunicación tanto verbal como escrita.

Fuente de elaboración: Propia

Tabla 23. Perfil de Puestos de Especialista de Tecnología de la información y comunicación

PERFIL DEL PUESTO	
IDENTIFICADOR DEL PUESTO	
Unidad Orgánica:	Unidad de Modernización
Denominación:	Especialista
Nombre del Puesto:	Especialista en Tecnología de la Información y Comunicación (TIC's)
Dependencia Jerárquica Lineal:	jefe de Unidad de Modernización:
Puestos que Supervisa:	No aplica
NATURALEZA DEL PUESTO	
Cargo de nivel profesional de complejidad considerable que coordina e impulsa con la Oficina de Tecnología de la Información, el buen funcionamiento de los recursos tecnológicos; así como el desarrollo e implementación de programas y proyectos como parte de la solución a las necesidades de la entidad que involucran tema de modernización.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
Promover la implementación de buenas prácticas de uso de tecnologías de la información.	
Promover vínculos con organismos e instituciones nacionales e internacionales, que favorezcan el intercambio de conocimientos y tecnologías que contribuyan al desarrollo de las TIC's.	
Coordinar con la Gerencia de Tecnología de la Información; la dotación de dispositivos de cómputo en cada una de las unidades e impulsar la conectividad de los mismos para la simplificación de los procedimientos.	

Diagnosticar la capacidad tecnológica disponible en las entidades públicas para que la Oficina de tecnología de la Información y Comunicación, que estén adecuadas a las herramientas y equipo sobre las que se apoyan los procesos de simplificación.
Identificar y promover con la Oficina de Tecnología de la Información y Comunicación la implementación de soluciones tecnológicas exitosas en el ámbito público o privado, que faciliten un mayor uso de la administración electrónica y sirvan de soporte a la simplificación.
Fomentar la interoperabilidad de los sistemas de información que la entidad pública maneja con otras instituciones que facilite la implementación de procesos de simplificación.
Coordinar con la Oficina de Tecnología de la información para la implementación de herramientas de gestión de procedimientos (workflow o BPM) para la tramitación de procedimientos, reportes y monitoreo.
Cualquier otra que le asigne el jefe de la Unidad de Modernización relacionada con sus funciones.
COORDINACIONES PRINCIPALES DEL PUESTO
Coordinaciones Internas: El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la unidad, con las gerencias de niveles altos, medios y operativos de la Institución.
Coordinaciones Externas: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra La Corrupción, Organizaciones de Cooperación Externas y otras Instituciones Públicas.
FORMACION ACADEMICA
Estudios Universitarios completos a nivel Ingeniería en Sistemas o Licenciatura en Tecnologías de Información. Estudios de postgrado deseable.
CONOCIMIENTOS
Técnicos: Análisis de Sistemas, metodologías de ingeniería en de software y arquitectura de aplicaciones.
Informática: Manejo de paquetes Microsoft Office.
Idiomas: Dominio del inglés a nivel medio (deseable).
EXPERIENCIA
Experiencia laboral: De dos (02) años ya sea en el sector público o privado.
Especificidad de la experiencia: Desempeñándose en cargos relacionados con el puesto, de preferencia con actividades de manejo de software especializado.
COMPETENCIAS
Capacidad para trabajar en equipo, facilidad de expresión oral y escrita, redacción de informes técnicos y criterio analítico, capacidad de análisis, decisión y acción ante problemas y proactivo.

Fuente de Elaboración: Propia

Tabla 24. Perfil de puestos de Especialista de Procesos

PERFIL DEL PUESTO	
IDENTIFICADOR DEL PUESTO	
Unidad Orgánica:	Unidad de Modernización.
Denominación:	Especialista
Nombre del Puesto:	Especialista de Procesos.
Dependencia Jerárquica Lineal:	jefe de Unidad de Modernización.
Puestos que Supervisa:	No aplica

NATURALEZA DEL PUESTO
Cargo de nivel profesional de complejidad considerable; que elabora y presenta propuestas de normativas, procedimientos y metodologías para la mejora de la Gestión por Procesos, así como también proporcionar asistencia técnica y capacitación a las distintas dependencias de la entidad para la implementación de la política de Optimización de la Gestión Pública.
FUNCIONES DEL PUESTO
Coordinar la elaboración de planes, programas y proyectos aplicando metodologías y procedimientos de Simplificación de procesos.
Analizar y evaluar, con las dependencias responsables, los procesos y procedimientos de la organización institucional dentro del marco de la simplificación y la aplicación de las normas relacionadas al tema.
Capacitar y brindar asistencia técnica a los responsables de las Unidades Administrativas o Equipos de mejoras en materia simplificación.
Elaborar en conjunto con los responsables de las Unidades Administrativas mapas de procesos de la entidad para facilitar el análisis y simplificación de los mismos.
Diseñar mecanismos (metodologías, estrategias, guías) que faciliten la mejora en la gestión de procesos.
Impulsar el establecimiento de acuerdos internos de cooperación interinstitucional para implantar un estándar de simplificación que genere procesos de optimización en trámites.
Coordinar la definición y análisis de procesos con los equipos e instancia correspondientes.
Participar en programas de desarrollo e innovación dirigidos a optimizar los procesos institucionales.
Elaborar los informes de seguimiento a los resultados de la implementación de Política de Optimización de la Gestión Pública, en lo que respecta al pilar de Planeación y Gestión por Procesos.
Realizar otras tareas relacionada con el cargo que contribuya al logro de los objetivos de la unidad.
COORDINACIONES PRINCIPALES DEL PUESTO
Coordinaciones Internas: El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la Unidad, con las gerencias de niveles altos, medios y operativos de la Institución.
Coordinaciones Externas: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, Organizaciones de Cooperación Externas y otras Instituciones Públicas.
FORMACION ACADEMICA
Estudios Universitarios completos a nivel Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines. Con estudios de postgrado deseable.
CONOCIMIENTOS
Técnicos: Gestión por Procesos y/o simplificación.
Informática: Manejo de Office, Ms Project y MS Visio a nivel intermedio
Idiomas: Dominio del inglés a nivel medio (deseable)
EXPERIENCIA
Experiencia laboral: De dos (02) años ya sea en el sector público o privado.
Especificidades de la experiencia: Desempeñándose en cargos relacionados con el puesto, de preferencia con actividades de diseño de procesos de mejora continua y simplificación de procesos.
COMPETENCIAS
Pro actividad, Trabajo en equipo, innovación y creatividad, colaboración, orientación al logro y análisis de la información.
Capacidad para trabajar en equipo, facilidad de expresión oral y escrita, redacción de informes técnicos y criterio analítico, capacidad de análisis, decisión y acción ante problemas y proactivo.

Fuente de elaboración: Propia

Tabla 25. Perfil de Puestos de Especialista Jurídico

PERFIL DEL PUESTO	
IDENTIFICADOR DEL PUESTO	
Unidad Orgánica:	Unidad de Modernización
Denominación:	Especialista
Nombre del Puesto:	Especialista Jurídico
Nivel:	Profesional
Dependencia Jerárquica Lineal:	jefe de Unidad de Modernización
Puestos que Supervisa:	No aplica
NATURALEZA DEL PUESTO	
Cargo de nivel profesional de complejidad considerable que promueve en conjunto con las distintas dependencias legales, la elaboración y presentación de propuestas en materia jurídica tendientes a modernizar la gestión institucional; brindar asesoría legal a la entidad en temas de simplificación administrativa, aportando opiniones legales y revisión de documentos de carácter jurídico	
FUNCIONES DEL PUESTO	
Proponer mecanismos e instrumentos para optimizar el manejo e implementación de la normativa aplicable a los procedimientos administrativos objeto de simplificación.	
Participar en la formulación, evaluación y actualización de los principales documentos legales y técnicos normativos de gestión institucional.	
Colaborar en la elaboración y revisión de anteproyectos de leyes, reglamentos o documentos a requerimiento de otras instancias; proponiendo las reformas y derogaciones respectivas a la vigentes.	
Apoyar en la elaboración, revisión y emisión de opiniones sobre consultas que se le formulen.	
Coordinar con las dependencias legales correspondientes, el proceso de actualización y difusión de la información Jurídica al interior de la institución.	
Identificar, estudiar y recomendar a las autoridades institucionales las propuestas en materia jurídica tendientes a mejorar la gestión institucional en temas de simplificación administrativa.	
Participar en el análisis, rendir opinión y elaborar diagnósticos y recomendaciones sobre propuestas de modificación a la regulación.	
Revisar, elaborar, emitir opinión sobre términos de referencia para contratación de consultorías para temas de simplificación administrativa.	
Cualquier otra que le asigne el jefe de la Unidad de Modernización.	
COORDINACIONES PRINCIPALES DEL PUESTO	
Coordinaciones Internas: El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la Unidad, con las gerencias de niveles altos, medios y operativos de la Institución.	
Coordinaciones Externas: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra La Corrupción	
FORMACION ACADEMICA	
Estudios Universitarios completos a nivel de Licenciatura en el Área de Ciencias Jurídicas Con estudios de Postgrado.	
CONOCIMIENTOS	
Técnicos: Leyes Administrativas, formulación y evaluación de proyectos, redacción de informes, Normativa nacional del sector público.	
Informática: Manejo de Office a nivel medio	
Idiomas: Dominio del Inglés a nivel medio.	
EXPERIENCIA	

Experiencia Laboral: De dos (02) años ya sea en el sector público o privado.
Especificidades de la Experiencia: Desempeñándose en cargos relacionados con el puesto, de preferencia con actividades en Derecho Administrativo y reforma institucionales.

Fuente de elaboración: Propia

Tabla 26. Perfil de puestos Especialista de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional

PERFIL DEL PUESTO	
IDENTIFICADOR DEL PUESTO	
Unidad Orgánica:	Unidad de Modernización
Denominación:	Especialista
Nombre del Puesto:	Especialista en Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional
Nivel:	Profesional
Dependencia Jerárquica Lineal:	jefe de Unidad de Modernización
Puestos que Supervisa:	No aplica
NATURALEZA DEL PUESTO	
Cargo de Nivel Profesional de complejidad considerable, que coordina con la Oficina de Recursos Humanos, la elaboración y presentación de propuestas de normativas, procedimientos y metodologías para el fortalecimiento del recurso humano y mejora en el desarrollo organizacional; a fin de que coadyuven a modernizar la gestión institucional.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
Coordinar a nivel institucional la implementación y evaluación de la política de Optimización de la Gestión Pública, en lo que respecta a los pilares de Talento Humano y Estructura Organizacional.	
Coordinar con la Oficina de Recursos Humanos, el diseño e implementación de programas de incentivos institucionales ligados a contratos de desempeños para el personal que participa en procesos de simplificación.	
Coordinar con la Oficina de Recursos Humanos las acciones de revisión y ajuste de los perfiles de puestos del personal para adecuarlo a las exigencias demandadas por la ciudadanía.	
Diseñar Junto con la Oficina de Recursos Humanos, mecanismos que faciliten la formación profesional de los servidores públicos en temas de simplificación.	
Promover auditoria de puestos en las áreas sustantivas de cada entidad para ayudar a establecer y repartir las cargas de trabajo, vinculadas con la simplificación.	
Elaborar y presentar a la autoridad superior y a la Oficina de Recursos Humanos, la propuesta de modificación organizacional que consideren la fusión y eliminación de plazas no justificadas, para ajustar las estructuras sobre las que se apoyan los procesos de simplificación y elaborar los informes correspondientes.	
Realizar en conjunto con la Oficina de Recursos Humanos, estudios y diagnósticos de la institución en cuanto a modelo de gestión estructuras capacidad de gestión que contribuyan a fomentar la eficiencia institucional	
Cualquier otra que le asigne el jefe de la Unidad de Modernización relacionada con sus funciones.	
COORDINACIONES PRINCIPALES DEL PUESTO	
Coordinaciones Internas: El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la unidad, con las gerencias de niveles altos, medios y operativos de la institución.	
Coordinaciones Externas: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra La Corrupción, Organizaciones de Cooperación Externas y otras Instituciones Públicas.	

FORMACION ACADEMICA
Estudios Universitarios completos a nivel de Licenciatura en Administración de Empresas, Recursos Humanos o profesiones a fin. Con estudios de postgrado deseable.
CONOCIMIENTOS
Técnicos: Formación, desarrollo, planes de carrera, evaluación de desempeño y desarrollo organizacional.
Informática: Manejo de Office a nivel medio
Idiomas: Dominio del Inglés a nivel medio
EXPERIENCIA
Dirigir y coordinar reuniones, pro actividad, trabajo en equipo, innovación, creatividad, colaboración y orientación al logro.
COMPETENCIAS
Dirigir y coordinar reuniones, pro actividad, trabajo en Equipo. Innovación.

Fuente de elaboración: Propia

Tabla 27. Perfil de puestos de la secretaria ejecutiva

PERFIL DEL PUESTO	
IDENTIFICADOR DEL PUESTO	
Unidad Orgánica:	Unidad de Modernización.
Denominación:	Apoyo
Nombre del Puesto:	secretaria ejecutiva
Dependencia Jerárquica Lineal:	jefe de Unidad de Modernización.
Puestos que Supervisa:	No aplica
NATURALEZA DEL PUESTO	
Cargo de nivel profesional de complejidad promedio; que realiza actividades para organizar el trabajo secretarial de la Unidad, transcribiendo y redactando notas, oficios, informes; recibiendo y enviando correspondencia según indicaciones de su jefe inmediato, manteniendo ordenada la documentación en los archivos de la oficina y apoyando con colaboración operacional al líder del equipo.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
Realizar actividades para organizar el trabajo secretarial de la unidad.	
Transcribir y redactar notas, oficios, informes y otros, según las indicaciones del jefe de la Unidad.	
Recibir y enviar correspondencia.	
Brindar apoyo a los especialistas de la Unidad en trabajos secretarias según lo soliciten, con previa autorización del jefe de la unidad.	
Mantener ordenada la documentación en los archivos de la oficina.	
Organizar, controlar y efectuar el seguimiento de la agenda del jefe de la Unidad.	
Recibir y atender a las personas que requieran reunirse con el jefe de la Unidad.	
Apoyar con la organización de las reuniones llevadas a cabo por la UDEM.	
Otras actividades inherentes a su cargo.	
COORDINACIONES PRINCIPALES DEL PUESTO	

Coordinaciones Internas: El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de la Unidad.
Coordinaciones Externas: Secretaría de Transparencia y Lucha Contra La Corrupción, Organizaciones de Cooperación Externas y otras Instituciones Públicas.
FORMACION ACADEMICA
Administración de empresas, secretaria comercial o carreras afines.
CONOCIMIENTOS
Técnicos: taquigrafía.
Informática: Manejo del paquete de Office.
Idiomas: Dominio del inglés a nivel medio (deseable).
EXPERIENCIA
Experiencia laboral: De dos (02) años ya sea en el sector público o privado.
Especificidades de la experiencia: Desempeñándose en cargos relacionados con el puesto, de preferencia con actividades secretariales y administrativos.
COMPETENCIAS
Pro actividad, Trabajo en equipo, innovación, creatividad, colaboración, orientación al logro y análisis de la información.
Capacidad para trabajar en equipo, facilidad de expresión oral y escrita, redacción de informes técnicos y criterio analítico, Redacción de notas, memorando y oficios. Capacidad de análisis, ordenado y mantener el control.

Fuente de elaboración: Propia

2. PLAN DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN.

Este plan de acción de capacitación, permitirá a los funcionarios de la SRECI optimizar y facilitar el acceso a los servicios de las dependencias de la Administración Pública, con apego a las reglas de sana y buena administración para evitar arbitrariedades en el ejercicio de las funciones públicas y permitir un mayor y más efectivo control de mitigación de riesgos.

Se recomienda que, en los siguientes periodos fiscales, se realicen planes de capacitaciones de manera trimestral con el objetivo de propiciar un compromiso integral de los roles, responsabilidades y procedimientos de la Secretaría, fomentar la colaboración y la comunicación efectiva entre diferentes departamentos y niveles jerárquicos, así como la eficiencia y la eficacia de los servidores públicos a través del conocimiento técnicas y habilidades prácticas. En seguimiento a lo anterior se detalla el plan de capacitaciones.

Tabla 28. Plan de Acción de Capacitación

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN	CÓDIGO:	1
	FECHA:	9/12/2023
	REVISIÓN:	
PLAN DE ACCIÓN		

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN

SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES Y COOPERACIÓN
INTERNACIONAL

Plan de acción a las recomendaciones de la investigación que permita el desarrollo del capital humano y mejorar el rendimiento a través de capacitaciones.

INFORME N.º 01 - SRECI-UDEM-2023

PERÍODO: 01 de
enero al 31 de
diciembre 2024

LUGAR Y FECHA
Tegucigalpa M.D.C.
9-12-2023

No	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DE LA RECOMENDACIÓN	ACTIVIDADES A REALIZAR PARA LA EJECUCIÓN DE LA RECOMENDACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	FIRMA DEL RESPONSABLE
1	Instruir al encargado de la Dirección de la Academia Diplomática en conjunto con la UDEM, para que, en los siguientes períodos fiscales, se realice un plan de capacitaciones al personal interno de la SRECI. Esto como parte de un efectivo proceso de Rendición de Cuentas y Transparencia. Para verificar el cumplimiento de esta recomendación.	Dirección de la Academia Diplomática, Subgerencia de Recursos Humanos, Dirección de Protocolo, Centro de Innovación Tecnológica, Comité del Control Interno y UDEM.	<p style="text-align: center;">Capacitación de Metodología para la Operación de la Unidad de Modernización en el Sector Público</p> <p style="text-align: center;">Capacitación de manuales de procesos y procedimientos, perfil de puesto y evaluación al desempeño.</p>	Primer Trimestre año 2024	Gerencia Administrativa

Máxima Autoridad Ejecutiva

Fuente de elaboración: Propia

Es importante mencionar que parte de las políticas interinstitucionales de la SRECI en cuanto a las capacitaciones que imparten dentro de la institución deben de ser los mismo de la institución

como la Academia Diplomática o Secretarías externas para no incurrir en costos profesionales, así mismo, tienen como prioridad capacitar máximo a cien funcionarios directivos y operativos, manteniendo el compromiso que estos mismos tienen que compartir los conocimientos recibidos a los demás empleados que forman parte de su unidad, con el objetivo de reducir costos de alimentación, consideraciones que se mantendrá en la planificación propuesta de las capacitaciones en el presente informe de investigación.

a. ***Capacitación sobre Metodología para la Operación de la Unidad de Modernización en el Sector Público.***

La capacitación se realizará con el acompañamiento del personal especializado de la Dirección General de Modernización Administrativa de la STLCC, siendo la encargada de diseñar y dirigir las políticas de reforma y modernización del Estado orientadas a una administración pública transparente, ágil, y eficiente.

Se considera de vital importancia la operatividad de la UDEM en la Secretaría, para prevenir la corrupción en la medida que reduce los gastos según la perspectiva económica de una gestión más eficiente y menos burocrática reduciendo los costos asociados a la simplificación y optimización de procedimientos y por ende una mejora de los servicios, logrando mayor institucionalidad dentro del Estado hondureño, tomando en consideración el Modelo de Gestión por Resultados (MGpR) y de manera social mejorando la atención al ciudadano e incrementando su satisfacción.

En la capacitación se expondrá la cadena de valor de la vinculación del Modelo MGpR con la Gestión por procesos, cobertura de modernización en la administración pública Hondureña, se plantearan las condiciones previas para la implementación de la UDEM en el sector público como ser: El apoyo y compromiso de las máximas autoridades , los ajustes a las estructuras administrativa y presupuestaria, para asegurar los recursos económicos de la UDEM, en el presupuesto institucional y ajustes al PEI, POA, PACC y sistemas de RRHH para el cumplimiento del MGpR, alineados con la modernización.

Los resultados esperados en la propuesta de la capacitación, es la aplicación de la política de optimización de la gestión pública en cuanto a la creación y fortalecimiento de la Unida de

Modernización en la SRECI, optimización e innovación en los procesos, fortalecimiento de la capacidad de respuesta institucional.

El costo presupuestado que se plantea para la capacitación de la Metodología para la operación de la Unidad de Modernización en el sector público se calculó con base a la cantidad propuesta de cien funcionarios que recibirán la capacitación, involucrando a todas las unidades ejecutoras con los funcionarios comprendidas según lo estime conveniente la gerencia administrativa, lo cual está sujeto a cambio según las consideraciones pertinentes, estimando un costo por concepto de alimentación de L. 75.00 (setenta y cinco lempiras exactos) tal y como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 29. Metodología para la Operación de la Unidad de Modernización en el Sector Público

Tema	Objetivo	Participantes	Temario	Duración	Fecha propuesta	Proveedor	Costo estimado/L.	Frecuencia
Metodología para la Operación de la Unidad de Modernización en el Sector Público	Simplificación y optimización de procedimientos para la mejora de los servicios de la UDEM en la SRECI	Todos las Unidades Ejecutoras de la SRECI	Cadena de valor de la Vinculación del Modelo de Gestión por Resultado /MGpR con la Gestión por procesos,	2 h	26 de enero del 2024	Dirección General de Modernización Administrativa /STLCC	7,500.00	Una (1) vez al año
			Cobertura de modernización en la administración pública hondureña	2h				
			Condiciones previas para la implementación de la UDEM en el sector público	2h				
			Beneficios de la Modernización y Simplificación de la Gestión Pública	2h				
TOTAL							7,500.00	

Fuente de elaboración: Propia

6.4.2.4.2 Capacitación sobre Manual de Procesos y Procedimiento.

Las Capacitaciones se realizarán sobre el manual de procesos y procedimiento, perfil de puesto y evaluación al desempeño con el objetivo principal de fortalecer el funcionamiento de los objetivos estratégicos de la Unidad de Modernización.

Tiene como meta principal de fortalecer la mejora continua en los procesos con el fin de alcanzar el cumplimiento exitoso de los objetivos estratégicos de la SRECI; la cual será impartida en conjunto con la ONADICI, siguiendo los parámetros establecidos por dicha entidad reguladora. Una vez realizada la capacitación se espera lograr que el personal involucrado tenga actualizado las funciones, evitando la duplicidad de actividades, mejorando los procesos con una comunicación más fluida entre los colaboradores del equipo y demás áreas, fomentando el trabajo en equipo e integrador con cada habilidades complementarias entre los miembros, logrando una medición más clara de la ejecución con base a los indicadores establecidos en cada área y disminuyendo los riesgos en la consecución de actividades que conlleven debilidades en los procesos que interrumpen el logro de objetivos; otorgando parámetros y seguimiento en el control interno.

La capacitación se llevará a cabo dos días consecutivos, sugiriendo que se debe de impartir dos veces al año, presupuestando un costo con base a L. 75.00 por persona, estimando una cantidad de 100 funcionarios capacitados, involucrando a todas las unidades ejecutoras con las personas comprendidas según lo estime conveniente la gerencia administrativa, lo cual está sujeto a cambio según las consideraciones pertinentes, con un monto de L. 15,000.00 por capacitación.

Tabla 30. Capacitación sobre Manual Procesos y Procedimiento

Tema	Objetivo	Participantes	Temario	Duración	Fecha	Proveedor	Costo estimado/L.	Frecuencia
Capacitación sobre Manual Procesos y Procedimiento	Fortalecer la mejora continua en los procesos para alcanzar los objetivos estratégicos de la SRECI.	Todos las Unidades Ejecutoras de la SRECI	Elaboración de Manuales de Procesos y Procedimientos.	2 días por capacitación.	-29 y 30 de enero -5 y 6 de febrero 2024	Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno /ONADICI	30,000.00	Dos (2) veces al año
TOTAL							30,000.00	

Fuente de elaboración: Propia

6.4.2.4.3 Capacitación sobre Manual de Perfil de Puesto.

La presente capacitación tendrá como principal objetivo, fortalecer el funcionamiento institucional de la SRECI y mejorar la capacidad de las unidades encargadas para la elaboración de manuales de perfiles de puesto, logrando mantener dicho documento actualizado con las

funciones y actividades idóneos para optimizar el desempeño, determinando las competencias y habilidades requeridas de manera eficaz para la selección del capital humano en la búsqueda constante del cumplimiento de metas.

El costo presupuestado propuesto se calculó con base a un aproximado de 20 funcionarios a capacitar de la Subgerencia de recursos humanos, llevada a cabo dos días consecutivos, una vez al año, manteniendo un costo de L. 75.00 por concepto de alimentación.

Tabla 31. Capacitación sobre Manual de Perfil de Puesto

Tema	Objetivo	Participantes	Temario	Duración	Fecha	Proveedor	Costo estimado/ L.	Frecuencia
Capacitación sobre Manual de Perfil de Puesto	Fortalecer el funcionamiento institucional para mejorar la elaboración del manual de perfil de puesto de la Secretaría.	Todos las Unidades Ejecutoras de la SRECI	Elaboración de manual de Perfil de Puesto	2 días por capacitación.	15 y 16 de febrero 2024	Servicio Civil y Subgerencia de Recursos Humanos de la SRECI	3,000.00	Una (1) vez al año
TOTAL							3,000.00	

Fuente de elaboración: Propia

3.4.2.4.4 Capacitación sobre Evaluación del desempeño.

La presente capacitación se impartirá con el objetivo de Evaluar el desempeño y capacidades para la productividad desarrollada de todas las Unidades ejecutoras de la Secretaría, medir los aspectos básicos del funcionarios ante la ejecución de las actividades, propiciando una manera objetiva para que las jefaturas evalúan a su personal y que cada miembro del equipo conozca los indicadores y aspectos importantes de cómo será evaluado, además, incorporando los aspectos genéricos del desempeño ante la productividad, calidad, innovación y administración de la información, por último el aspecto personal para mantener el control interno en la institución.

Se consideró que el costo presupuestado se calculó con base a un aproximado de 100 funcionarios a capacitar, involucrando a todas las unidades ejecutoras con las personas comprendidas según lo estime conveniente la gerencia administrativa, tomando como prioridad al personal nuevo, dos veces al año, manteniendo un costo de L. 75.00 por concepto de alimentación.

Tabla 32. Capacitación sobre Evaluación del desempeño

Tema	Objetivo	Participantes	Temario	Duración	Fecha	Proveedor	Costo estimado/ L.	Frecuencia
Capacitación sobre Evaluación del desempeño	Evaluar el desempeño y capacidades para la productividad desarrollada de todas las Unidades ejecutoras de la Secretaría.	Todos las Unidades Ejecutoras de la SRECI	Evaluación del desempeño	1 día por capacitación.	26 de febrero 2024 4 de marzo 2024	Servicio Civil y Recursos Humanos de la SRECI	15,000.00	Dos (2) veces al año
TOTAL							15,000.00	

Fuente de elaboración: Propia

6.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

A continuación, se encuentra un diagrama de Gantt, con la programación de las actividades a realizar en la actualización del Manual de Procesos y Procedimiento como propuesta presentada en el presente informe de investigación.

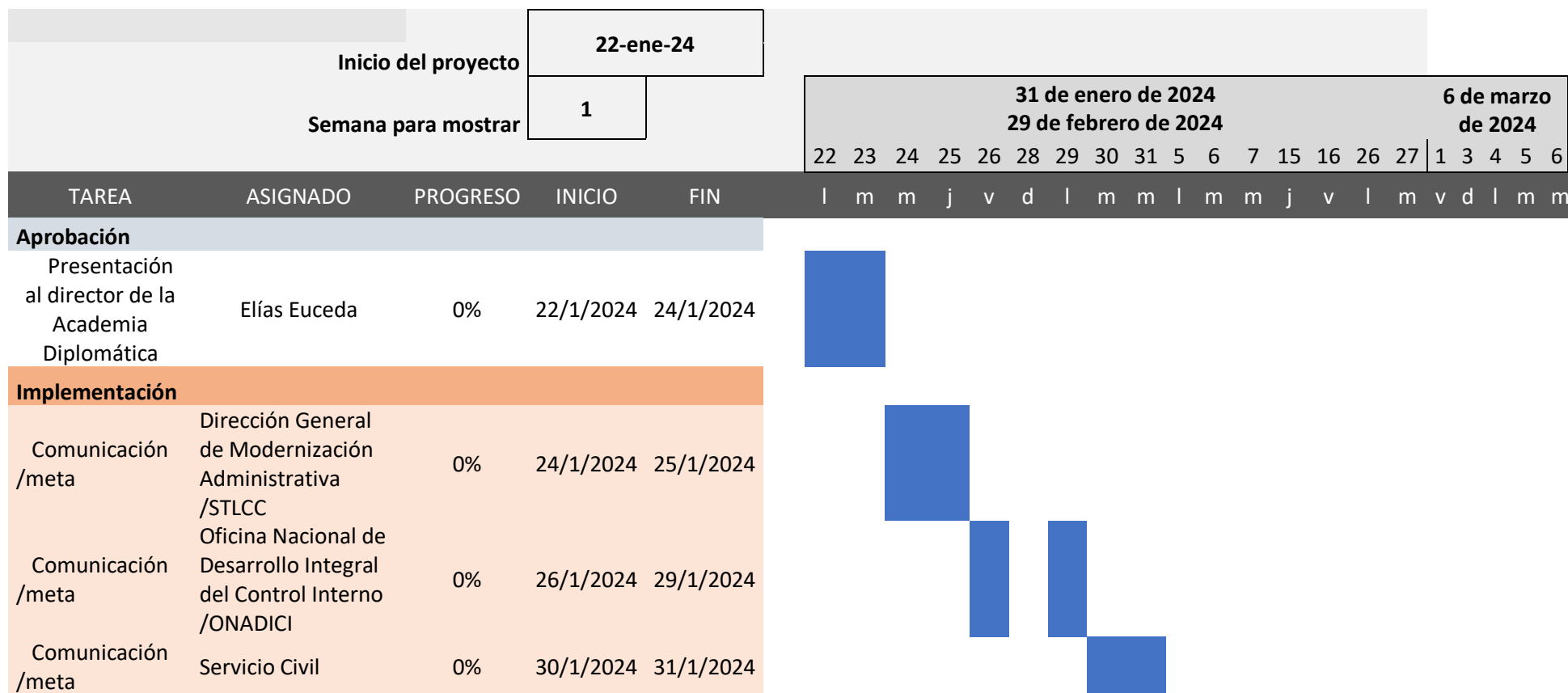
Tabla 33. Diagrama de Gantt/ Actualización del Manual de Procesos y Procedimientos

Actualización de Manual de Procesos y Procedimientos			23-ene-24		31 de enero de 2024											29 de febrero de 2024										
Unidad de Modernización (UDEM)			Inicio del proyecto		1											1										
Semana para mostrar			1		1											1										
TAREA	ASIGNADO	PROGRESO	INICIO	FIN	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	
Aprobación																										
Presentación a Gerencia	Melvin Argeñal	0%	23/1/2024	26/1/2024																						
Implementación																										
Comunicación /meta	Unidad de Modernización	0%	29/1/2024	29/1/2024																						
Comunicación /meta	Comité del Control Interno	0%	1/2/2024	1/2/2024																						
Comunicación /meta	Auditoría Interna	0%	2/2/2024	2/2/2024																						
Estandarización																										
Capacitación	Director de UDEM	0%	5/2/2024	5/2/2024																						
Capacitación	Analistas de UDEM	0%	6/2/2024	6/2/2024																						
Efectividad																										
Evaluación	Unidad de Modernización	0%	8/2/2024	8/2/2024																						
Evaluación	Comité del Control Interno	0%																								
Evaluación	Auditoría Interna	0%																								

Fuente de Elaboración: Propia

A continuación, se encuentra un diagrama de Gantt, con las actividades a realizar en la ejecución de Plan de Acción a las recomendaciones de la investigación que permita el desarrollo funcional a través de capacitación.

Tabla 34. Diagrama de Gantt/ Cronograma de plan de acción de capacitaciones

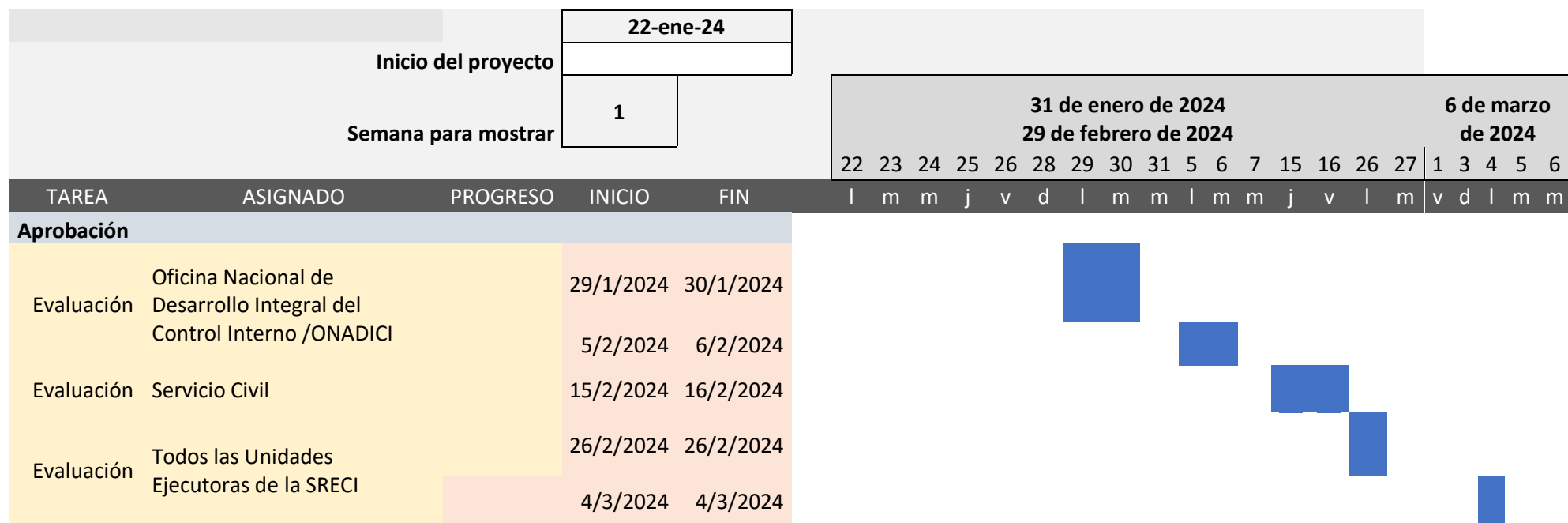


Fuente de elaboración: Propia

Tabla 35. Continuación del Diagrama de Gantt/ Cronograma de plan de acción de capacitaciones



Tabla 36. Continuación del Diagrama de Gantt/ Cronograma de plan de acción de capacitaciones



Fuente de elaboración: Propia

6.5.1 PLANTILLA PRESUPUESTO ANUAL

La presente plantilla será la herramienta donde se programará los gastos presupuestarios, presentándola a la Máxima Autoridad de la SRECI para su aprobación, obteniendo los fondos adecuados para el logro de las estrategias propuestas y la intención de contar con una guía clara y concreta que certifique la óptima operación, crecimiento y progreso de las diferentes actividades que esta propuesta incluye, así como el de servir como un instrumento de apoyo para un mejor control en los gastos realizados del siguiente año .

El costo presupuestado que se plantea para la capacitación de la Metodología en la operatividad de la Unidad de Modernización en el sector público, calculándolo con base a la cantidad propuesta de cien funcionarios que recibirán la capacitación, involucrando a todas las unidades ejecutoras, con los funcionarios comprendidas según lo estime conveniente la Gerencia Administrativa, lo cual está sujeto a cambio según las consideraciones pertinentes, estimando un costo por concepto de alimentación de L. 75.00 (setenta y cinco lempiras exactos) tal y como se muestra en la tabla siguiente.

Con base a lo antes descrito, a continuación se presenta el presupuesto del plan de acción de capacitaciones que permitirá el desarrollo de competencias, crecimiento en conocimientos, habilidades y destrezas del capital humano, así mismo, el cumplimiento con las principales funciones de la UDEM, considerando que desde hace dos años no se está cumplimiento con las obligaciones, existiendo un incumplimiento de actividades enmarcadas a la modernización organizacional; además, se espera contribuir con la calidad de las actividades y actualización de los procesos, logrando que los colaboradores desarrollen las tareas de forma más efectiva, fortaleciendo la capacidad de respuesta institucional.

Tabla 37. Plantilla de Presupuesto

REF.	CAPACITACIONES	1er. TRIMESTRE				2do. TRIMESTRE				3er TRIMESTRE				4to TRIMESTRE				TOTAL, AÑO FISCAL
		ENE	FEB	MAR	TOTALES	ABR	MAY	JUN	TOTALES	JUL	AGO	SEPT	TOTALES	OCT	NOV	DIC	TOTALES	
Tabla 22.	Metodología para la Operación de la Unidad de Modernización en el Sector Público	L7,500.00	L0.00	L0.00	L7,500.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.0	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L7,500.0
Tabla 23.	Capacitación sobre Manual Procesos y Procedimiento	L.0.0	L30,000.00	L0.00	L30,000.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.0	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L30,000.0
Tabla 24.	Capacitación sobre Manual de Perfil de Puesto	L. 0.0	L3,000.00	L0.00	L3,000.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.0	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L3,000.0
Tabla 25.	Capacitación sobre Evaluación del desempeño	L. 0.0	L7,500.00	L7,500.00	L15,000.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.0	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L15,000.0
TOTALES		L7,500.00	L40,500.00	L0.00	L55,500.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L0.00	L55,500.00

Fuente de elaboración: Propia

6.6 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

En este enunciado se observa la analogía de esta investigación desde su inicio hasta su propuesta de mejora en donde se observa la concordancia de los segmentos de la tesis; sus objetivos generales, específicos, teorías de sustentos, las variables, las técnicas a implementar, conclusiones y objetivos de la aplicabilidad de la propuesta. Partiendo de estudios técnicos para impulsar acciones de modernización, mejoras, organización y mantenimiento del sistema de información, elaboración e implementación de planes de gestión de riesgo, ejecución y seguimiento de Normas de Control Interno, así como el plan de acción de capacitación y la propuesta de perfil de puesto para mejorar las actividades y mejorar los servicios otorgados mediante el uso de la optimización e innovación de los procesos.

Tabla 38. Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo I			Capítulo II	Capítulo III			Capítulo V	Capítulo VI	
Título de Investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Teorías/ Metodologías de Sustento	Variab le	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos propuesta
Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución y operatividad de la UDEM, investigando la importancia e impacto que representa en los indicadores la de la unidad, para realizar una propuesta idónea que permita la forma adecuada de agilizar los procesos y procedimientos de la misma.	1. Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución de la Unidad de Modernización.	1. Gestión de procesos	1. Planificación	La población a encuestar cuenta con una cantidad de veintiséis (26) funcionarios con la principal característica que poseen una antigüedad laboral mayor de dos (2) años, con una distribución de nueve departamentos que están íntimamente relacionados con la UDEM.	En el marco de la investigación desarrollada, se empleará un conjunto de técnicas de medición para recopilar datos cualitativos y cuantitativos que puedan responder a los objetivos planteados; formulando una serie de preguntas que tendrán como principal base las variables formuladas, el será por medio de encuesta y entrevista, siendo realizada esta última solamente ha expertos en el área.	1. Según los datos obtenidos en la presente investigación, la primordial causa de la falta de ejecución de la Unidad de Modernización en La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI), es la falta de personal especializado en el área con un porcentaje de respuesta de 69.2%, como principal origen. Además, la Unidad no cuenta con autonomía presupuestaria para ejecutar políticas de reforma institucional que impliquen la erogación de recursos económicos, debido al ordenamiento jurídico que otorga únicamente a las Gerencias Administrativas de las Instituciones Centralizadas de la Administración Pública, la administración y ejecución del presupuesto.	Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	1. Actualizar el Manual de Procesos y Procedimientos para la estandarización de las operaciones de la Unidad de Modernización.

Fuente de Elaboración: propia

Tabla 39. Continuidad de concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo I			Capítulo II	Capítulo III			Capítulo V	Capítulo VI	
Título de Investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Teorías/Metodologías de Sustento	Variab le	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos propuesta
Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución y operatividad de la UDEM, investigando la importancia e impacto que representa en los indicadores la de la unidad, para realizar una propuesta idónea que permita la forma adecuada de agilizar los procesos y procedimientos de la misma.	2. Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución de la Unidad de Modernización.	1. Gestión de procesos.	1. Planificación	La población a encuestar cuenta con una cantidad de veintiséis (26) funcionarios con la principal característica que poseen una antigüedad laboral mayor de dos (2) años, con una distribución de nueve departamentos que están íntimamente relacionados con la UDEM.	En el marco de la investigación desarrollada, se empleará un conjunto de técnicas de medición para recopilar datos cualitativos y cuantitativos que puedan responder a los objetivos planteados; formulando una serie de preguntas que tendrán como principal base las variables formuladas, el será por medio de encuesta y entrevista, siendo realizada esta última solamente ha expertos en el área.	Además, de acuerdo al análisis realizado no existe una planificación de las actividades que conlleve a la Gestión de una Modernización pública institucional; No obstante, es importante mencionar que algunas funciones asignadas a la UDEM, reguladas por la ONADICI, son realizadas en su mayoría por la Comisión del Control Interno, sin obtener un completo cumplimiento en la ejecución de las actividades programadas; por consiguiente, se debe de reformular la planificación de la UDEM , contratando al personal adecuado a la especialización de cada área.	Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	1. Actualizar el Manual de Procesos y Procedimientos para la estandarización de las operaciones de la Unidad de Modernización.

Fuente de Elaboración: propia

Tabla 40. Continuidad de la concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo I			Capitulo II	Capitulo III			Capítulo V	Capítulo VI	
Título de Investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Teorías/Metodologías de Sustento	Variable	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos propuesta
Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución y operatividad de la UDEM, investigando la importancia e impacto que representa en los indicadores la de la unidad, para realizar una propuesta idónea que permita la forma adecuada de agilizar los procesos y procedimientos de la misma.	2. Investigar la importancia de las actividades que ejecuta la Unidad de Modernización dentro de la Secretaría y determinar el impacto que representa en los indicadores la falta de ejecución de esta unidad en la actualidad.	2. Manual de perfil de puestos y procedimientos	2. Indicadores	La población a encuestar cuenta con una cantidad de veintiséis (26) funcionarios con la principal característica que poseen una antigüedad laboral mayor de dos (2) años, con una distribución de nueve departamentos que están íntimamente relacionados con la UDEM.	En el marco de la investigación desarrollada, se empleará un conjunto de técnicas de medición para recopilar datos cualitativos y cuantitativos que puedan responder a los objetivos planteados; formulando una serie de preguntas que tendrán como principal base las variables formuladas, el será por medio de encuesta y entrevista, siendo realizada esta última solamente ha expertos en el área.	2. De acuerdo a la investigación realizada el 73% de los encuestados opinan que la falta de ejecución de la Unidad de Modernización implica un impacto negativo, provocando un estancamiento en los procesos administrativos de la institución, manifestando un malestar de los usuarios ante la falta de respuesta a sus necesidades, generando un efecto de desaliento e inconformidad en los servidores públicos para llevar a cabo con eficiencia las actividades encomendadas a cada área, por ende, se forma una modernización desordenada de la institución. En consecuencia, al no contar con la unidad de Modernización, se limita a generar valor público para mejorar los tiempos y recursos de los servicios brindados a los ciudadanos, así como en la optimización e innovación en los procesos y el fortalecimiento institucional como en la capacidad de respuestas. Además, se incumple en su totalidad con las actividades encomendadas por los entes reguladores, realizando la evaluación sin obtener una retroalimentación en el cumplimiento de los indicadores establecidos en la planificación anual de las unidades ejecutoras.	Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	2. Proponer un perfil de puesto para fortalecer el funcionamiento y desempeño, alineadas a los objetivos estratégicos de la Unidad de Modernización.

Fuente de Elaboración: propia

Tabla 41. Continuidad de la concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo I			Capitulo II	Capitulo III			Capítulo V	Capítulo VI	
Título de Investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Teorías/Metodologías de Sustento	Variable	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos propuesta
Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución y operatividad de la UDEM, investigando la importancia e impacto que representa en los indicadores la de la unidad, para realizar una propuesta idónea que permita la forma adecuada de agilizar los procesos y procedimientos de la misma.	2. Investigar la importancia de las actividades que ejecuta la Unidad de Modernización dentro de la Secretaría y determinar el impacto que representa en los indicadores la falta de ejecución de esta unidad en la actualidad.	2. Manual de perfil de puestos y procedimientos .	2. Indicadores	La población a encuestar cuenta con una cantidad de veintiséis (26) funcionarios con la principal característica que poseen una antigüedad laboral mayor de dos (2) años, con una distribución de nueve departamentos que están íntimamente relacionados con la UDEM.	En el marco de la investigación desarrollada, se empleará un conjunto de técnicas de medición para recopilar datos cualitativos y cuantitativos que puedan responder a los objetivos planteados; formulando una serie de preguntas que tendrán como principal base las variables formuladas, el será por medio de encuesta y entrevista, siendo realizada esta última solamente ha expertos en el área.	Desde la Perspectiva Económica, la UDEM es importante porque permite sentar las bases para un verdadero proceso de modernización sostenible en el Sector Público, a través del tiempo, reduciendo los costos asociados a la simplificación y optimización de procedimientos, logrando mayor institucionalidad dentro de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional; La modernización es fundamental para incrementar la transparencia en la administración pública y prevenir la corrupción en la medida que reduce los gastos a través de una gestión más eficiente y menos burocrática, mejorando la atención al ciudadano e incrementando su satisfacción. Es importante mencionar que el impacto negativo referente a sanciones que puede incurrir la institución por la falta de operatividad de la UDEM, ocurrirá cuando esté vigente la política de Optimización de la Gestión Pública que se ha estado construyendo por la STLCC, durante este año 2023 a lo largo del país con los diferentes actores involucrados de Honduras.	Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	2. Proponer un perfil de puesto para fortalecer el funcionamiento y desempeño, alineadas a los objetivos estratégicos de la Unidad de Modernización.

Fuente de Elaboración: propia

Tabla 42. Continuidad de la concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Capítulo I			Capítulo II	Capítulo III			Capítulo V	Capítulo VI	
Título de Investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Teorías/ Metodologías de Sustento	Variab le	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos propuesta
Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI.	Realizar un análisis de la planificación de viabilidad para reactivación de la Unidad de Modernización (UDEM), con el fin de identificar las causas del por qué La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) no cuenta con la ejecución y operatividad de la UDEM, investigando la importancia e impacto que representa en los indicadores la de la unidad, para realizar una propuesta idónea que permita la forma adecuada de agilizar los procesos y procedimientos de la misma.	3. Elaborar una propuesta que permita definir la forma adecuada de operación de la Unidad de Modernización, con el fin de agilizar los procesos y procedimientos.	3. Gestión de procesos .	3. Procesos	La población a encuestar cuenta con una cantidad de veintiséis (26) funcionarios con la principal característica que poseen una antigüedad laboral mayor de dos (2) años, con una distribución de nueve departamentos que están íntimamente relacionados con la UDEM.	En el marco de la investigación desarrollada, se empleará un conjunto de técnicas de medición para recopilar datos cualitativos y cuantitativos que puedan responder a los objetivos planteados; formulando una serie de preguntas que tendrán como principal base las variables formuladas, el será por medio de encuesta y entrevista, siendo realizada esta última solamente ha expertos en el área.	3. La propuesta debe de estar encaminada a elaborar un plan de acción que conlleve una dirección al cumplimiento de las recomendaciones, otorgando una respuesta inmediata a la reactivación de la Unidad de Modernización en la SRECI, enfocada a la propuesta de un nuevo perfil de puestos y actualización de manuales de procesos y procedimientos de la UDEM, que eficiente las actividades y mejore los servicios otorgados mediante el uso de la optimización e innovación de los procesos; implementando la mejora continua, concernientes a la gestión administrativa para lograr mejores índices del desempeño por medio de capacitaciones del capital humano, con altos resultados para el cumplimiento de metas propuestas y obligaciones correspondientes a la UDEM.	Propuesta para la reactivación de la unidad de modernización en SRECI	3. Proponer un plan de acción de capacitación que permita a los funcionarios de la SRECI optimizar y facilitar el acceso a la buena administración para evitar arbitrariedades en el ejercicio de las funciones públicas y permitir un mayor y más efectivo control de mitigación de riesgos.

Fuente de Elaboración: propia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Academica, G. (14 de SEPTIEMBRE de 2022). *Google Academico*. Obtenido de https://www.google.hn/search?q=que+son+los+procesos&sca_esv=9cf8fb54f364849f&sxsrf=AM9HkkTTBDTbSMhw5MRxxkV6gezOU1GPw%3A1699506157121&ei=7WdMZemGB6r_wbkPvru9qAM&ved=0ahUKEwipsafmkbaCAxWqfzABHb5dDzUQ4dUDCBA&uact=5&oq=que+son+los+procesos&gs_lp=Egxnd3Mtd2l6
- Bayton. (2020). 5 exitos que revelan la tendencia del Recurso Humano. *5 exitos que revelan la tendencia del Recurso Humano*, <https://blog.bayton.com/cinco-casos-de-exito-que-revelan-las-tendencias-en-rrhh>.
- Br. Neomi Melsi, M. P. (2019). *Modernización de la gestión pública en la gestión*. Lima – Perú.
- Cadenas Productivas y Cadenas de Valor . (2016). *Revista EDUCATECONCIENCIA*, 7.
- Calix, H. Z. (2018). Modernización del empleo público. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 2,3.
- Calix, H. Z. (2019). Descentralización y Modernización. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 2.
- Carranza, A. (10 de mayo de 2022). *Crehana*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/negocios/historia-de-la-administracion/>
- Conocimiento, C. v. (2023). <http://www.endvawnow.org/es/articles/336-indicadores.html>. Obtenido de <http://www.endvawnow.org/es/articles/336-indicadores.html>
- Cuentas, T. S. (s.f.). Ley General de la Administración Pública. <https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/Ley%20General%20de%20la%20Administraci%C3%B3n%20P%C3%BAblica.pdf>.
- Daniel Hernandez . (2015). El modelo de la cadena de valor Publico . *ResearchGate*, https://www.researchgate.net/publication/282102250_El_Modelo_de_la_Cadena_de_Valor_Publico_para_el_analisis_de_politicas.
- DIGER. (2023). *DIGER*. Obtenido de <https://www.diger.gob.hn/acerca-de-diger>
- Distancia, C. d. (2017). Toma de Decisiones en las Organizaciones . *Toma de Decisiones en las Organizaciones*, https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1008/mod_resource/content/1/contenido/index.html#:~:text=de%20las%20organizaciones,-Toma%20de%20decisiones,como%20un%20sistema%20de%20decisiones.
- Editorial, M. (2023). DineroHn . <https://dinero.hn/el-44-de-los-trabajadores-hondurenos-con-sintomas-de-estres-laboral-gallup/>.
- Escobar, I. (2023). <https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/>. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/>
- Flores, A. E. (2019). Beneficios de la Descripción de Puesto en RRHH. 1.
- Garza Montemayor, D. J. (2018). Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 32.
- Gomez, H. (2019). *Coaching de equipos*. Editorial ICB.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Distrito Federal, México: McGraw-Hille.
- Honduras, A. (2023). *Aduanas Honduras realiza socialización de la reforma y transformación aduanera 2022-2026*, <https://www.aduanas.gob.hn/aduanas-honduras-realiza-socializacion-de-la-reforma-y-transformacion-aduanera-2022-2026/>.
- Honduras, D. d. (s.f.). Modernización Evaluación del Desempeño. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 333.
- Honduras, D. d. (s.f.). Problemática y la perspectiva de la Modernización - Servicio Civil. *Revista*

- Centroamericana de Administración Pública*, 107.
- <https://www.google.hn/search?q=que%20son%20los%20indicadores>. (2023). Obtenido de <https://www.google.hn/search?q=que%20son%20los%20indicadores>
- Humanos, G. d. (2013). *GUÍA METODOLÓGICA PARA*. Lima.
- INCO, A. (2019). *Índice de Competitividad Internacional*. Obtenido de https://imco.org.mx/pub_indices/2019/11/25/v-gobiernos-eficientes-y-eficaces/
- Jiménez, A. B. (2010). *LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS-ALTO RENDIMIENTO*. La Gaceta. (04 de mayo de 2023). *PCM 23-2023*. Honduras.
- lopez, A. (2023). *tiendanube*. Obtenido de <https://www.tiendanube.com/mx/blog/toma-de-decisiones-en-una-empresa/#:~:text=La%20toma%20de%20decisiones%20en%20una%20empresa%20es%20el%20proceso,y%20objetivos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.
- MARTÍNEZ, A. C. (2005). *Crisis Financiera del Estado- La Gobernanza*. madrid: INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.
- Martinez, M. d. (2016). *Gestion Estrategica de Clima Laboral*. En M. d. Martinez.
- Master, T. y. (s.f.). *Tesis y master*. Obtenido de <https://tesisymasters.com.co/tecnicas-de-investigacion/#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20hacen%20referencia%20a,de%20la%20hip%C3%B3tesis%2C%20entre%20otros>.
- ONADICI. (2021). *Comite del Control Interno*. <https://www.onadici.gob.hn/comite-de-control-interno-cocoin/>.
- Pardo Álvarez, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. (ed.). AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Pinzón, E. D. (2018). *Los equipos de alto desempeño y su incidencia en la productividad empresarial*. Bogota, Colombia : Universidad Militar Nueva Granada.
- Planeación, D. d. (2017). *Colaboración*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Metodolog%C3%ADa.pdf>
- Planificación Estratégica, S. d. (2023).
- Prado, D. A. (2019). *La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales*. Trabajo de Investigación. Obtenido de http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/17708/144814484466
- Pública, E. N. (marzo de 2022). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3159944/Elaboraci%C3%B3n%20del%20Manual%20de%20Perfiles%20de%20Puestos.pdf>. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3159944/Elaboraci%C3%B3n%20del%20Manual%20de%20Perfiles%20de%20Puestos.pdf>: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3159944/Elaboraci%C3%B3n%20del%20Manual%20de%20Perfiles%20de%20Puestos.pdf>
- Rentas, S. d. (2022). A cinco años de la creación del Sar mantiene Gestión eficiente. *Secretaría de Administración de Rentas*, <https://www.sar.gob.hn/2022/01/a-cinco-anos-de-creacion-el-sar-se-mantiene-una-gestion-eficiente/>.
- RFIALLOS, G. D. (2023). *DIFICULTADES QUE EL*.
- Rios, J. (s.f.). *Studocu*. Obtenido de <https://www.studocu.com/co/document/universidad-de-la-amazonia/fundamentos-de-administracion/la-administracion-en-la-edad-moderna/8896735>
- RMFA, G. D. (2023). *Desarrollo de Habilidades Directivas*.
- Sampieri, R. H. (2008). *Metodologia de la Investigación Quinta Edición*. Printed in Mexico.
- SICA, C. (2022). *LA COMUNICACION*. *La comunicacion*, <https://ceccsica.info/sites/default/files/inline-files/1.3.6%20Herramienta%20La%20Comunicaci%C3%B3n.pdf>.
- SRECI. (2019). *Reglamento del Comité del Control Interno -SRECI*.

SRECI. (2021). *Informe de cierre IV Trimestre-SRECI*.

Velázquez, A. (2023). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-no-experimental/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20no%20experimental%20es,lo%20analiza%20para%20obtener%20informaci%C3%B3n>.

ANEXOS

Anexo 1. Carta de Autorización



CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Nombre y apellido del Director o Gerente: Malvin Alexis Argeñal Rodríguez
Puesto Laboral: Gerente Administrativo
Empresa o Institución: Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional
Dirección principal de la Empresa o Institución:
Bulevar Kuwait, Contiguo a la Corte Suprema de Justicia (CSJ)
Ciudad: Tegucigalpa Departamento: Fco Morazan Día: 18 Mes: 10 Año: 2023

Estimado Señor(a): Malvin Alexis Argeñal Rodríguez

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección Empresarial orientada a Competencias Directivas.

Hemos seleccionado como tema Planificación, implementación y ejecución de la Dirección de Modernización con base a la administración pública, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticionar que se nos autorice a realizar: Entrevistas, encuestas, sondeos entre otras.

(encuestas, sondeos, etc).

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Susana de Jesús Mendoza Escoto

Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: 11453131

Celene Yamali Rodríguez Gato

Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: 11223086

Por este medio, La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional
(empresa / institución).

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones o del uso de información de la empresa en el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

Malvin Alexis Argeñal Rodríguez
(Nombre y sello del Director / Gerente)



[Handwritten Signature]
Vo.Bo.



malvin.argenal/2019@gmail.com

Correo electrónico de Director/Gerente

Anexo 2. Carta de Compromiso.



Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo KARLA YOLANY DERAS con Identidad No. 1401-1989-00043, Ingeniero Industrial con Maestría en Dirección Empresarial con orientación en Finanzas.

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de Maestría denominado Propuesta de la reactivación de la Unidad de Modernización de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional.

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

CELENE YAMALÍ RODRÍGUEZ GALO

SUYAPA DE JESÚS MÉNDEZ ERAZO

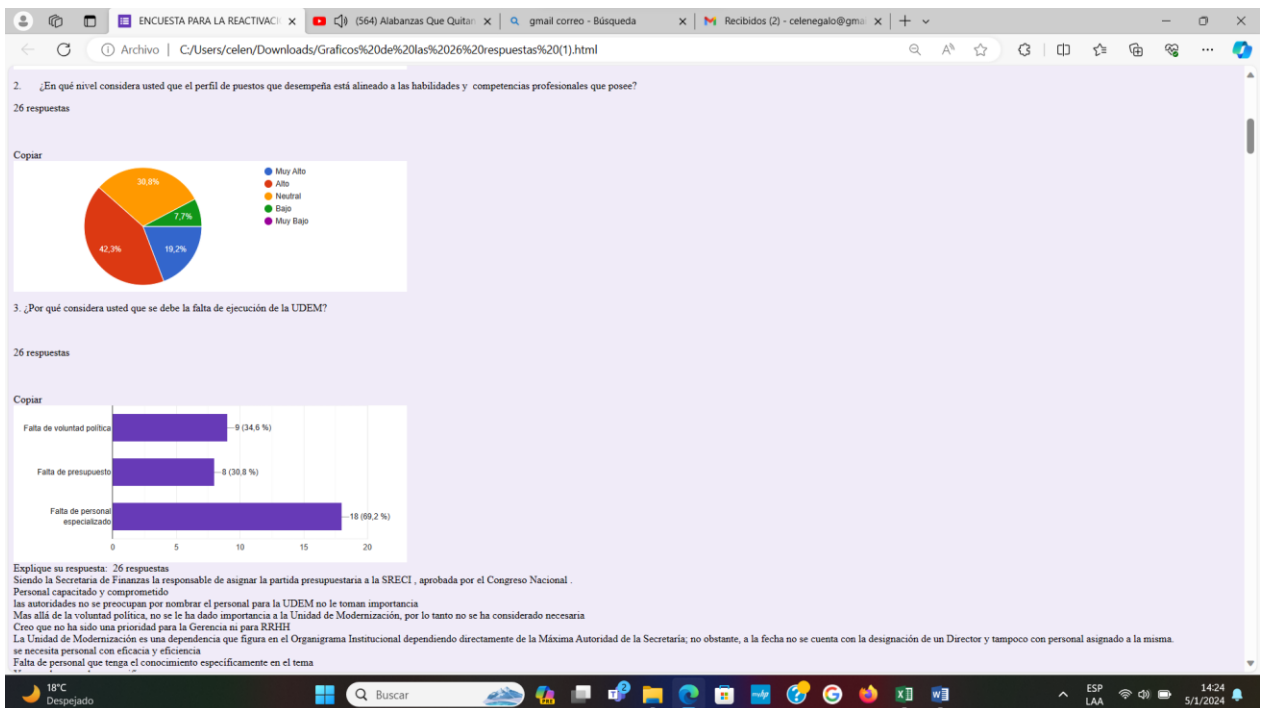
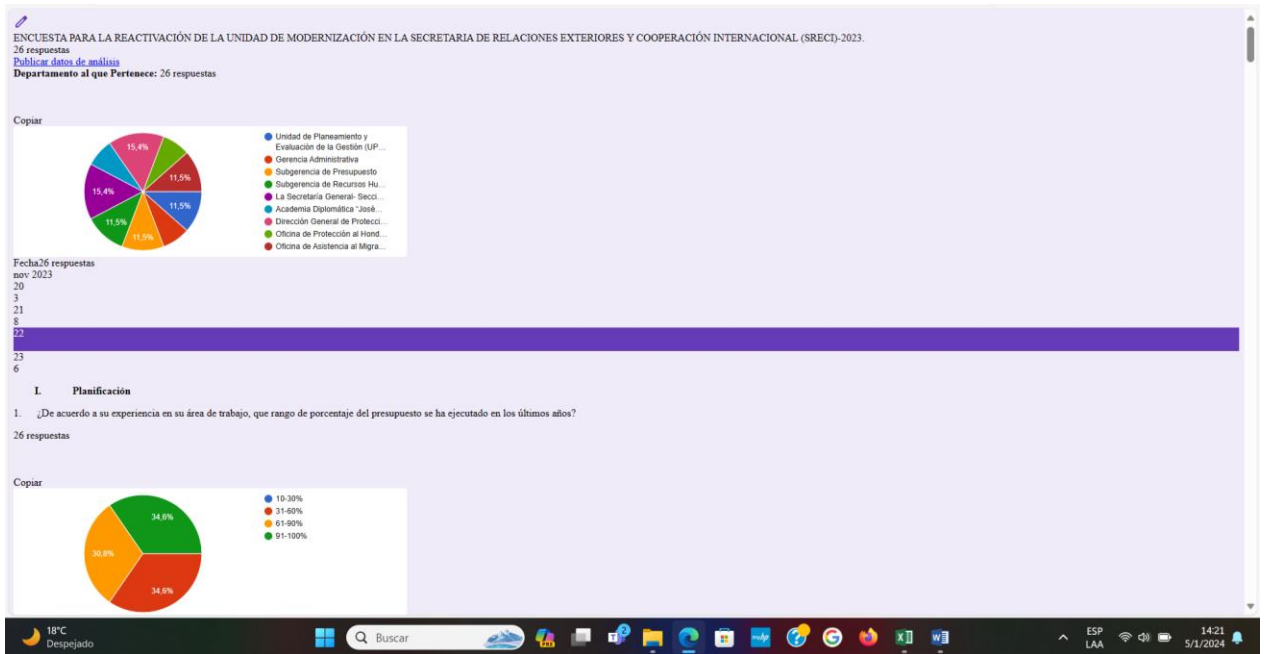
Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Nombre: Karla Yolany Deras

Número de teléfono/correo electrónico: 8901-4089 /yderasd@gmail.com

Firma: _____

Anexo 3. Resultados en Google de la encuesta realizada



personal con perfil según los requerimientos al puesto y experiencia
 Considero que, es por falta de presupuesto, pero también de voluntad y personal especializado
 Desde hace muchos años no hay personal en UDEM
 Porque no cuenta con los recursos
 poner personal acorde al área, no por política
 Se requiere de un perfil especializado para el área, experiencia, conocimiento de la Institución y criterio profesional de alto estándar de calidad con visión
 No ha suficiente personal, ni personal calificado para que desempeñe las funciones de esa área
 No hay suficiente personal.
 Se necesita personal especializado en EL área de UDEM
 Es la información que se socializa
 Considero que todos los factores anteriormente enumerados inciden en la falta de puesta en marcha de la UDEM
 4. ¿En su puesto de trabajo que tan importante es que los procesos y las funciones estén bien establecidas?
 26 respuestas

Copiar

Respuesta	Porcentaje
Muy importante	88.5%
Importante	11.5%
Indiferente	0%
Poco importante	0%
No es importante	0%

5. ¿Considera que existe una falta de decisiones de los altos mandos para la ejecución de UDEM?
 25 respuestas

Copiar

Respuesta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	44%
De acuerdo	36%
Indiferente	20%
Desacuerdo	0%
Totalmente en desacuerdo	0%

6. ¿Considera que es necesario que la UDEM se encuentre en funcionamiento?
 76 respuestas

44%

6. ¿Considera que es necesario que la UDEM se encuentre en funcionamiento?
 26 respuestas

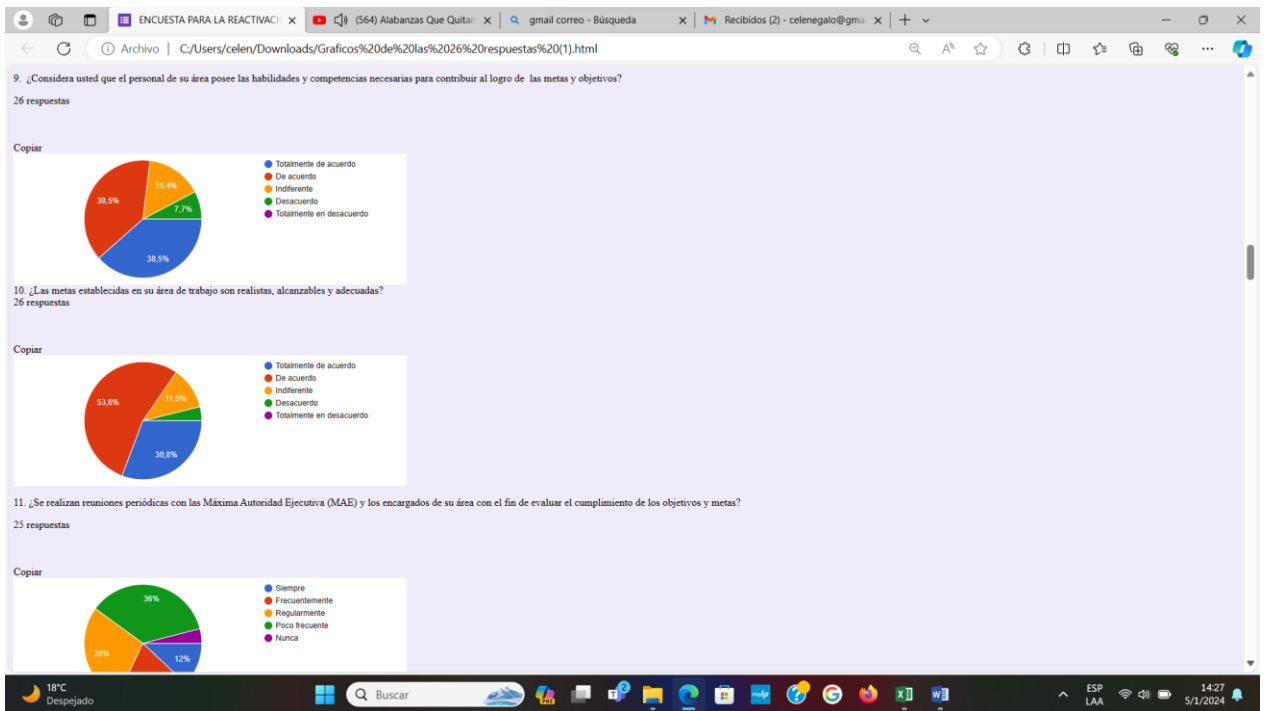
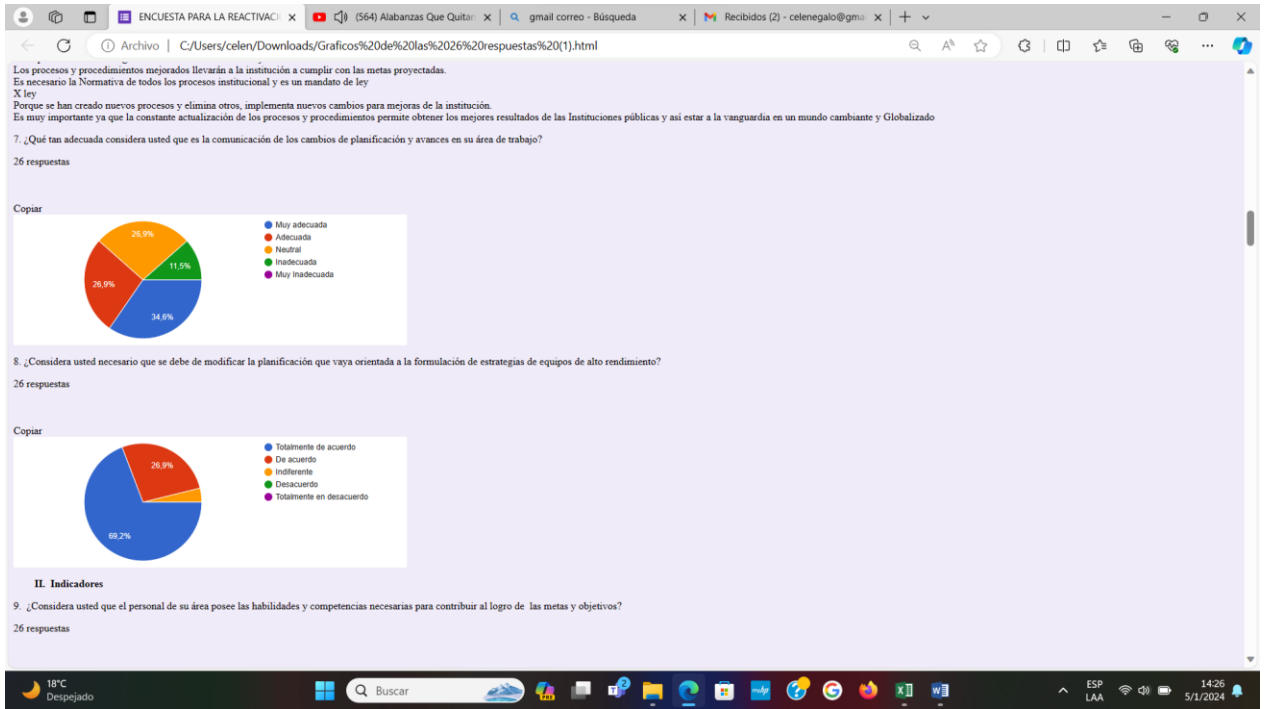
Copiar

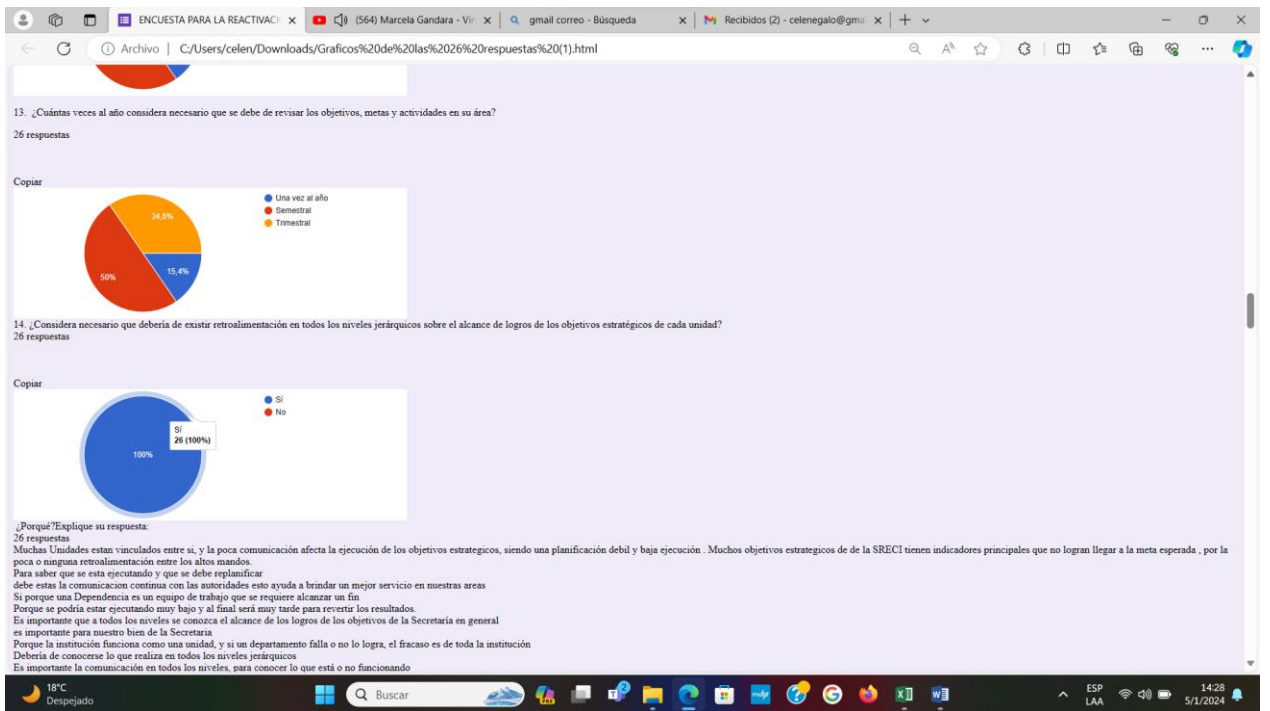
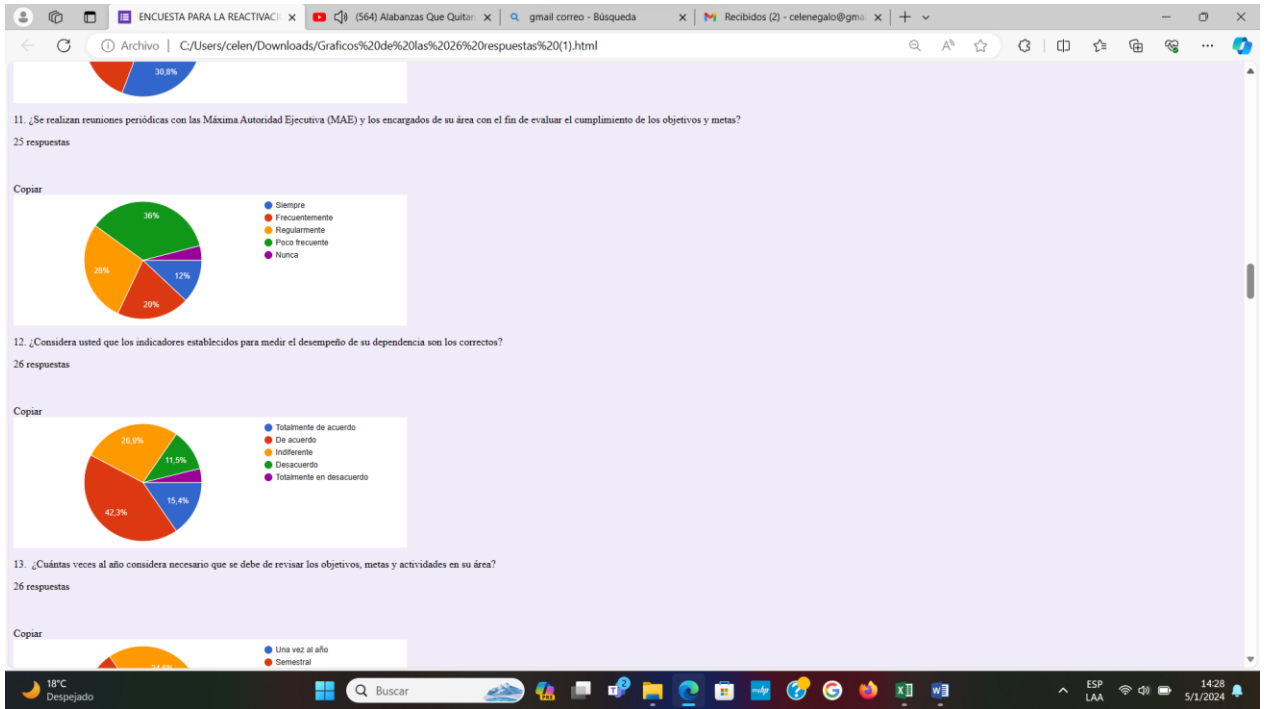
Respuesta	Porcentaje
Si	96.2%
No	3.8%

¿Por qué? Esplique su respuesta: 20 respuestas
 La UDEM es la encargada de capacitar, dirigir, monitorear y evaluar los manuales de procesos y procedimientos y matrices de riesgos de la institución así como la responsable de cumplir con los componentes en el plan de implementación del Control Interno Institucional (COCOICIN).
 Los Manuales son algo que se puede actualizar una vez al año, podría crearse una Sección de Modernización que sea dependiente de UPEG
 La UDEM es super necesaria para llevar a cabo todo el tema de manuales, procesos y modernización de la institución
 Es importante que la UDEM se encuentre en funcionamiento porque es parte de la Estructura Organizacional, no obstante, será importante hacer una revisión de las funciones y de la dinámica de trabajo de dicha Unidad, con el objeto que sea mejor dirigida y más efectiva, que no exista dualidad de funciones con ONADICI, que sea más bien un trabajo complementario.
 Es importante para la Unidad de Auténticas y Apostillas
 Claro que si
 Porque es necesaria una unidad que ayude en la simplificación administrativa, la optimización, la mejora continua, la gestión de la calidad y la innovación
 Esto vendría ayudando de manera mas efectiva cada una de nuestras actividades en nuestras áreas de trabajo.
 Si es necesario porque necesitamos de los manuales para capacitarnos y dar lo mejor en el trabajo.
 Considero que se debe de estar acorde a nuevas actualizaciones y se supone es parte de su función.
 para implementar procesos nuevos que puedan optimizar el trabajo y funcionamiento en la secretaria.
 para mejorar la SRECI en algunas dependencias y dar seguimiento
 La actualidad presenta múltiples retos, las instituciones a lo interno deben contar con las herramientas y el recurso humano adecuado para desarrollar con eficiencia y eficacia las funciones asignadas.
 Hay que darle seguimiento a los Manuales de Procesos, Matriz de Riesgos y otros, tenemos baja ejecución por ello.
 Para que la institución tenga clara definición de funciones y metas
 Los procesos y procedimientos mejorados llevarán a la institución a cumplir con las metas proyectadas.
 Es necesario la Normativa de todos los procesos institucional y es un mandato de ley
 X key
 Porque se han creado nuevos procesos y elimina otros, implementa nuevos cambios para mejoras de la institución.
 Es muy importante ya que la constante actualización de los procesos y procedimientos permite obtener los mejores resultados de las Instituciones públicas y así estar a la vanguardia en un mundo cambiante y Globalizado

7. ¿Qué tan adecuada considera usted que es la comunicación de los cambios de planificación y avances en su área de trabajo?
 26 respuestas

Copiar





ENCUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE FUNCIONES

Porque así se mantiene una mejor comunicación y así poder alcanzar los logros propuestos.
 Considero que es necesario para replantear metas.
 La retroalimentación permite la mejora continua de los procesos por ende se debe hacer con regularidad.

15. ¿Considera que la falta de ejecución de la UDEM ha provocado un impacto negativo o positivo en su área de trabajo? Respecto a lo siguiente:

a) Actualización de los manuales de procesos y procedimiento

26 respuestas

Copiar

Respuesta	Porcentaje
Positiva	26.9%
Negativa	73.1%

¿Porqué? Explique su respuesta:

26 respuestas

La información en los manuales se vuelve no fidedigna, siendo la SRECI una institución enfocada a la diplomacia, se necesita actualización, revisión, evaluación e implementación de nuevos procesos acorde a los lineamientos de gobierno.

Porque no ha habido actualización con los cambios de autoridad no tiene un manual para poder conocer los procedimientos y procesos debido que no está actualizados los manuales

Todos los años hay cambios y reformas en las Leyes, es necesario que los mismos se reflejen anualmente

Los manuales no están actualizados

Es indiferente, en virtud que no afecta el trabajo de manera cotidiana, no obstante, es importante una vez al año hacer una revisión de los manuales en referencia

necesitamos actualizar nuestro Manual de Procedimientos y procesos

Todo el personal de mi área de trabajo, conoce muy bien los procedimientos, y hasta ahora el hecho que la unidad de modernización no este en funciones, no ha afectado con el desarrollo normal del trabajo de nuestra área

Al contrario lo que se proyecta es positivo

No hay simplificación administrativa, ni se ha estado optimizando las actividades, no se impulsa la mejora continua, la gestión de la calidad y ni la innovación por nos da una pausa a seguir para desarrollar de una manera eficiente nuestro trabajo

Porque necesitamos los manuales de procesos y procedimiento para ejecutar un mejor trabajo en cada unidad.

Pueden haber nuevas actualizaciones que deben ser parte de la capacitación de personal nuevo, la actualización de los manuales de proceso, es muy importante actualizar manuales de acuerdo a las necesidades actuales para poder eficientar tareas y funciones.

Por que se necesita que la institución trabaje en base a resultados.

se deben actualizar los manuales y procesos

Nuestra Dirección a trabajado en esa actualización pero sin el acompañamiento de los entes competentes

No hay quien de seguimiento al 100

Porque no se ha actualizado los cambios efectuados en los procedimientos ejecutados actualmente, ni se han registrado los nuevos procedimientos, aunque en el área de autenticas ya están bien definidos los procedimientos

La Unidad de Modernización es vital para lograr un eficiente y eficaz desempeño del PEI y POA institucional es necesario

No hay estandarización

Porque no se han actualizado los manuales de de procesos y procedimiento.

Indica la forma correcta de realizar las funciones

Los manuales de procesos y procedimientos son importantes debido a que, sirven como un instrumento y los usuarios para cumplir el trabajo de manera eficiente.

ENCUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE FUNCIONES

Porque así se mantiene una mejor comunicación y así poder alcanzar los logros propuestos.
 Considero que es necesario para replantear metas.
 La retroalimentación permite la mejora continua de los procesos por ende se debe hacer con regularidad.

15. ¿Considera que la falta de ejecución de la UDEM ha provocado un impacto negativo o positivo en su área de trabajo? Respecto a lo siguiente:

b) Actualización de perfil de puestos

26 respuestas

Copiar

Respuesta	Porcentaje
Positiva	46.2%
Negativa	53.8%

¿Porqué? Explique su respuesta:

26 respuestas

Una de las funciones de la UDEM, es la capacitación oportuna en las áreas especializadas, para mejorar y actualizar los manuales, matrices, reglamentos, políticas entre otros, quedando defasados o atrasados en el mercado laboral. Estamos regidos por el Servicio Civil.

No ha habido actualización

debe actualizarse los perfiles debido que deben ir de la mano con la globalización y competencias actuales en las áreas de trabajo o comparación con las empresas privadas

Muchos cargos no están acorde a sus funciones o a un salario

No se tienen perfiles de puestos actualizados.

Es indiferente, en virtud que no afecta el trabajo de manera cotidiana, no obstante, es importante una vez al año hacer una revisión de los manuales en referencia

necesitamos actualizar nuestro perfil de puestos

Todo el personal de mi área de trabajo, conoce muy bien los procedimientos, y hasta ahora el hecho que la unidad de modernización no este en funciones, no ha afectado con el desarrollo normal del trabajo de nuestra área

Jefatura de Asistencia para el Migrante Retornado

Por la calidad de personal al momento de ejecutar sus actividades, se debe conocer la persona siónera para cada puesto

Esto nos da a iniciar positivamente de manera eficiente el trabajo que desempeñara cada uno de los que conformen el talento humano de la unidad modernización

Es necesaria mejorar o saber que perfiles de puestos hay en cada unidad para un mejor desempeño en cada área.

Considero que también se debe tomar en cuenta la experiencia y conocimiento no solo el grado educativo.

para que cada funcionario este asignado al área en el que le corresponde según sus capacidades e habilidades.

No se cumple, por cuestiones políticas.

no esta muy definido el perfil del puesto

Desfasados

No los actualizan ni socializan con el personal

Como en nuestra área se entrega a todos para ejecución de todos los procedimientos, no se han registrado los últimos cambios.

por la naturaleza y la responsabilidad

Los perfiles de puestos son necesario en cada área para ver e identificar los potenciales institucionales y la experiencia generacional es vital es necesario

Debe existir perfiles

Porque no se han actualizado los perfiles de acuerdo a las necesidades de las áreas

Totalmente necesario

El impacto es negativo ya que al No contar con un perfil de puestos actualizado, se contratan personal que no es apto según su nivel educativo para realizar las funciones para que es contratado.

c) Revisión del reglamento interno en cuanto a las funciones de cada Unidad.


26 respuestas

ENCUESTA PARA LA REACTIVACIÓN (564) Marcela Gandara - Vir | gmail correo - Búsqueda | Recibidos (2) - celnegalo@gm

Archivo | C:/Users/celen/Downloads/Graficos%20de%20las%20respuestas%20(1).html

c) Revisión del reglamento interno en cuanto a las funciones de cada Unidad.
26 respuestas

Copiar



¿Por qué? Explique su respuesta:
26 respuestas

La revisión de los reglamentos considero que se devera de realizar de manera anual en conjunto con las unidades pertinentes, donde se puede revisar el organigrama de la institución , si se necesita la creación de otras áreas , rotación de personal , hacer una reestructuración y una buena clasificación de funciones .

No hay reglamento
ayudaría a que todo el personal conozca sus obligaciones y beneficios y así tener un mayor control interno

Hay procedimientos que no los contempla la Ley y la ausencia de un Reglamento Interno genera vacios en la normativa jurídica

Como es una nueva administración siempre es importante revisar el reglamento interno y las funciones de cada área

Es indiferente, en virtud que no afecta el trabajo de manera cotidiana, no obstante, es importante hacer siempre una revisión del reglamento interno en cuanto al cumplimiento de las funciones de cada Unidad.

Es importante

Así debería de ser dicha revisión

No existe normas de comportamiento dentro de las políticas de la organización

Es de vital importancia la elaboracion de este manual de reglamento interno ya que nos brinda de manera mas acertiva nuestras funciones

En nuestra unidad de trabajo que es la Dirección General de Protección al Migrante Hondureño si nos dan reglamento y periódicamente cada unidad de la oficina, nos reunimos para capacitarnos.

Considero que todos deberiamos conocer el reglamento.

para que cada Unidad sepa desempeñarse en lo que realmente le corresponde y eficientar los procesos.

Se la revisado

no se socializa y debe actualizarse

No conozco el instrumento

No se realiza

Porque no se han registrado las ultimas funciones asignadas al Arna.

que las funciones esten acorde a su nombramiento

El reglamento interno debe ser socializado, reformulado cada dos años por lo menos, para que cada servidor público pueda conocerlo y enmarcarse de acuerdo a lo establecido.

es necesario

Es necesario

Porque no estan de acuerdo a los cambios institucionales.

Totamente necesario sobre todo para el personal nuevo

El reglamento interno es de vital importancia en una instancia y más que ser creado que este Manual sea puesto en práctica por los empleados de la institución.

III. Procesos

16. ¿Está de acuerdo que se deben de mejorar los procesos de capacitación que desarrollan en su área?
76 respuestas

ENCUESTA PARA LA REACTIVACIÓN (564) Marcela Gandara - Vir | gmail correo - Búsqueda | Recibidos (2) - celnegalo@gm

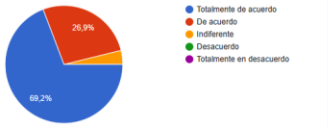
Archivo | C:/Users/celen/Downloads/Graficos%20de%20las%20respuestas%20(1).html

El reglamento interno es de vital importancia en una instancia y más que ser creado que este Manual sea puesto en práctica por los empleados de la institución.

III. Procesos

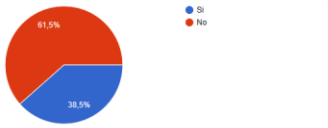
16. ¿Está de acuerdo que se deben de mejorar los procesos de capacitación que desarrollan en su área?
26 respuestas

Copiar



17. ¿Considera usted que los procesos de La Institución están automatizados para agilizar al cumplimiento de las metas planteadas?
26 respuestas

Copiar



De acuerdo a su respuesta anterior , comente que se debería mejorar:
26 respuestas

Tener tecnología de punta , donde los procesos administrativos se puedan canalizar a travez de plataformas , donde podamos visualizar de manera oportuna las debilidades y amenazas que presenta mensualmente nuestros procesos , una vez identificada poder optar con una solución inmediata y no esperar hasta final de año.

En el area administrativa

simplificar los procesos no intervencion de varias dependencias

Digitalizar algunas actividades para simplificar procesos y tiempo

Falta mejorar los manuales de procesos y que la gente sobre todo los nuevos conozcan dichos manuales, además dichos procesos se deben mejorar.

No todos los procesos están automatizados, se deben identificar en orden de prioridad para generar proyectos que permitan automatizarlos, lo cual requerirá de voluntad y presupuesto para tales fines.

Los manuales de procedimientos y procesos

ENCUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE ALGUNOS PROCESOS ESTÁNDAR DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

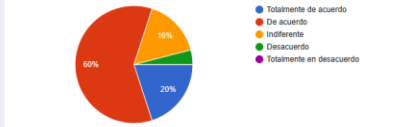
No hay mucha burocracia en los procesos de las instituciones públicas

No

18. ¿Los resultados obtenidos en su área de trabajo considera que están basados en la mejora continua?

25 respuestas

Copiar

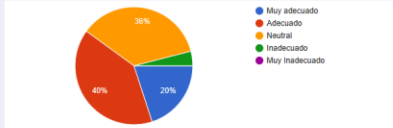


Respuesta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20%
De acuerdo	60%
Indiferente	16%
Desacuerdo	4%
Totalmente en desacuerdo	0%

19. ¿Qué tan adecuado considera que están los procesos de trabajo con las funciones que desempeña en su área laboral?

25 respuestas

Copiar



Respuesta	Porcentaje
Muy adecuado	20%
Adecuado	40%
Neutral	36%
Inadecuado	4%
Muy inadecuado	0%

20. ¿Considera usted que los procesos que desarrolla en su lugar de trabajo presentan oportunidad de mejora?

26 respuestas

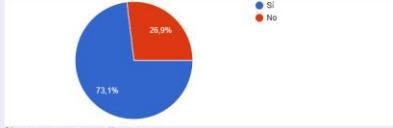
Copiar

ENCUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE ALGUNOS PROCESOS ESTÁNDAR DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

20. ¿Considera usted que los procesos que desarrolla en su lugar de trabajo presentan oportunidad de mejora?

26 respuestas

Copiar



Respuesta	Porcentaje
SI	73.1%
No	26.9%

Si su respuesta es sí, explique porque:

26 respuestas

Siendo la unidad la encargada de realizar el Plan Operativo Anual (POA), es una oportunidad para que los programas puedan planificar sus actividades cada año. Siendo objetivos en comparación de metas con años anteriores. Analizando que metas son alcanzables y cuales no, para obtener resultados e impacto a la ciudadanía en general. Utilizando el factor presupuestario de la mejor manera.

Porque no hay socialización

coloque no debido que ya esta sistematizados los procesos

Latmosamente el tema politico está por encima de la capacidad del servidor público

No aplica

Todo lo que se hace de manera cotidiana tiene margen de mejora

Para mejorar nuestro perfil de puesto

Porque es la Secretaría de Finanzas quien indica los procesos a seguir

Se da a conocer

No existen procesos claros

Si, debido a que no se cuenta con un manual a seguir sobre cada uno de los procesos dentro de la unidad o jefatura. lo cual vendria a mejor de manera mas eficiente y efectiva los objetivos especificos de la misma para su cumplimiento total.

Porque nos dan la oportunidad de aprender en esta área que muchas veces ni el personal de la Cancilleria conoce los procesos de la Dirección de Protección, y nos ayudan en el crecimiento laboral.

Requerimos de un mejor programa para ingreso de todas las solicitudes, para llevar un mejor control, y agilizar los procesos, interacción con otras instituciones.

ya que están enmarcados según la Ley.

Por que se debe de automatizar el proceso de trabajo, esto no se cumple

no se genera informacion periodica

Todo se puede mejorar, más en aun en un tema tan cambiante como la temática migratoria

Se requiere más personal

Porque siempre se puede trabajar en la reduccion de riesgos

están mecanizados

El tema humano es complejo y debe estar en constante actualización por los coelios de botella ya identificados.

todo se puede mejorar

Kaizen

En mi opinión actualización del sistema interno, mejora en el internet y mejora en el equipo tecnológico para un mejor desarrollo de nuestras funciones.

falta actualización

todo se puede mejorar
Kaizen
En mi opinión actualización del sistema interno, mejora en el internet y mejora en el equipo tecnológico para un mejor desarrollo de nuestras funciones.
falta actualización.
Siempre un proceso de compra requiere la revisión para realizar con eficacia y eficacia las compras.

21. ¿Considera usted que tiene la suficiente experiencia para contribuir con las propuestas idóneas para mejorar los procesos?
26 respuestas

Copiar

Respuesta	Porcentaje
Si	76.9%
No	23.1%

Si su respuesta es No, explique porqué: 26 respuestas
si
N/A
Necesito actualización
hay mas personal que tiene mas experiencia
mi respuesta es afirmativa
Se requiere que las personas con mayor experiencia en cada área sean las que contribuyan a revisar y mejorar los procesos.
Considero que ese tipo de trabajo debe realizarse por personal con experiencia en el manejo de procesos
si tengo la experiencia para lograr mejoras
se cuenta con experiencia para aportar a mejorar los procesos
Es que todos los días se aprende, y el tema población retornada es cambiante
Cuento con el perfil y la experiencia necesaria
Porque en cada proceso debe de establecerse un manual o capacitación para cada unidad para mejorar nuestra labor, se tiene conocimiento pero no estamos aun 100% como para contribuir con las propuestas idóneas, se pueden dar ideas de como mejorarlas pero esta parte se tiene que mejorar en cada oficina, o proponer ideas.
respondi si
Por experiencia en el tema
El conocimiento adquirido considero que puede contribuir a dar elementos de utilidad para mejorar la ejecución de funciones.
No
Tengo 17 años de experiencia
Fue si
Mi respuesta fue, si
?????
??
Con el tiempo en la institución considero que si
Si cuento con la experiencia para contribuir con la mejora continua de los procesos de mi Unidad

22. ¿Cuáles de los siguientes beneficios, se logran al mantener manuales de procesos y procedimientos de su área de trabajo actualizados?
18°C Despejado

22. ¿Cuáles de los siguientes beneficios, se logran al mantener manuales de procesos y procedimientos de su área de trabajo actualizados?
26 respuestas

Copiar

Beneficio	Contador	Porcentaje
Facilidad en alcanzar los objetivos y metas presup.	22	84.6 %
Guía para la inducción del nuevo personal calificado	19	73.1 %
Nuevo hallazgos de mejoras continua para la.	16	61.5 %
Optimización de procesos	24	92.3 %
Mejora la comunicación y el control interno	19	73.1 %
Delimitación de responsabilidades	17	65.4 %

Datos Demográficos
Céasero:
26 respuestas

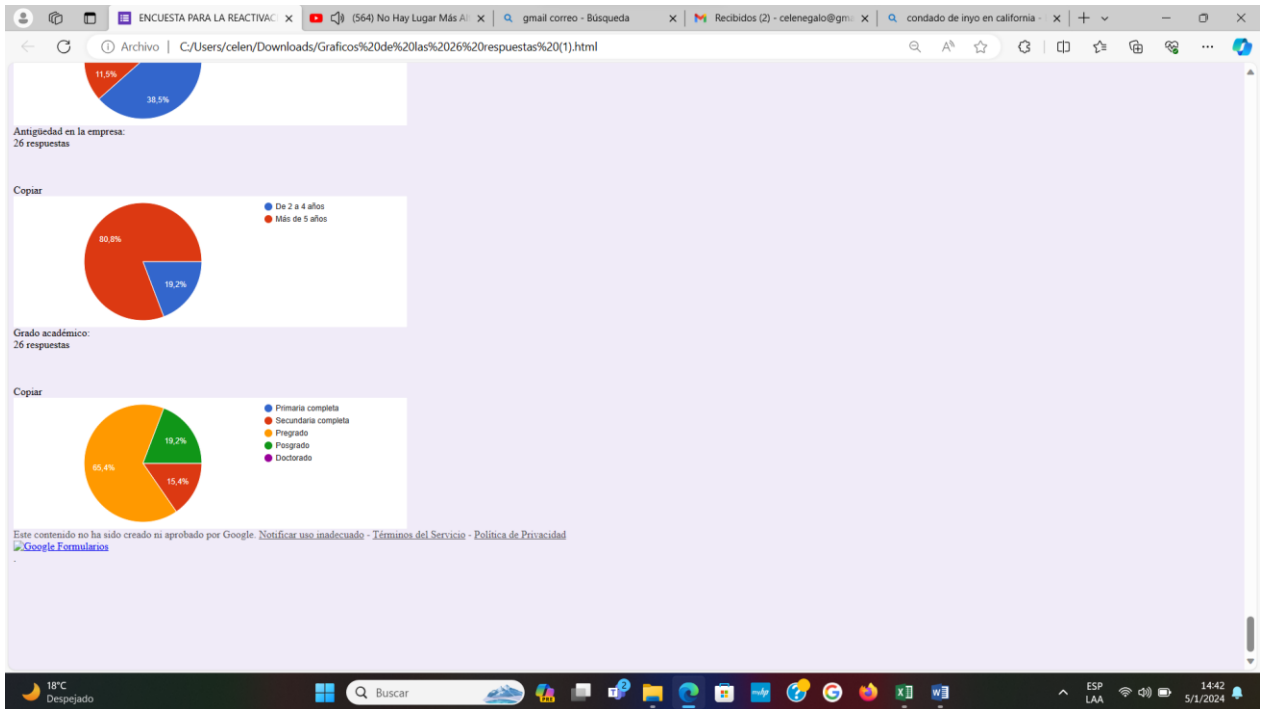
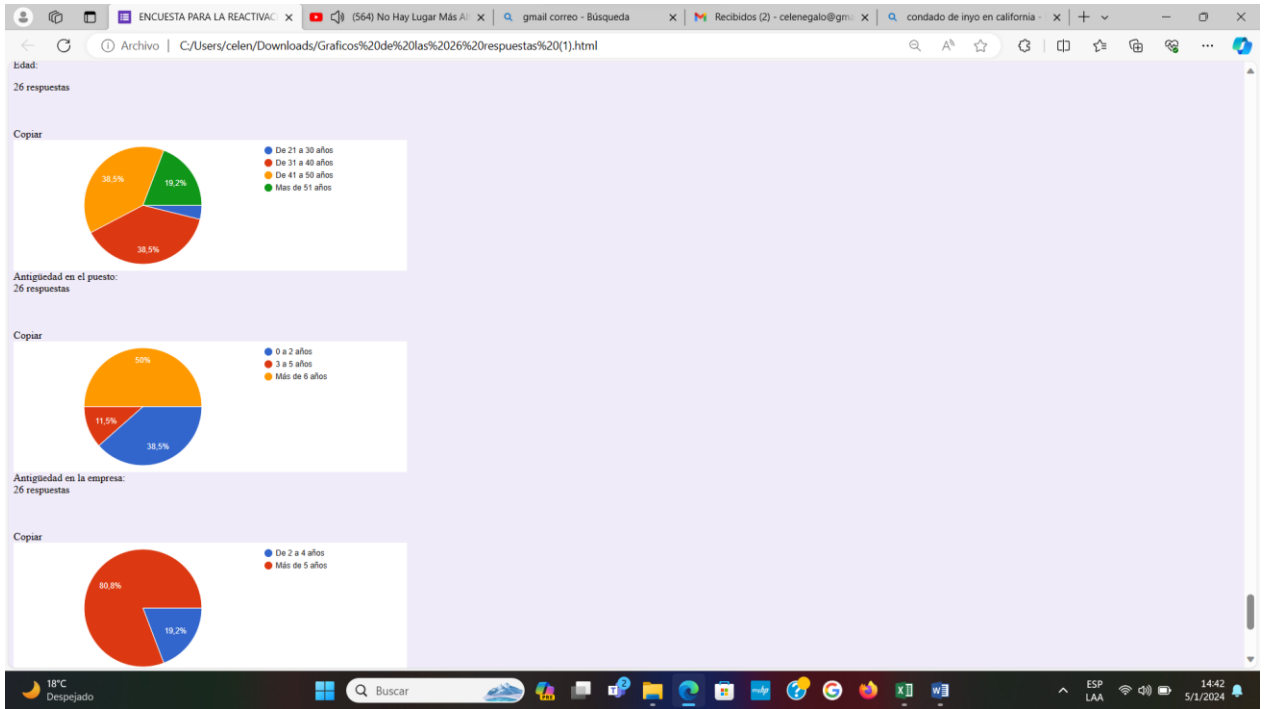
Copiar

Sexo	Porcentaje
F	76.9%
M	23.1%

Edad:
26 respuestas

Copiar

18°C Despejado



Anexo 4. Encuesta realizada en Google

ENCUESTA PARA LA REACTIVACIÓN DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN EN LA SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL (SRECI)-2023.

* Campo Obligatorio

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Correo *

2. Departamento al que Pertenece:

Marca solo un óvalo.

- Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG)
- Gerencia Administrativa
- Subgerencia de Presupuesto
- Subgerencia de Recursos Humanos
- La Secretaría General- Sección de Traducciones Auténticas y Apostillas
- Academia Diplomática "José Cecilio del Valle"
- Dirección General de Protección al Hondureño Migrante
- Oficina de Protección al Hondureño Migrante (OPROHM)
- Oficina de Asistencia al Migrante Retornado (OFAMIR)

3. Fecha

Ejemplo: 7 de enero del 2019

4. I. Planificación

1. ¿De acuerdo a su experiencia en su área de trabajo, que rango de porcentaje del presupuesto se ha ejecutado en los últimos años?

Marca solo un óvalo.

- 10-30%
- 31-60%
- 61-90%
- 91-100%

5. 2. ¿En qué nivel considera usted que el perfil de puestos que desempeña está alineado a las habilidades y competencias profesionales que posee?

Marca solo un óvalo.

- Muy Alto
 Alto
 Neutral
 Bajo
 Muy Bajo

6. 3. ¿Por qué considera usted que se debe la falta de ejecución de la UDEM? *

Puede elegir más de una opción:

Selecciona todos los que correspondan.

- Falta de voluntad política
 Falta de presupuesto
 Falta de personal especializado

7. Explique su respuesta: *

8. 4. ¿En su puesto de trabajo que tan importante es que los procesos y las funciones estén bien establecidas?

Marca solo un óvalo.

- Muy importante
 Importante
 Indiferente
 Poco importante
 No es importante

9. 5. ¿Considera que existe una falta de decisiones de los altos mandos para la ejecución de UDEM?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indiferente
 Desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

10. 6. ¿Considera que es necesario que la UDEM se encuentre en funcionamiento? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

11. ¿Porqué?Explique su respuesta:

12. 7. ¿Qué tan adecuada considera usted que es la comunicación de los cambios de planificación y avances en su área de trabajo?

Marca solo un óvalo.

- Muy adecuada
 Adecuada
 Neutral
 Inadecuada
 Muy Inadecuada

13. 8. ¿Considera usted necesario que se debe de modificar la planificación que vaya orientada a la formulación de estrategias de equipos de alto rendimiento?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indiferente
 Desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

14. II. Indicadores

9. ¿Considera usted que el personal de su área posee las habilidades y competencias necesarias para contribuir al logro de las metas y objetivos?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indiferente
 Desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

15. 10. ¿Las metas establecidas en su área de trabajo son realistas, alcanzables y adecuadas?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indiferente
 Desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

16. 11. ¿Se realizan reuniones periódicas con las Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y los encargados de su área con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas?

Marca solo un óvalo.

- Siempre
 Frecuentemente
 Regularmente
 Poco frecuente
 Nunca

17. 12. ¿Considera usted que los indicadores establecidos para medir el desempeño de su dependencia son los correctos?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indiferente
 Desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

18. 13. ¿Cuántas veces al año considera necesario que se debe de revisar los objetivos, metas y actividades en su área?

Marca solo un óvalo.

- Una vez al año
 Semestral
 Trimestral

19. 14. ¿Considera necesario que debería de existir retroalimentación en todos los niveles jerárquicos sobre el alcance de logros de los objetivos estratégicos de cada unidad? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

20. ¿Porqué?Explique su respuesta: *

21. 15. ¿Considera que la falta de ejecución de la UDEM ha provocado un impacto negativo o positivo en su área de trabajo? *
Respecto a lo siguiente:

a) Actualización de los manuales de procesos y procedimiento

Marca solo un óvalo.

Positiva

Negativo

22. ¿Porqué?Explique su respuesta: *

23. b) Actualización de perfil de puestos *

Marca solo un óvalo.

Positiva

Negativo

24. ¿Porqué?Explique su respuesta: *

25. c) Revisión del reglamento interno en cuanto a las funciones de cada Unidad. *

Marca solo un óvalo.

Positiva

Negativo

26. ¿Porqué?Explique su respuesta: *

27. **III. Procesos**

16. ¿Está de acuerdo que se deben de mejorar los procesos de capacitación que desarrollan en su área?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indiferente
 Desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

28. 17. ¿Considera usted que los procesos de La Institución están automatizados para agilizar al cumplimiento de las metas planteadas? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

29. De acuerdo a su respuesta anterior , comente que se debería mejorar: *

30. 18. ¿Los resultados obtenidos en su área de trabajo considera que están basados en la mejora continua?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Indiferente
 Desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

31. 19. ¿Qué tan adecuado considera que están los procesos de trabajo con las funciones que desempeña en su área laboral?

Marca solo un óvalo.

- Muy adecuado
- Adecuado
- Neutral
- Inadecuado
- Muy Inadecuado

32. 20. ¿Considera usted que los procesos que desarrolla en su lugar de trabajo presentan oportunidad de mejora? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

33. Si su respuesta es sí, explique porque: *

34. 21. ¿Considera usted que tiene la suficiente experiencia para contribuir con las propuestas idóneas para mejorar los procesos? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

35. Si su respuesta es No, explique porqué: *

Anexo 5. Pasos metodológicos para la elaboración del perfil de puesto

Tabla 43. Pasos metodológicos para la elaboración del perfil de puesto:

No. De Paso	Nombre del Paso	Descripción	Materiales a Utilizar
Paso No. 1	Identificar el puesto.	Como primer paso se identifica los datos de ubicación del puesto, denominación, nombre, relaciones de jerarquía y de supervisión.	Hoja de trabajo No. 1 llamado “Matriz de Identificación y elaboración de la propuesta de la misión, funciones y coordinaciones principales del puesto”.
Paso No. 2	Revisar Información sobre el puesto.	Una vez que se identifica el puesto, el punto de partida es el mapeo de puesto: Es un proceso que permite identificar la realidad actual de la gestión de los puestos de una entidad. Es decir, permite identificar las características de los puestos (funciones, régimen de contratación, jerarquía e ingresos), con el fin de recolectar información suficiente para tener un diagnóstico claro de la situación de los puestos en la entidad.	En caso de no contar con la información necesaria que se está investigando, se deberá buscar y revisar a mayor profundidad los documentos e instrumentos de gestión relacionados al puesto de interés (ROF, MOF, Clasificador de cargos, términos de referencia.
Paso No.3	Elaborar la propuesta de la misión, funciones y coordinaciones principales del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> -Ubicar ocupante o interlocutor experto del puesto. -Elaborar la propuesta de la misión del puesto. - Redactar las funciones del puesto. -Establecer las coordinaciones principales del puesto (internas y externas). 	<p>Hoja de trabajo No. 1 “Matriz de Identificación y elaboración de la propuesta de la misión, funciones y coordinaciones principales del puesto”.</p> <p>Sugerencias y esquemas de redacción de las funciones.</p> <p>Lista referencial de verbos.</p>
Paso No. 4	Identificar las funciones esenciales	- Puntuar cada función de acuerdo a los criterios de la tabla de	-Hoja de trabajo No. 1 llamado “Matriz de Identificación y

	del puesto.	<p>puntuación (frecuencia, F), consecuencia de error o no aplicación (CE) y complejidad (COM).</p> <p>- Calcular el puntaje total de cada función de acuerdo a la fórmula definida en la metodología.</p> <p>- Identificar las 4 funciones con mayor ponderación (funciones esenciales).</p>	<p>elaboración de la propuesta de la misión, funciones y coordinaciones principales del puesto”.</p> <p>-Tabla de funciones de puntuación.</p> <p>-Teorema de Pareto aplicado a la elaboración de perfil de puestos.</p>
Paso No. /5	Validar la misión del puesto y definir las habilidades.	<p>-Revisar la propuesta de redacción de Misión del puesto y redactarla en base a las sugerencias y el esquema de redacción de la misión del puesto.</p> <p>-Validar la misión del puesto.</p> <p>-Definir entre tres o cuatro habilidades principales para el puesto con base a funciones esenciales.</p>	<p>-Hoja de trabajo No. 2 “Matriz de funciones esenciales, validación de la misión del puesto y definición de habilidades</p> <p>-Sugerencias y esquemas de redacción de la misión del puesto.</p> <p>-Diccionario de habilidades.</p>
Paso No. 6	Establecer los requisitos del puesto.	Establecer los requisitos de formación académica, conocimientos y experiencia para el puesto.	<p>-Hoja de trabajo No. 3 “Matriz de Requisitos del Puesto”.</p> <p>-Tabla referencial de conocimientos ofimáticos e idiomas.</p>
Paso No. 7	Consolidar la información.	Consolidar la información del puesto en el formato del perfil del puesto.	Formato del perfil del puesto a utilizar.

	Validar el Perfil del Puesto.	El trabajo de elaboración del perfil del puesto requiere finalmente, la Validación del jefe inmediato.	Formato del perfil del puesto a utilizar.
--	-------------------------------	--	---

Fuente de Elaboración: Propia