



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**FORTALECIMIENTO DEL RECURSO HUMANO DE LA  
FISCALIA PARA LA TRANSPARENCIA Y COMBATE A LA  
CORRUPCIÓN PÚBLICA**

**SUSTENTADO POR:**

**LINA SHEMIER CARTER PUERTO**

**MARIA ISABEL CRUZ FLORES**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, M.D.C. F.M,**

**HONDURAS, C.A.**

**ABRIL, 2017**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**JOSE ARNOLDO SERMEÑO LIMA**

**FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL EN EL TEMA DE  
RECURSOS HUMANOS CASO MINISTERIO PÚBLICO**

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

**ASESOR METODOLÓGICO**

**CARLOS AUGUSTO ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO**

**RICARDO ARTURO LAGOS MARTINEZ**

**MIEMBROS DE LA TERNA**

**CÉSAR AUGUSTO SUAZO**

**(Coordinador de la terna)**

**HECTOR CÁRCAMO**

**SAMMY CASTRO**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL EN EL TEMA DE RECURSOS HUMANOS CASO MINISTERIO PÚBLICO**

### **AUTORES:**

Lina Shemier Carter Puerto y María Isabel Cruz Flores

### **Resumen**

La presente tesis está orientada a fortalecer el programa de capacitación de recursos humanos en el Ministerio Público. En donde se identificaron debilidades en los temas de interés de las capacitaciones para el personal de la institución y el presupuestó para las mismas. La investigación se realizó utilizando el enfoque mixto con procedencia cualitativo descriptivo. La población meta con la que se trabajo fue el personal de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Publica, con sede en la ciudad de Tegucigalpa, los que hacen un total de 74 personas, no se aplicó al Sub jefe y la Fiscal Especial, además se hizo la revisión documental relacionada a la institución.El estudio tuvo como objetivo realizar, reforzar el programa de capacitación de la fiscalía especial para la transparencia y combate a la corrupción pública para hacerlo más amplio y eficiente. En la investigación utilizamos cuestionarios, entrevistas y encuestas.

**Palabras claves:** proceso de capacitación, estructura organizacional, Recursos humanos, evaluaciones



## **BUSINESS STRENGTHENING IN THE HUMAN RESOURCES THEME CASE MINISTERIO PÚBLICO**

### **AUTHORS:**

Lina Shemier Carter Puerto and María Isabel Cruz Flores

### **Abstract**

The present thesis is aimed at strengthening the training program of human resources in the Public Ministry. Where weaknesses were identified in the topics of interest of the training for the staff of the institution and the budget for them. The research was carried out using the mixed approach with descriptive qualitative origin. The target population was the staff of the Special Prosecutor for Transparency and Combating Public Corruption, based in the city of Tegucigalpa, which made a total of 74 people, did not apply to the Sub-chief and the Special Prosecutor, in addition the documentary review related to the institution was made. The objective of the study was to reinforce the training program of the special prosecutor's office for transparency and the fight against public corruption in order to make it more comprehensive and efficient. In the research we used questionnaires, interviews and surveys.

Key words: training process, organizational structure, human resources, evaluations

## DEDICATORIA

### *Lina Shemier Carter Puerto*

Le dedico a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de este proyecto por ser mi fortaleza en momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizaje, y experiencias y sobre todo felicidad.

A mi familia pero en especial a mi madre y hermana que con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla mis ideales.

A mi amado esposo por creer en mi capacidad y por brindarme su apoyo y comprensión.

A mi hija por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un mejor futuro.

### *Maria Isabel Cruz Flores*

Es mi deseo dedicar este proyecto a Dios Todopoderoso que derrama sus bendiciones y me da fortaleza y sabiduría todos los días de mi vida.

A mí amada madre Lucila Flores Galo y a mi padre José Luis Cruz (Q.D.D.G) por apoyarme en todos los proyectos que he emprendido en mi vida y confiar en que soy capaz de lograr todo lo que me propongo. A mi familia por estar a la expectativa de mis logros e iluminar mi camino con sus oraciones. A mis queridos amigos los cuales se han convertido en los hermanos que Dios me dio a elegir en esta tierra, gracias por estar conmigo siempre.

A mis hermanos de comunidad por sus oraciones y comprensión en todo momento.

*“Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehovah tu Dios estará contigo en dondequiera que vayas” Josué 1:9*

## AGRADECIMIENTO

A Dios, todo poderoso por brindarnos la sabiduría, paciencia y fortaleza necesaria para poder concluir con nuestros estudios de maestría.

A nuestra familia por su apoyo incondicional durante este proceso.

A los catedráticos del área de postgrado por compartir con nosotras sus conocimientos y guiarnos en este trayecto.

A nuestros asesores por su invaluable colaboración de inicio a fin, por su dedicación al corregir y aportar ideas en este proyecto maravilloso lleno de nuevas experiencias, gracias al Dr. Carlos Augusto Zelaya, nuestro asesor metodológico quien compartió sus conocimientos con mucha paciencia y esmero con el afán de que obtuviéramos un producto de calidad.

Al personal que labora en el Ministerio Público, específicamente en la Escuela de Capacitación Orlan Chávez y Fiscalía Especial para Transparencia y combate a la Corrupción Pública, por darnos el espacio y el tiempo para realizar las actividades necesarias en esta investigación, en especial al Director de la Escuela Abg. Ricardo Matute.

*“Inteligencia más carácter el objetivo de una verdadera educación”. **Martín Luther King Jr.***

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Introducción .....	1
1.2 Antecedentes .....	2
1.3 Definición del Problema .....	10
1.3.1 Enunciado del Problema .....	10
1.3.2. Formulación del Problema .....	11
1.3.3. Preguntas de Investigación .....	12
1.4 Objetivos del Proyecto .....	12
1.4.1 Objetivo General .....	12
1.4.2 Objetivos Específicos .....	13
1.5 Justificación del Trabajo .....	13
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>15</b>
2.1 Análisis de la Situación Actual.....	15
2.1.1 La planeación del talento humano a nivel mundial .....	16
2.1.2 La planeación del talento humano a nivel latinoamericano .....	17
2.1.3. Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) .....	19
2.1.4 Capacitación del personal en la institución .....	20
2.1.3 Análisis Macro .....	21
2.1.2 Análisis del Micro entorno .....	31
2.1.3 Análisis Interno .....	33
2.2 Teorías .....	36
2.2.1 Teorías de Sustento .....	36
2.3 Conceptos .....	43
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>46</b>
3.1 Congruencia Metodológica .....	46
3.3.1 Matriz Metodológica .....	46
3.3.2 Variables de Investigación .....	47
3.2 Enfoque y Método .....	51
3.3 Diseño de la Investigación .....	52
3.2.1 Unidad de Análisis .....	56
3.2.2 Población .....	56
3.3 Instrumentos y Técnicas .....	56
3.4 Fuentes de Información .....	58

3.4.1 Fuentes Primarias.....	58
3.4.2 Fuentes Secundarias.....	58
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....</b>	<b>64</b>
4.1 Resultados y Análisis de la Encuesta .....	64
4.2 Resultados y Análisis de las Entrevistas .....	72
4.3 Análisis FODA.....	75
4.3 Diagrama Ishikawa .....	77
4.4 Propuesta .....	78
4.4.2 Introducción .....	79
4.4.3 Descripción del Plan de Acción. ....	80
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>90</b>
5.1 Conclusiones .....	90
5.2 Recomendaciones .....	91
<b>ABREVIATURAS.....</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>96</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1. Cursos impartidos.....</b>	<b>7</b>
<b>Tabla 2. Fiscales asignados por Región y Género.....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 3. Fiscales asignados por Género .....</b>	<b>33</b>
<b>Tabla 4. Etapas Administrativas.....</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 5. Matriz Metodológica.....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 6. Operacionalización de las Variables.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 7. Pasos para desarrollar un Programa de Capacitación.....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 8. FODA.....</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 9. Presupuesto .....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 10. Verificación del Programa de Capacitación.....</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 11. Cronograma de Ejecución.....</b>	<b>90</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1. Organigrama del Ministerio Público.....</b>	<b>3</b>
<b>Figura 2. Lugar de Investigación Ministerio Público.....</b>	<b>4</b>
<b>Figura 3. Variables de Investigación del Problema Planteado... ..</b>	<b>11</b>
<b>Figura 4. Pirámides de Maslow (Jerarquía de necesidades humanas).....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 5. Variables de investigacion.....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 6. Diseño de Investigación .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 7. Diseño del Programa .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 8. Procesos de elaboración del instrumento.....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 9. Proceso de envío de mensajes orales .....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 10. Recepción de Mensajes.....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 11. Diagrama de Retroalimentación 360 .....</b>	<b>61</b>
<b>Figura 12. Lineamientos.....</b>	<b>61</b>
<b>Figura 13. Conocimiento del Programa .....</b>	<b>66</b>
<b>Figura 14. Beneficios del Programa de Capacitación.....</b>	<b>66</b>
<b>Figura 15. Satisfacción de la Capacitación Recibida.....</b>	<b>67</b>
<b>Figura 16. Recepción de Habilidades y Conocimientos necesarios.....</b>	<b>68</b>
<b>Figura 17. Seguimiento de Capacitación.....</b>	<b>68</b>
<b>Figura 18. Invitación según Especialidad... ..</b>	<b>69</b>
<b>Figura 19. Convocatorias a Capacitación al personal en general.....</b>	<b>69</b>
<b>Figura 20. Importancia de Invitar a todo el personal .....</b>	<b>70</b>
<b>Figura 21. Comprensión del Contenido de Capacitación.....</b>	<b>70</b>
<b>Figura 22. Conocimiento de acuerdos con centros educativos.....</b>	<b>71</b>
<b>Figura 23. Importancia de Capacitación constante.....</b>	<b>72</b>
<b>Figura 24. Última capacitación recibida .....</b>	<b>72</b>
<b>Figura 25. Diagrama de Ishikawa .....</b>	<b>78</b>
<b>Figura 26. Organigrama de Escuela de Formación (propuesta).....</b>	<b>83</b>

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN**

En el presente capítulo se muestra la problemática que presenta actualmente el Ministerio Público, conociendo un poco de su historia, formulamos los objetivos y las preguntas de investigación con las cuales se abordara dicha problemática y una vez desarrollada la investigación, darle así una solución efectiva a la misma.

## **1.1 Introducción**

La gestión del talento humano es una actividad impredecible dentro de la misma su objetivo primordial son las personas y sus relaciones, ya que el manejo adecuado del talento humano permite mantener las actividades productivas, eficientes y eficaces, teniendo en cuenta que estas personas son las que hacen el trabajo en la institución y contribuyen al logro de los objetivos de la misma. Es por ello que se quiere crear un programa de capacitación el cual busca desarrollar mejoras en el conocimiento, habilidades, actitudes y conductas de los participantes de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Publica Ministerio Publico.

En la actualidad la tendencia es la de convertir al departamento de Recursos Humanos, en un órgano independiente de la institución, para que sea una pieza clave dentro de la organización cuya labor pueda influir de manera notable en el desarrollo y en el aumento de la productividad. Por ello, es importante investigar las debilidades laborales en el área de recursos humanos que se están desarrollando en los perfiles del talento humano.

Los programas de capacitación son fundamentales ya que brindan conocimientos teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de un individuo en el desempeño de una actividad. De igual manera es importante y necesario capacitar a los empleados, para contribuir al crecimiento y consolidación de sus conocimientos.

El estudio tuvo como objetivo realizar, crear y reforzar el programa de capacitación de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública, para volverlo más amplio y eficiente. Para lograrlo se elaboraron: cuestionarios, entrevistas, encuestas, asimismo se revisó documentos sobre el tema de capacitación en la institución.

## 1.2 Antecedentes

El Ministerio Público de Honduras es el organismo constitucional del estado hondureño y su sede se encuentra en la capital de la república, ciudad de Tegucigalpa M.D.C. El Ministerio Público promueve la persecución penal, tiene la función acusatoria en los tribunales penales y dirige la investigación de los delitos de acción pública, actuando con objetividad, imparcialidad legal en los términos que la ley establece.

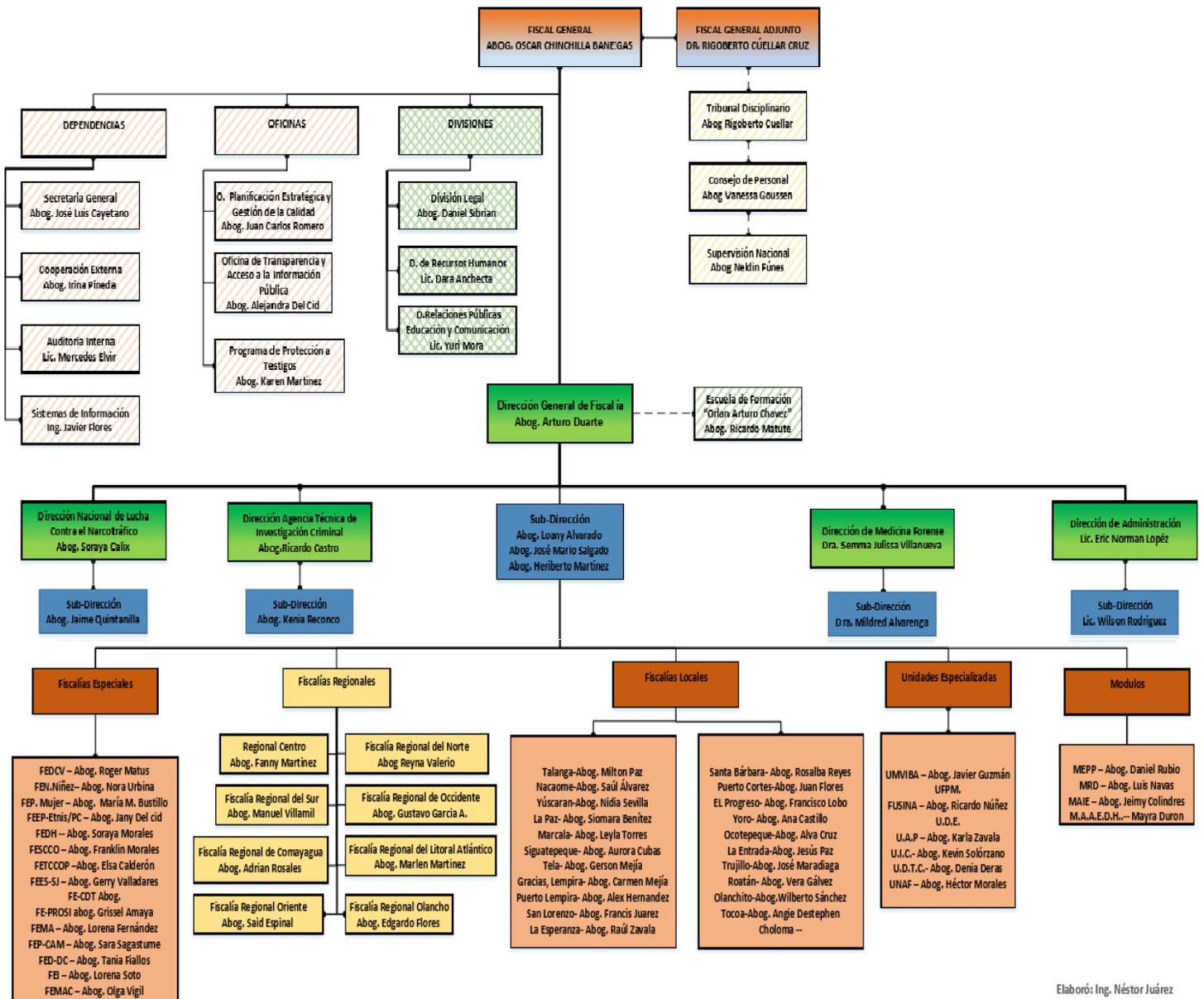
En el año 1994 la entidad pública que representa al estado, era parte de la Corte Suprema de Justicia de Honduras, los agentes fiscales eran personas letradas o civiles que salían con nombramiento puramente político y dispuestos a representarse ante los casos competentes al aparato judicial, es así que se mantuvo a la personería fiscal en los juicios de procedimientos escritos desde el siglo XIX.

Durante el gobierno del Licenciado Rafael Leonardo Callejas, fue emitida la “Ley del Ministerio Público” por el Congreso Nacional de Honduras, así también como los nuevos agentes fiscales, apareció una nueva policía de investigación la DIC (Dirección de Investigación Criminal) que sustituyó a la polémica DNI (Dirección Nacional de Investigación en 1994 y con la rama científica como lo es la Medicina Forense, modernizarían y sustituirían para mejor el obsoleto sistema de investigación que se realizaba en Honduras y así la investigación y justicia se harían más efectivas.



El actual fiscal general del estado hondureño, es el Abogado Óscar Fernando Chinchilla Banegas, ex Magistrado de la Corte Suprema de Justicia; el Fiscal Adjunto es el Abogado Rigoberto Cuéllar, ex ministro de la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente de Honduras ambos fueron electos en fecha 31 de agosto de 2013.

### Organigrama del Ministerio Publico



Elaboró: Ing. Néstor Juárez

Figura 1. Organigrama del Ministerio Público

El Ministerio Público (MP) creó la Fiscalía Especial para la Transparencia y el Combate a la Corrupción Pública.

La Fiscalía General de la República emitió un comunicado en el cual informa que acordó la reestructuración de la Fiscalía Especial contra la Corrupción, creando una nueva estructura para promover la transparencia y la lucha contra el flagelo.



Figura 2. Lugar de investigación, La Fiscalía contra la Corrupción, Ministerio Público.

En el mismo se sostiene que la actual gestión prioriza un combate a la corrupción, “en forma frontal, decidida, metodológica y científica”. Se busca garantizar resultados a la sociedad hondureña.

El Ministerio Público busca no limitarse al ejercicio de la acción penal pública, sino también a lograr la transparencia, integridad, capacidad, confiabilidad moral y las buenas prácticas de los servidores públicos en la gestión de desempeño en la administración pública.

La Fiscalía General, con esta nueva estructura, “encaminará acciones concretas a fin de evitar peligrosas infiltraciones en la administración pública de individuos vinculados a actividades relacionadas con la corrupción”.

La Fiscalía para la Transparencia nace con las funciones de ejercitar de oficio las acciones penales que procedan, efectuar labores de investigación, para llevar los casos a enjuiciamiento y lograr sentencias condenatorias contra los corruptos.

Se crearon también la de Recepción, Filtro y Asignación de Denuncias; la de Delitos Cometidos contra los Sectores Económicos y de Finanzas; la de Delitos Cometidos contra los Sectores de Seguridad Social; la de Delitos Cometidos contra los Sectores de Asistencia Social y Atención Comunitaria, la de Delitos Cometidos contra los Sectores Recursos Naturales, Propiedad Estatal y Privada, entre otras.

La Fiscalía especial contra la corrupción, cuenta con una estructura administrativa y operativa que fue creada como responsable de los programas de formación y capacitación continua de los Fiscales, Peritos Forenses y Policías de Drogas. La forman un Departamento de Capacitación y una Unidad de Provisión de apoyo administrativo. Se dispuso que el primero estaría integrado por un equipo de fiscales y técnicos que con carácter permanente asumirían la capacitación del recurso humano de la institución luego de ser preparados con las técnicas de capacitación necesarias. La Unidad administrativa integrada por personal de esa área, es la encargada de proveer los apoyos organizativos y logísticos para los cursos de capacitación, tales como ubicación y contratación de locales para impartir los cursos, materiales, movilización, etc.

El Departamento de Capacitación funcionó con un promedio de 8 a 10 fiscales capacitadores, quienes directamente o de forma alterna con consultores nacionales e

internacionales tuvieron a cargo la capacitación del recurso humano de la institución y ejecutaron diversas actividades de capacitación, básicamente con financiamiento de agencias de cooperación internacional. En este periodo casi la totalidad del aporte económico para financiar el proceso de capacitación de los Fiscales, orientado mayormente al conocimiento del nuevo proceso penal, se originó en la Agencia de Cooperación Internacional de los Estados Unidos (USAID) y la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI). La USAID financió la elaboración de los materiales de capacitación (módulos) y la impartición de los cursos y talleres, es decir los costos de realización de los eventos (alquiler de local, viáticos, gastos de transporte). Por su parte la AECI posibilitó la asistencia técnica de los consultores españoles que prepararon junto con Fiscales hondureños los módulos de instrucción e impartieron los cursos iniciales para un grupo de capacitadores nacionales. Luego el grupo de capacitadores nacionales, integrado siempre por Fiscales, se dividió en equipos e impartió la capacitación en las distintas regiones del país.

Durante el año previo a la vigencia plena del Código Procesal Penal (2001) y en los dos años posteriores (2002 y 2003) se prepararon una serie de documentos como insumos de capacitación para Fiscales pero que también fueron socializados con los Jueces, Defensores y Policías en talleres regionales, nos referimos a los Manuales de las etapas del nuevo proceso penal (Preparatoria, Intermedia, Juicio, Ejecución) que si bien es cierto constituyeron un aporte importante para conocer los pasos del proceso, se orientaron más a la parte teórica y no a mostrar o desarrollar destrezas y habilidades tanto para dirigir la investigación de los delitos como para sustentar las audiencias previas y de juicio.

Durante el año 2004 los Fiscales del Ministerio Publico participaron en algunos cursos de capacitación orientados hacia diversos temas, organizados por la Escuela Judicial y por el Departamento de Capacitación de la institución pero sin responder a una planificación continua y sostenida. Muchos de

los cursos impartidos fueron producto del trabajo que realizaron ciertas unidades especiales de Fiscalía, tales como la Fiscalía de la Mujer, Fiscalía del Medio Ambiente y Fiscalía de la Constitución, las que utilizaron recursos de cooperación externa específicos a efecto de preparar a grupos de fiscales en el manejo de esos temas especiales. Algunos de los cursos y talleres se organizaron y ejecutaron bajo el patrocinio de la Comisión Interinstitucional de Justicia Penal, dotando de cierto número de cupos para los fiscales.

**Tabla 1. Cursos impartidos**

Lugar	Formato	Nombre del Curso	Patrocinador
Tegucigalpa	2 cursos, 2 días c/u en el mes de enero	Actuación del perito forense en el Juicio Oral	USAID
Tegucigalpa	1 curso de 2 días en enero	Investigación Criminal	AECI
La Ceiba	1 taller de 2 días en enero	Debilidades técnico jurídicas en el nuevo sistema penal	USAID
Tegucigalpa	2 cursos de 3 días c/u en febrero y marzo	Delitos de connotación financiera	USAID
Tegucigalpa	1 curso de 2 días en marzo	La garantía de Amparo y el Recurso de Inconstitucional	AECI
Tegucigalpa	1 curso de 2 semanas en abril	Delitos de Homicidio	USAID
Tegucigalpa	2 cursos de 2 días c/u, en abril y junio	Lavado de Activos	USAID
Tegucigalpa	1 curso de 4 semanas	Derecho Penal- Parte General	AECI
Tegucigalpa y Santa Rosa de Copán	2 cursos de 2 y 3 días en mayo	Delitos Ambientales	Fiscalía del Medio Ambiente
Tegucigalpa	1 curso de 3 días en junio	Violencia de Género	INAM
Tegucigalpa	1 curso de 1 día en junio	Propiedad intelectual	SIECA
Tegucigalpa, San Pedro Sula y Santa Rosa de Copán	3 cursos 1 de 5 y 2 de 3 días en octubre y noviembre	Identificación de Maras y Tatuajes	Comisión Interinstitucional de Justicia Penal

Fuente: Diagnostico sobre necesidades de Capacitación año 2005.

En el cuadro anterior se muestra de una manera detallada los lugares en que se han impartido los cursos, los temas y quienes han sido las instituciones patrocinadoras o por quien ha sido impartido

En general la disposición del Ministerio Público para capacitar a sus fiscales fue, durante el año en mención, significativamente inferior a la de años anteriores, así lo demuestran situaciones como:

- La reducción del equipo de capacitadores que formaban el Departamento de Capacitación de la institución hasta dejarlo funcionando con el mínimo de recursos humanos (3 personas).
- La falta de presupuesto, aun de cooperación internacional, para financiar un programa de capacitación acorde con las solicitudes que los propios fiscales planteaban y aun para sufragar los costos de la movilización de los fiscales invitados a seminarios organizados por otras instituciones.
- La desarticulación de los cursos y talleres ejecutados con respecto a las actividades de las restantes instituciones del sector.
- Reducción del tiempo estimado para la ejecución del curso de inducción para aspirantes a fiscales lo que afectó la calidad del proceso de preparación para nuevos fiscales.

Para el año 2005, a pesar de existir una propuesta a lo interno del desarticulado Departamento de Capacitación, las actividades de este tipo han permanecido suspendidas a la espera de contar con la decisión y aprobación de las autoridades superiores del Ministerio Público y con la dotación de recursos económicos nacionales o externos para su ejecución. Cabe destacar algunas situaciones que no han permitido colocar el tema de la formación y capacitación en la agenda de la Fiscalía General, entre las más importantes:

- La situación presupuestaria de la institución que al parecer solo permite cubrir los costos de su funcionamiento (salarios, alquileres de locales, transporte y servicios básicos) y no invertir en formación y capacitación.

- La percepción de inestabilidad interna en el Ministerio Público a raíz de la confrontación entre los Fiscales y la Fiscalía General, que ha provocado el alejamiento de las agencias de cooperación internacional que antaño financiaban casi la totalidad de los programas.
- La escasa ejecución que ha tenido el Proyecto Tripartito de Modernización de la Administración de Justicia financiado por el BID, que prevé un apoyo económico importante para la capacitación de fiscales y técnicos y que tiene programado organizar y ejecutar módulos de formación inicial y continua a través de diplomados en áreas específicas como Derecho Penal, Derecho Procesal Penal, Derecho Constitucional, Criminología y Criminalística.
- La anunciada transformación del Departamento de Capacitación en una Escuela de Servidores del Ministerio Público, cuya creación está formalizada pero aún no se ejecuta en la práctica, lo que limita el accionar del equipo técnico y administrativo que actualmente integra el Departamento.

En el año 2014 se realizó una certificación de los fiscales a nivel nacional parecido a este proyecto del año 2004, el cual fue programado para realizarse en doce (12) módulos, cada módulo con un tema específico, el personal fiscal invitado a dicho diplomado fue dividido en tres grupos denominados A,B,C y de las diferentes regionales, se realizó en las instalaciones del Hotel Casa del Árbol de la ciudad de San Pedro Sula, departamento de Cortes para los fiscales asignados a las zonas aledañas a dicha ciudad, las clases las impartieron como réplica compañeros fiscales que están inscritos como catedráticos en la Escuela de Capacitación, quienes lo recibieron de un Capacitador Español.

## 1.3 Definición del Problema

### 1.3.1 Enunciado del Problema

Se tiene conocimiento que en el Ministerio Público en el pasado ha desarrollado un programa de capacitación, el cual ha resultado débil, afectando de manera negativa en el crecimiento profesional del talento humano de dicho Ministerio y de igual forma en cuanto a la atención a la ciudadanía, ya que se brinda un servicio de baja calidad por la falta de capacitación del recurso humano con que cuenta la institución en mención.

La cultura de la institución no le da la importancia necesaria al tema de capacitación. La mayoría de los colaboradores no cumplen con la asistencia a la capacitación informal que la institución imparte. Este es un tema que afecta directamente al desarrollo, optimización de recursos, y la rentabilidad de la institución.

Es por ello que el presente trabajo surge de la necesidad de apoyo en un programa de capacitación, con el objetivo de llevar a la práctica el diseño de instrumentos de medición para la recolección de datos que permitan a la práctica el diseño de instrumentos de medición para la recolección de datos que consientan la detección de áreas de oportunidad dentro de la institución. Con el fin de detectar áreas de conformidad que den cabida a un proceso de capacitación dentro de la institución para facilitar el desarrollo de un plan de capacitación eficiente y de acuerdo a los requerimientos específicos de la institución.

Con lo anterior expuesto, existe el problema que no se dé seguimiento a los participantes de las capacitaciones y no se lleve un control adecuado de los cursos impartidos a los empleados, y que sea el mismo personal que recibe todas las capacitaciones y no den el efecto multiplicador al resto del personal no capacitado.

### 1.3.2. Formulación del Problema

Existencia de un programa de capacitación limitado en el Recurso Humano dentro de la Fiscalía especial contra la corrupción, que no permita brindar un servicio de calidad a los usuarios y una pronta respuesta a sus causas.

¿Qué tan factible es la implementación de un programa más amplio de capacitación del recurso humano dentro de la Fiscalía especial contra la corrupción?

En la investigación de este problema se presentaron las variables de estudio siguientes:

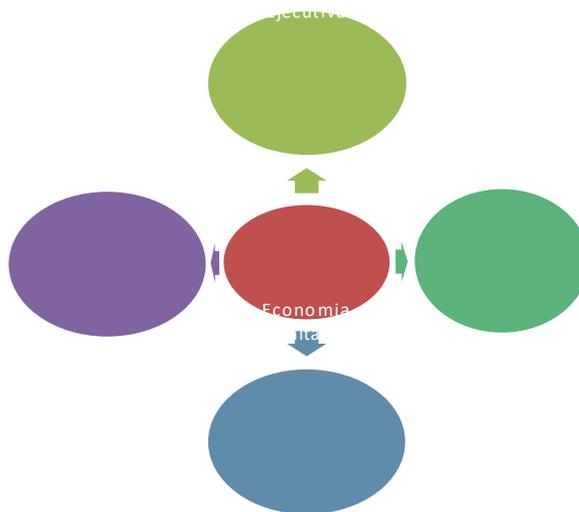


Figura 3. Variables de Investigación del problema planteado.

En la figura anterior se observa como la variable dependiente entorno a la investigación se centra en la situación actual que se tiene en la Fiscalía especial contra la corrupción, para la aplicación del fortalecimiento del recurso humano en el tema de Capacitación, la cual depende principalmente de las variables: recurso económico limitado, baja calidad, poca visión ejecutiva, ausencia de capacitadores y falta de innovación. La implementación de un proyecto de fortalecimiento puede verse afectadas por factores ajenos de la institución, sin embargo,

utilizando un programa adecuado y bien definido dará como resultado mejores profesionales y una mejor atención al ciudadano que acude a la Fiscalía especial contra la corrupción del Ministerio Público.

### 1.3.3. Preguntas de Investigación

Para poder evaluar este trabajo de investigación se plantearon las siguientes preguntas:

- a) ¿Cuáles son los factores tanto que limitan como que potencian el programa de capacitación de recurso humano en la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública?
- b) ¿Cuál sería la alternativa más viable para solucionar el problema planteado?
- c) ¿Cómo se podría implementar este proyecto de una manera exitosa para mejorar la calidad del servicio brindado a los usuarios que buscan a la institución en determinado momento?
- d) ¿Qué estrategias contribuirán al fortalecimiento de la Escuela de Formación del recurso humano del Ministerio Público?
- e) ¿Qué resultados se obtendrían con la ampliación del programa de capacitación para el recurso humano de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública?

## 1.4 Objetivos del Proyecto

### 1.4.1 Objetivo General

Contribuir a que el Ministerio Público solucione el problema de capacitación en la Fiscalía especial contra la corrupción mediante la ampliación del programa de capacitación eficiente para garantizar el buen desempeño del personal y brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.

#### 1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar los factores que limitan el desarrollo de las actividades de capacitación programadas en la Escuela de Formación Orlan Chávez
- b) Analizar la alternativa más viable que ayude al desarrollo de las capacitaciones programadas por la Escuela de Formación Orlan Chávez de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la corrupción.
- c) Presentar un proyecto de capacitaciones de una manera eficiente y eficaz en la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública y que se convierta referente para su implementación en otras dependencias del Ministerio Público.
- d) Definir las estrategias adecuadas para ampliar el programa de capacitación de la Fiscalía especial contra la corrupción, esto lo obtenemos a través del análisis de las encuestas aplicadas al personal participante.
- e) Evaluar los resultados de las capacitaciones impartidas por la Escuela de Formación Orlan Chávez, identificando las oportunidades de mejora que se identifiquen.

#### 1.5 Justificación del Trabajo

El estudio tiene como finalidad implementar una herramienta que permite planear programas de capacitación adecuados que se vea reflejada en la evaluación del recurso humano de la institución.

De igual manera se busca un modelo que permita identificar las necesidades de capacitación que conlleva a la institución a conocer las exigencias de formación en las diferentes áreas y diseñar métodos de capacitación factibles que contribuya a una respuesta para las necesidades detectadas.

La Capacitación del personal de una organización es de gran importancia, ya que le permite darse cuenta de cuál es la utilidad que le proporciona, tanto en el aspecto económico, productivo, ambiente de trabajo, y competitividad laboral que se pueda desarrollar o incrementar en la organización.

Un personal con un alto nivel de capacitación, es de gran importancia para el desempeño de sus diversas funciones y su compromiso adquirido con la Institución. Las personas que conocen su área de trabajo, desde su funcionamiento tecnológico, administrativo, y operacional, se desempeñan con más seguridad y pueden resolver cualquier problemática que se les presente en el desarrollo de las diferentes actividades laborales.

En conclusión el personal no solo debe adquirir conocimientos y habilidades sino aplicarlos, incorporándolos a su comportamiento y así mejorar su desempeño.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico que se presenta a continuación, se realiza con el propósito de reunir los aspectos más importantes de la capacitación, brindando la terminología a usar, y de igual manera citar las fuentes bibliográficas consultadas para respaldar el tema de estudio.

### 2.1 Análisis de la Situación Actual

En la actualidad se presentan cambios que exigen que los gerentes de Recursos Humanos juegan un papel cada vez más importante en la administración de la organización. Esos cambios o tendencias abarcan la globalización, así como las modificaciones en la naturaleza del trabajo y la tecnología (Dessler, G., 2009, p. 8).

Hoy, las tendencias de la globalización, tecnología y la naturaleza del trabajo han hecho que los gerentes de Recursos Humanos adquieran nuevas responsabilidades. La primera es que los patrones esperan que su departamento de Recursos Humanos sea más estratégica. La esencia de la planeación estratégica son las preguntas: “¿en dónde estamos ahora como negocio, donde deseamos estar y que haremos para llegar allí?” luego el gerente formula estrategias (de RH y otros tipos) para llevar a la organización de un lugar donde se encuentra ahora al lugar donde desea estar” (Dessler, 2009, p. 13).

La tecnología hará la información más asequible y unirá a la gente electrónicamente de forma que podrá influir en las organizaciones y relaciones laborales. Ulrich. D, Losey. R, y Lake G (2000) Una vez internet sea algo general, por ejemplo, millones de personas podrán literalmente incorporarse de un día para otro con el fin de aprender nuevas ideas para sus vidas laborales y personales. Lo que necesitaba meses en compartir se podrá discernir en días u horas.

Mondy, (2010) define:

Las organizaciones deben globalizarse o morir” es una frase que describe con precisión la economía del siglo XXI. Jerome Carter, vicepresidente de recursos humanos en la empresa Internacional Paper Co., considera: “con la globalización, todas las personas de la organización, y especialmente el departamento de recursos humanos, hemos tenido que cambiar nuestro foco de atención, nuestra actividad y nuestro enfoque en cuanto a la forma en que operamos”. Por ejemplo, no hace mucho tiempo, la empresa Mercedes-Benz era todavía una compañía “alemana” General Electric era “estadounidense” y Sony era “japonesa”, pero en la actualidad estas compañías son verdaderamente globales. (p.440)

### 2.1.1 La planeación del talento humano a nivel mundial

La planeación talento humano se define como las actividades que los gerentes realizan para pronosticar las necesidades actuales y futuras de la misma. Como resultado de la planeación del talento humano en ocasiones los gerentes tienen que recurrir a la externalización para cubrir algunas necesidades del talento humano. Gareth. Y Jones, (2008) En lugar de reclutar y seleccionar personal interno para producir los bienes y servicios contratan a personas ajenas a su organización con ese propósito le proporciona a la organización mayor flexibilidad y costo.

Los países de América latina y Europa oriental son destinos de externalización cada vez más populares donde se encuentran trabajadores profesionales competentes en las áreas de finanzas, contabilidad, investigación y compra de suministros. Por ejemplo, Sou Paulo Brasil, tiene una población considerable de graduados de ingeniería y administración que hablan inglés y pueden realizar una gama de tareas, que van desde el análisis financiero hasta el desarrollo de videojuegos.

Conocer y entender lo que sucede en otras sociedades permite valorar lo nuestro, proyectarlo y tratar de mejorarlo. Para las organizaciones estadounidenses, la globalización se manifiesta de diversas maneras. Por ejemplo (estados unidos) sus exportaciones están llegando a

mercados nuevos con ganancias considerables, en naciones que van desde Uruguay y México hasta los países bajos Hungría y Kuwait (Dessler, G. 2015).

Los principales objetivos o factores de un proceso de externalización son los siguientes:

- Reducción de costos
- Búsqueda de una mayor calidad en el servicio
- Libera recursos para mejor el foco principal de la empresa
- Accede a tecnología y mantenimiento más avanzado
- Cambiar costos fijos por variables
- Transferir riesgos al proveedor incrementar ingresos (Pérez, M. 2010).

Los procesos de externalización no solo van a permitir ahorrar costos y sino sobre todo van a permitir que la organización se concentre en aquellas actividades esenciales y críticos para la empresa.

#### 2.1.2 La planeación del talento humano a nivel latinoamericano

Las organizaciones no pueden pensar que van adquirir sus conocimientos solo con lo que les trasfiere sus gerentes o directivos. Ellos ocupan de Las capacitaciones individual, grupal o en línea ya que les ayuda a construir un futuro en el que la fuerza de trabajo está formada y preparada para superarse continuamente.

En la actualidad las instituciones con capacidad para tomar decisiones también deben depender de las enseñanzas en línea, para reconocer las nuevas oportunidades, identificar los problemas y reaccionar rápidamente con análisis y recomendaciones. Por consiguiente, se ha incrementado la necesidad de estimular el aprendizaje para toda la vida, es decir la capacitación amplia y continua, que va desde el progreso en cuanto a carencias en habilidades básicas, hasta la

instrucción en técnicas avanzadas de tomar decisiones, durante la carencia de los trabajadores.

Dessler Y Varela (2004) Una organización que aprende es una apta para crear, adquirir y transmitir el conocimiento y las visiones nuevas.

.Dessler, G., & Varela, R. (2011) define:

En las organizaciones para administrar con eficacia sus RH se toma en cuenta los siguientes lineamientos:

1. Colocar a la persona adecuada en el puesto correcto.
2. Iniciar a los trabajadores nuevos en la organización (inducción).
3. Capacitar a los empleados en las actividades que son nuevos para ellos.
4. Mejorar el desempeño laboral de cada persona.
5. Obtener cooperativa creativa y desarrollar relaciones laborales cordiales.
6. Interpretarlas políticas y procedimientos de la compañía
7. Controlar los costos de la mano de obra.
8. Desarrollar las aptitudes de cada individuo.
9. Crear y conservar el entusiasmo del equipo de trabajo.
10. Proteger la salud de los empleados y las condiciones físicas en la que se desempeña. (p4).

Generar el compromiso de un empleado, hacer considerar las metas del empleado y su organización, de manera que los trabajadores ejecuten sus tareas como si fuera su propia institución, requiere un esfuerzo múltiple, donde la función de RRHH es desempeñar un papel central (p.12).

### 2.1.3. Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC)

Según Sánchez (2005) el diagnóstico de necesidad de capacitación (DNC) es el factor que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actividades en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de esta.

Un reporte de (DNC) debe expresar en que, a quien, cuanto y cuando capacitar. Se puede tomar como alerta cuando existen desviaciones en la productividad, un proceso de cambio en políticas, métodos o técnicas, baja o alta de personal y cambios de función o de puesto.

El diagnóstico de necesidad de capacitación (DNC) según Dessler y Varela (2011) Es determinar que capacitación, si acaso, se requiere. Algunos llaman a esto el proceso de “determinar la carencia de habilidades”. Los empleadores determinan las habilidades que requiere cada puesto de trabajo, así como las habilidades de los empleados actuales o potenciales (p.186).

El diagnóstico de necesidades de capacitación según Banegas (2009) presenta ciertas características que lo convierten en la parte medular del proceso de capacitación, el cual permite conocer las necesidades de aprendizaje existentes en una empresa a fin de establecer tanto los objetivos como los contenidos de un plan de capacitación orientado cien por ciento al logro del desarrollo y mejoría del desempeño laboral del recurso humano que opera y forma parte de la construcción de los objetivos empresariales de determinada organización.

Así mismo la realización de un diagnóstico de necesidad de capacitación brinda la oportunidad de identificar desviaciones en las situaciones reales de las organizaciones, misma

que pueden ser eliminadas por medios de capacitación que cubra con la carencia de conocimientos, habilidades o actitudes de ciertos puestos de trabajo.

#### 2.1.4 Capacitación del personal en la institución

Existen muchos tipos de capacitación de trabajo (CET). El más familiar es el método de coaching. Aquí un trabajador experimentado o el supervisor del aprendiz capacitan al empleado, en el puesto de trabajo.

El proceso capacitación según Dessler y Varela (2011) se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores (p.185).

La capacitación tiene un papel vital creciente en la implementación de los planes estratégicos de la organización. Como señal un instructor, ya no tan solo nos centramos en los objetivos tradicionales de la capacitación (...) nos sentamos con los directivos y nos ayudamos a identificar metas y objetivos estratégicos, así como las habilidades y el conocimiento necesarios para lograrlos. Después se trabaja en conjunto para identificar si nuestro personal tiene habilidades y el conocimiento y cuando no los tiene, empezamos a considerar las necesidades de capacitación.

La capacitación y el desarrollo son programas que ayudan a los empleados a que se preparen íntegramente como personas, además con la capacitación se le proporciona al empleado conocimientos sobre todos los aspectos técnicos del trabajo Souza (2002) El pequeño empresario debe evaluar cómo se están llevando a cabo las funciones (en caso de que ya está establecido) para determinar si necesita o no un programa de capacitación.

Se debe entender como una inversión que hace la organización para el desarrollo en el ámbito laboral de la empresa con la finalidad de que ocupen posibles nuevos puestos o para evitar malos hábitos en el trabajo.

### 2.1.3 Análisis Macro

## **MINISTERIO PÚBLICO EN PANAMÁ**

### **Organización**

El Ministerio Público como institución estatal responsable de investigar los delitos, fue creado con la Constitución Política de 1904, la cual configuró la personalidad jurídica del naciente Estado Panameño. El Ministerio Público es una entidad autónoma que no pertenece a ninguno de los tres Órganos del Estado, Ejecutivo, Legislativo o Judicial, y que participa dentro del proceso Administrativo de Justicia por razón de la facultad constitucional y legal de ejercer la acción penal a nombre del Estado (Constitución Política 1904).

Es una institución participante en la Administración de Justicia, con una naturaleza jurídica muy particular, pues no pertenece a los órganos del Estado tradicional, ejerciendo funciones autónomas reconocidas constitucionalmente (Constitución Política 1904).

Ejerce la acción penal, con algunas excepciones, conforme a la calidad de algunos servidores públicos que deben ser investigados y enjuiciados por órganos del Estado conforme a la Constitución Nacional (Código Judicial 1952).

Es parte obligante, representando al Estado panameño y a sus ciudadanos en determinadas causas Art. 585, 586 (Código Judicial 1952).

Es único Art. 329 y concordantes del (Código Judicial1952).

Es independiente / sometido solamente a la Constitución y la ley, Art.33 (Código Judicial1952).

### **Normas que consagran el carácter constitucional del Ministerio Público.**

El Ministerio Público será ejercido por el Procurador General de la Nación, el Procurador de la Administración, los Fiscales y Personeros y por los demás funcionarios que establezca la Ley. Los Agentes del Ministerio Público podrán ejercer por delegación, conforme lo determine la Ley, las funciones del Procurador General de la Nación (Constitución Política 1904).

Son Atribuciones del Estado o del Municipio.

1. Defender los intereses del Estado o del Municipio.
2. Promover el cumplimiento o ejecución de las Leyes, sentencias judiciales y disposiciones administrativas.
3. Vigilar la conducta oficial de los funcionarios públicos y cuidar que todos desempeñen cumplidamente sus deberes.
4. Perseguir los delitos y contravenciones de disposiciones constitucionales o legales.
5. Servir de consejeros jurídicos a los funcionarios administrativos.
6. Ejercer las demás funciones que determine la Ley (Constitución Política 1904).

Para ser Procurador General de la Nación y Procurador de la Administración se necesitan los mismos requisitos que para ser Magistrado de la Corte Suprema de Justicia. Ambos serán nombrados por un período de diez años (Constitución Política 1904).

Son funciones especiales del Procurador General de la Nación:

1. Acusar ante la Corte Suprema de Justicia a los funcionarios públicos cuyo juzgamiento corresponda a esta Corporación.

2. Velar porque los demás Agentes del Ministerio Público desempeñen fielmente su cargo, y que se les exija responsabilidad por las faltas o delitos que cometan (Constitución Política 1904).

Rigen respecto a los Agentes del Ministerio Público las mismas disposiciones que para los funcionarios judiciales establecen los artículos 205, 208, 210, 211, 212 y 216 (Constitución Política 1904).

El Procurador General de la Nación y el Procurador de la Administración serán nombrados de acuerdo con los mismos requisitos y prohibiciones establecidos para los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia (Constitución Política 1904).

Las faltas temporales de alguno de los Procuradores serán cubiertas por un funcionario del Ministerio Público, en calidad de Procurador Encargado, que cumpla con los mismos requisitos para el cargo y quien será designado temporalmente por el respectivo Procurador.

Los Fiscales y Personeros serán nombrados por sus superiores jerárquicos. El personal subalterno será nombrado por el Fiscal o Personero respectivo. Todos estos nombramientos serán hechos con arreglo a la Carrera Judicial.

### **Dirección De Recursos Humanos**

Objetivos Estratégicos de la Dirección de Recursos Humanos:

1. Fortalecimiento del recurso humano.
2. Optimización de la Estructura institucional.
3. Gerenciamiento y administración del recurso humano en todos los despachos del Ministerio Público.
4. Mejoramiento de los sistemas de Información comunicación para la prestación de servicios en la Dirección de Recursos Humanos.

## **CAPACITACIÓN**

Facilitar el proceso de construcción de las competencias de los funcionarios del Ministerio Público, a través de programas de capacitación innovadores, de manera que puedan ejecutar con eficacia y eficiencia las tareas inherentes al puesto de trabajo, ha sido nuestra misión desde el establecimiento de la Unidad de Capacitación y posterior creación de la Escuela del Ministerio Público Dra. Clara González de Behringer (Resoluciones N° 37 y N° 64 de la Procuraduría General de la Nación).

La labor realizada durante todos estos años, con miras a la implementación de un nuevo sistema procesal penal en todo el territorio nacional, ha encontrado su corolario en la entrada en vigencia, el pasado 2 de septiembre de 2016, del Sistema Penal Acusatorio en el Primer Distrito Judicial, compuesto por las provincias de Panamá, Panamá Oeste, Colón, Darién y la Comarca Guna Yala.

La transición se ha llevado de manera fluida, sin sobresaltos y a escasos días de haber iniciado el nuevo proceso, los frutos son evidentes, con sentencias dictadas en firme, en causas penales de diferentes naturalezas. Las Unidades de Atención Primaria, Investigación y Litigación cuentan con un personal calificado, que encontró en la Escuela el espacio propicio para

desarrollar las competencias académicas y laborales que exigen los nuevos tiempos. Ello fue posible gracias a la entusiasta participación de nuestros docentes institucionales quienes han sacrificado horas de solaz, con el fin de preparar sus clases y dar lo mejor de sí mismos a nuestros colaboradores quienes, igualmente, renunciaron a su tiempo personal para dedicarse, después de las labores cotidianas -de hecho, son muy demandantes-, al estudio de los nuevos paradigmas procesales. No podemos dejar de mencionar el apoyo de organismos internacionales que hicieron y hacen posible la presencia en nuestras aulas, de profesionales experimentados en las distintas ramas del Derecho venidos de Chile, Argentina, España, Costa Rica, México, Colombia, entre otros.

Queremos agradecer al Consejo Superior, máximo organismo de la Escuela, que preside la Señora Kenia I. Porcel D., Procuradora General de la Nación, el apoyo brindado durante estos años de transición. Las directrices, así como la aprobación de los planes de estudio y de formación que rigen nuestro quehacer académico, dentro de las normas establecidas por la Constitución y la Ley han sido determinantes en los resultados que hoy se materializan en una gestión más eficiente.

El camino por recorrer apenas empieza, pero todos juntos podemos lograrlo.

## **MINISTERIO PÚBLICO EN ESPAÑA**

### **Fiscalía General del Estado**

#### **Ministerio Fiscal**

El Ministerio Fiscal, sin perjuicio de las funciones encomendadas a otros órganos, tienen como misión promover la acción de la justicia en defensa de la legalidad, de los derechos de los ciudadanos y del interés público tutelado por la ley, de oficio o a petición de los interesados, así

como velar por la independencia de los Tribunales y procurar ante éstos la satisfacción del interés social (Constitución Española 1978).

El Ministerio Fiscal ejerce sus funciones por medio de órganos propios conforme a los principios de unidad de actuación y dependencia jerárquica y con sujeción, en todo caso, a los de legalidad e imparcialidad.

El Fiscal General del Estado será nombrado por el Rey, a propuesta del Gobierno, oído el Consejo General del Poder Judicial.

La Ley Orgánica 6/1985 de 1 de julio del Poder Judicial así como la Ley 50/1981 de 30 de diciembre regulan el estatuto orgánico del Ministerio Fiscal.

## **FUNCIONES Y ESTRUCTURA**

### **Funciones**

El Ministerio de Justicia es el encargado de preparar, dirigir y ejecutar la política del Gobierno en las siguientes materias:

- Las relaciones del Gobierno con la Administración de Justicia, con el Consejo General del Poder Judicial y con el Ministerio Fiscal.
- El desarrollo del ordenamiento jurídico, velando por los principios de seguridad jurídica, armonía e integración del ordenamiento jurídico, mediante la promoción de la legislación codificada (en forma de códigos) y la formación de cuerpos legales sistematizados.
- La armonización de los anteproyectos de ley elaborados por los distintos Ministerios y la preparación de informes acerca de los mismos.
- La promoción legislativa en materia penal, civil, mercantil y procesal.

- La dotación a los Juzgados, Tribunales y al Ministerio Fiscal de los medios precisos para el desempeño de sus funciones, y el ejercicio de competencias sobre el personal al servicio de la Administración de Justicia.
- El desempeño de la función de asistencia jurídica del Estado y sus Organismos públicos, así como, en su caso, los Órganos Constitucionales.
- La ordenación de los registros jurídicos.
- La comunicación entre el Gobierno y el Tribunal Constitucional en los procedimientos de declaración de inconstitucionalidad.
- La cooperación jurídica internacional con otros Estados y Organizaciones internacionales.
- En materia de asuntos religiosos:
  - ✓ La preparación, coordinación y ejecución de la política del Gobierno en materia de asuntos religiosos.
  - ✓ Las relaciones con las Iglesias, Confesiones y Comunidades Religiosas y con las entidades y asociaciones nacionales e internacionales dedicadas a la promoción, defensa y estudio del derecho de libertad religiosa.
- Las cuestiones referentes al ejercicio del derecho de libertad religiosa y de culto.
- En relación con los órganos de gobierno de las Comunidades Autónomas:
  - ✓ Las relaciones con los órganos de gobierno de las Comunidades Autónomas en materias que afecten a la Administración de Justicia.
  - ✓ La comunicación de dichos órganos de gobierno de las Comunidades Autónomas con el Ministerio Fiscal.
- La preparación y propuesta de los asuntos relativos al ejercicio del derecho de gracia (indulto), y a los Títulos Nobiliarios y Grandezas de España.
- Las relaciones con los Colegios de Abogados y Procuradores.

- Las relaciones con la Agencia de Protección de Datos.

Corresponde al Ministro la presidencia de:

- La Comisión General de Codificación.
- El Consejo del organismo autónomo Centro de Estudios Jurídicos.
- La Junta de Gobierno de la Orden de San Raimundo de Peñafort.
- La Conferencia Sectorial de Administración de Justicia.
- La Comisión Asesora de Libertad Religiosa (Constitución Española 1978).

## **ESTRUCTURA DE LA SUBSECRETARÍA**

### **Subdirección General de Recursos Humanos**

Depende de la Subsecretaría y tiene rango de Subdirección General.

#### **Funciones**

- La gestión de los recursos humanos del departamento y de los procesos de selección y provisión de puestos de trabajo y la planificación, elaboración y administración de las plantillas y relaciones de puestos de trabajo y de sus modificaciones. La organización y desarrollo de la formación, la programación y gestión de la acción social.
- La planificación y ejecución de la política retributiva, las propuestas de dotación presupuestaria y la gestión y seguimiento del capítulo I del presupuesto, así como de los préstamos y anticipos reintegrables, la elaboración de las nóminas y la habilitación y pagaduría de personal (Constitución Española 1978).

## **CAPACITACIÓN**

Los orígenes de lo que hoy es El Centro de Estudios Jurídicos se remontan a 1939 cuando, terminada la guerra civil, se empieza a pensar en completar la cultura jurídica general

adquirida con la oposición por los futuros jueces y fiscales, y para ello se redactó un Proyecto de Ley en el que se creaba la Escuela Judicial, dependiente del Ministerio de Justicia.

El Gobierno lo retiró y presentó un segundo proyecto que contemplaba la posibilidad de integración de la Escuela Judicial en la Universidad (Ley de 26 de mayo 1944), por la que se crea definitivamente la " Escuela Judicial Española", dependiente del Ministerio de Justicia e incorporada a la Universidad española, cuyas funciones eran la selección y formación profesional de los Licenciados en Derecho que en lo sucesivo hayan de ejercer las funciones judiciales y fiscales.

Se establecía como único sistema de ingreso en la Escuela Judicial el de la oposición, y entre los requisitos, además de licenciatura en Derecho, se requería ser " varón, seglar y mayor de 21 años", y era preciso " acreditar el conocimiento de alguno de los idiomas de cualquiera de los países más adelantados en el cultivo de las ciencias jurídicas".

Al frente de la Escuela, y como encargado de trazar sus directrices fundamentales, existía un Patronato que, presidido por el Ministro de Justicia, estaba integrado por el Subsecretario del Departamento, el Director General de Justicia, el Presidente y el Fiscal del Tribunal Supremo, el Rector de la Universidad de Madrid, el Decano de la Facultad de Derecho y el Director y el Jefe de Estudios.

Estos dos últimos eran nombrados por el Ministro de Justicia, a propuesta del Rector de la Universidad, previo informe del Decano de la Facultad de Derecho. Necesariamente uno de ellos debía ser catedrático y otro magistrado, y formaban parte de los tribunales de oposición.

El Reglamento orgánico, aprobado por Decreto de 2 de noviembre de 1945, vino a desarrollar las previsiones de la Ley y a regular el contenido y la forma de los ejercicios de que debía constar la oposición.

No obstante, habrá que esperar al 6 de junio de 1950 para que la Escuela Judicial abra sus puertas y no será hasta 1959 cuando ésta ocupe el actual edificio de la Ciudad Universitaria.

La Escuela Judicial sigue su andadura a través de nuevos Reglamentos, hasta la aprobación de la ley, en la que pasa a denominarse " Centro de Estudios Judiciales", con las funciones de colaborar tanto con el Ministerio de Justicia, como con el Consejo General del Poder Judicial, en la " selección, formación y perfeccionamiento de los miembros de las Carreras Judicial y Fiscal, del Secretariado y demás personal al servicio de la Administración de Justicia" (Ley Orgánica 6/1985).

Se le atribuyó al Consejo General del Poder Judicial competencia en materia de selección y formación de jueces y magistrados, lo que tuvo como consecuencia la escisión de la formación de jueces y fiscales, quedando reservada al Centro, con la denominación de " Centro de Estudios Jurídicos de la Administración de Justicia" , las funciones anteriormente atribuidas, excepción hecha de la formación de jueces que pasarían a formarse en la Escuela Judicial, creada por el Reglamento, aprobado por Acuerdo del Consejo General del Poder Judicial, de 7 de junio de 1995, si bien no entró en funcionamiento hasta dos años más tarde. El 18 febrero de 1997, ingresó en la Escuela Judicial la primera promoción de jueces en prácticas (Ley Orgánica 16/1994).

El último cambio de nombre se produce en 2003, año en el que pasa a denominarse Centro de Estudios Jurídicos, con la estructura y competencias que establece su Estatuto,

aprobado por decreto, en fecha 10 de octubre, teniendo por objeto la colaboración con el Ministerio de Justicia, " en la formación inicial y continuada de los miembros de la carrera fiscal y de los funcionarios pertenecientes a los Cuerpos de Secretarios Judiciales, Médicos Forenses y demás personal al servicio de la Administración de Justicia" , colaboración que se extiende también a la " formación continuada de los Abogados del Estado" y a " la formación complementaria de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado" , en su especialización para la función de la policía judicial" (Decreto 1276/2003).

#### 2.1.2 Análisis del Micro entorno

### **MINISTERIO PÚBLICO EN HONDURAS**

El Ministerio Público es de reciente creación. Su historia data del año 1993 en que se aprobó su ley constitutiva y el primer Fiscal General, que es su máxima autoridad, fue electo por el Congreso Nacional de la Republica a inicios de 1994.

En términos generales la institución comenzó su función operativa en marzo del citado año, con la contratación del primer grupo de Fiscales que se destinaron a actividades de lucha contra la corrupción. A partir de junio de ese año un grupo más amplio de fiscales comenzó su actividad distribuyéndose en distintas zonas del país y en diversos temas. Paulatinamente se fueron contratando grupos de fiscales para reforzar a los ya existentes y abrir nuevas oficinas en la ciudad capital y en el interior del país.

En la actualidad el Ministerio Público cuenta con 30 oficinas en todo el país, en las que laboran aproximadamente 480 fiscales, incluyendo las de Tegucigalpa y San Pedro Sula que son las más grandes y en ellas se concentra alrededor del 60% del personal de la Fiscalía. Estos fiscales están subordinados a una Dirección de Fiscalías que cuenta con una Director y un

Subdirector y en el orden jerárquico se sujetan a la figura del Coordinador que puede ser Fiscal Especial, en el caso de las Fiscalías Especiales o Local si se trata de una ciudad. Las oficinas de la Fiscalía están ubicadas territorialmente por regiones o zonas, Centro-sur-oriente, Central, Norte, Atlántico y Occidente, en cada una se encuentra un Fiscal Coordinador Regional como máxima autoridad institucional.

La Fiscalía tiene sedes de trabajo, además de las dos ciudades mencionadas, en Talanga, Danlí, Yuscarán, Catacamas, Juticalpa, Patuca, Comayagua, Siguatepeque, La Paz, Márcala, La Esperanza, Choluteca, Nacaome, El Progreso, Puerto Cortes, Santa Bárbara, Yoro, La Ceiba, Roatán, Olanchito, Puerto Lempira, Tela, Trujillo, Santa Rosa de Copan, Gracias, La Entrada y Ocotepeque. En estas oficinas los fiscales conocen de todos los procesos penales, sin diferencia por tipo de delito o sistema procesal (Código Procesal de 1984 y Código Procesal 2002).

Tabla 2. Fiscales asignados por Región y Género

<b>Fiscales por Región</b>			
<b>Región (ciudades)</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>	<b>Total</b>
Centro Oriente	86	166	252
Central	12	13	25
Sur	10	4	14
Norte	27	33	60
Litoral Atlántico	30	22	52
<b>Total</b>	<b>174</b>	<b>250</b>	<b>424</b>

En el cuadro anterior se detallan el número del personal fiscal, clasificado por las distintas regiones en todo el país donde se encuentran oficinas del Ministerio Público ya sean en el Centro

Oriente, Central, Norte, Sur y Litoral Atlántico, estableciendo que donde se encuentra la mayor presencia de personal fiscal es en la región Centro Oriente del país.

Tabla 3. Fiscales asignados por Género

<b>Fiscalías Especiales</b>		
<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>	<b>Total</b>
93	151	244

En el cuadro anterior se detallan el número del personal fiscal en razón de género a nivel nacional, pudiendo denotarse que el género prominente a nivel nacional es el femenino.

Únicamente en las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula las Fiscalías se dividen por áreas especiales, conociendo de temas como Mujer, Niñez y Adolescencia, Corrupción, Crimen organizado, Medio Ambiente, Derechos Humanos, Consumidor y Tercera Edad, Defensa de la Constitución, Etnias y Patrimonio Cultural, Derecho Administrativo, Asuntos Civiles y de Familia, Delitos Tributarios y Conexos, Impugnaciones, Atención permanente, Delitos Comunes (Código Procesal Penal 1984 y Código Procesal Penal 2002).

### 2.1.3 Análisis Interno

La Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública (FETCCOP) de la ciudad de Tegucigalpa, está conformada con todo su personal llámese estos: fiscales auxiliares, peritos forenses, investigadores, ingenieros civiles, personal administrativo, secretarias, conserje y motoristas, que son necesarios para el desempeño de las funciones dentro del trabajo (Acuerdo FGR-01-2015)

Personal que se envía a capacitación por grupos, dependiendo la temática de interés para el desempeño de sus funciones, ya sean fiscales, auditores o investigadores y las invitaciones que son enviadas por los patrocinadores.

Pero resulta que se da el fenómeno de que se envía a capacitación al personal de dicha oficina a excepción del personal administrativo como ser: secretarias, asistentes, ingenieros, siendo que para ellos también se les puede capacitar en materia de atención al usuario, manejo y control digitales de los expedientes que cada uno de los fiscales lleva y los ingenieros en programas avanzados en esa área de ingeniería.

Hoy en día las organizaciones buscan alcanzar objetivos mediante el esfuerzo del trabajo en equipo, cada objetivo está dirigido a diferentes personas, ya sean empleados clientes o directivos, sin embargo, para llegar a ellos es necesario contar con una serie de elementos administrados correctamente como ser; el reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y proceso de seguridad.

El departamento de recursos humanos de una empresa busca que las estrategias y políticas que usa cada departamento sea la más adecuada y en todo caso funcione como asesoría y consultoría de cada departamento.

Sabemos que la implementación de un sistema de RH implica gastos para la organización, pero, si se trata toma en cuenta todas aquellas ventajas que este pueden traer, a largo plazo se considera una inversión.

## **Legislación en el tema de Capacitación dentro del Ministerio Público**

El Ministerio Público directamente o en colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de Honduras y el Poder Judicial, llevará a cabo programas de formación, capacitación y perfeccionamiento del personal de sus dependencias y de los candidatos a ocupar puestos vacantes, con el propósito de lograr la mayor eficiencia en los diferentes servicios que presta a la sociedad (Ley del Ministerio Público 1993).

Dentro de las funciones de la División de Recursos Humanos está el instruir un sistema de capacitación, con el propósito de actualizar los conocimientos del personal sometido a este Estatuto y de entrenarlo en el ejercicio de las funciones propias de sus cargos, para que la prestación de los servicios sea más eficaz (Estatuto de la Carrera del Ministerio Público 1994).

Será competente para otorgar licencia remunerada por becas de estudio y programas de adiestramiento o capacitación dentro o fuera del país, esta será otorgada por la Autoridad Nominadora y por el tiempo que dure la beca de estudio o el programa de adiestramiento o capacitación (Reglamento General del Estatuto de la Carrera del Ministerio Público 1996).

En consecuencia a lo antes expuesto la institución toma la decisión de crear la Escuela de Formación del Ministerio Público “Orlan Arturo Chávez” que tiene como lema «Un punto de Encuentro y de Conocimiento» mediante la Resolución CI-MP Número 007-2013 y publicado en la Gaceta número 33,179 en fecha 18 de julio del año 2013.

## 2.2 Teorías

### 2.2.1 Teorías de Sustento

#### La planeación de recursos humanos

Hoy en día el Ministerio Público debe de tener en cuenta que es muy importante contar con una planeación de recursos humanos para poder tener un crecimiento óptimo y lograr sus objetivos a través del plan estratégico diseñado por la organización.

La planeación de recursos humanos es el proceso de anticipar y prevenir el movimiento de personas hacia el interior de la organización, dentro de ésta además de hacia afuera. Su propósito es utilizar estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, a fin de alcanzar las metas de la organización. Otros propósitos más específicos de la planeación de RR.HH. incluyen anticipar periodos de escasez y de sobreoferta de mano de obra, lo que propiciará mayores oportunidades de seleccionar a los mejores candidatos existentes en el mercado (Bohlander, Snell, Sherman, 2001, p. 122).

Planear los recursos humanos permite mejorar las capacidades y habilidades de tus empleados actuales con el fin de aumentar la productividad. También permite hacer que los empleados duren más en la empresa ya que te facilita hacer una correcta selección de personal.

Además, al estimular y promover el desarrollo del personal de la institución permite que los trabajadores se “pongan la camiseta” de la organización, ya que apoyarlos en este sentido implica que este último (organización), este al pendiente de su desempeño, de sus habilidades, necesidades de capacitación, etc.

Como se observó en los desafíos a los que se enfrenta la administración de RR.HH, los dramáticos cambios que han surgido en el mundo globalizado exigen que los gerentes participen

más en la planeación de RR.HH., ya que tales cambios afectan no sólo el reclutamiento de los empleados, sino también los métodos de selección, capacitación, compensación y motivación de los mismos.

### **La administración de recursos humanos como proceso.**

Un punto clave que no se debe olvidar, es que si deseamos que nuestra organización crezca de forma realista, constante y de forma controlada es que debemos conocer bien los procesos que realizamos. Nos puede ayudar a resolver problemas graves, ya que conocemos las preguntas básicas del que hacemos, ¿Cómo lo hacemos? y cuanto tardamos de forma realista.

El proceso administrativo y sus componentes, planeación, organización, dirección y control, resultan de la mayor importancia para la organización dentro del sistema de toma de decisiones.

Hoy en día los líderes de equipo deben saber guiar a sus colaboradores para que se alcancen las metas de la organización, es por ello que deben hacer un buen uso de las funciones de la administración para poder lograr parte de ello.

Tabla 4. Etapas Administrativas

<b>Etapas</b>	<b>Función</b>
<b>Planear</b>	Proceso que abarca definir metas, establecer estrategias, y trazar planes para coordinar actividades.
<b>organizar</b>	Determinar que tareas hay que hacer, quien la hará, como se agruparan, quienes reportan y donde se toma las decisiones.
<b>Dirigir</b>	Función que comprende motivar a los empleados guiar a los demás, elegir los mejores canales de comunicación y resolver conflictos.
<b>Controlar</b>	Supervisar las actividades para verificar que se realizan como se plantearon y para corregir las desviaciones significativas.

Fuente: Rubbins, 2004, p.5

Cada una de estas funciones tiene los lineamientos a seguir a fin de alcanzar lo que la empresa se ha propuesto, y son muy útiles para definir los planes estratégicos y el camino que se debe seguir.

Los pasos de la administración estratégica:

Paso 1: Definir el negocio actual, identificar la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización.

Paso 2: Realizar auditorías internas y externas; para facilitar tal auditoría estratégica externa e internas, muchos gerentes utilizan el análisis FODA, para reunir y organizar los procesos de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

Paso 3: Formular nuevas declaraciones de negocio, ¿Cuáles son nuestras nuevas misión y visión?

Paso 4: Traducir la misión en metas estratégicas, ¿Qué significa exactamente esa misión para cada departamento en términos de mejorar la calidad?

Paso 5: Diseñar estrategias para alcanzar las metas estratégicas, las estrategias conectan a la organización del lugar en donde se encuentra hoy al lugar donde desea estar mañana.

Paso 6: Implantar la estrategia, implica utilizar y aplicar todas las funciones administrativas; planeación, organización, implementación de los procesos de la administración de personal dirección y control.

Paso 7: Evaluar el desempeño, la gerencia revisa si la empresa está alcanzando sus metas estratégicas o investiga porque no se están cumpliendo (Dessler, 2009 p.79-81).

En definitiva, el conocimiento y mejora de los procesos de nuestra organización puede ser muy importante no solo para la correcta gestión y aprovechamiento sino para tener una seguridad real de cómo puede ayudarnos a crecer y a tener controlada nuestra capacidad institucional.

### **Las políticas de recursos humanos**

Se refieren a la manera como la organización aspira a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales. Esta varía enormemente, según la organización. Cada organización pone en práctica la política de recursos humanos que más convenga a su filosofía y a sus necesidades (Chiavenato, 2000).

### **Teoría de juego para la toma de decisión**

Como hemos analizado, las organizaciones están en una lucha competitiva con sus rivales dentro de su organización para asegurar los recursos escasos. A la hora de entender la dinámica en la toma de decisiones entre los competidores en el ambiente, una herramienta útil que puede ayudar a los directivos a mejorar la toma de decisiones y elevar el aprendizaje. Si las organizaciones entienden la naturaleza del juego competitivo en el que participan, con frecuencia puede tomar mejores decisiones que aumenten su probabilidad de obtener los recursos escasos (Gareth & Jones, 2008 p.354).

### **La Motivación**

Los departamentos de personal tienen la responsabilidad de crear un ambiente de motivación y productividad, a partir de la identificación de métodos para mejorar el entorno laboral de la institución.

Chiavenato (2000) afirma: “La motivación es uno de los factores internos que requieren mayor atención” (p.68).

#### Pirámide de Maslow (Jerarquía de necesidades humanas)

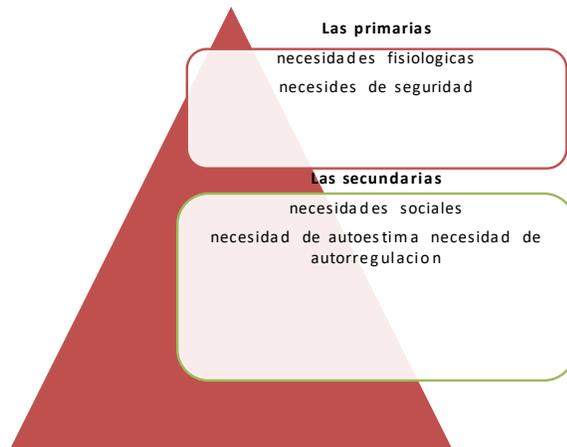


Figura 4. Fuente: Chiavenato, 2000 p.72.

Las teorías motivacionales más conocidas es la de Maslow, basada en la llamada jerarquía de necesidades humanas. Según Maslow las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tenga en el comportamiento humano.

Se divide de la siguiente manera

a) Las primarias

-Necesidades fisiológicas; constituye el nivel más bajo de las necesidades humanas (hambre, sed, cansancio, abrigo, o el deseo sexual).

-Necesidad de seguridad; la persona se protege de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.

b) Las secundarias;

-Necesidades sociales; son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de las colegas amistad, afecto y amor.

-Necesidad de autoestima; está relacionado con la manera como se ve y se evalúa la persona, es decir, con la autoevaluación y la autoestima.

- Necesidades de autorrealización; estas necesidades llevan a la persona a desarrollar su propio potencial y realizarse como criaturas humanas durante toda la vida

(Chiavenato, 2000 p.72, 73).

### **Creatividad e innovación**

Vivimos en un mundo cambiante, las organizaciones son también están cambiando, en la misma dirección y cada vez más rapidez, lo cual requiere transformaciones en servicios, métodos, y procesos, equipos y tecnología, estructura organizacional y cargos y sobre todo, comportamientos de la persona.

Creatividad, es la aplicación del ingenio y la imaginación para proporcionar una nueva idea, un enfoque diferente o una nueva solución a un problema. Es esencial en las organizaciones que enfrentan las exigencias de un ambiente inestable y cambiante.

Innovación, requiere creatividad, es el acto de encaminar nuevas ideas para aplicar en unas situaciones concretas. En las organizaciones se presentan como servicios nuevos y mejorados.

El proceso de innovación ocurre en cuatro etapas;

- Creación de ideas; es la aplicación de conocimientos actuales o creatividad espontanea gracias a la inventiva de las personas y la comunicación con los demás.
- Experimento inicial; las ideas se prueban mediante análisis con otras personas, clientes, consumidores y técnicos o en forma de prototipos o muestras.

- Determinación de la viabilidad; aplicación práctica y el valor financiero de las ideas se determinan mediante estudios formales de la viabilidad que identifican costos y beneficios potenciales.
- Aplicación final; cuando el nuevo proceso se implementa como parte de la rutina operativa normal (Chiavenato, 2002 p.330).

### **Institucional**

Esta teoría Estudia como las organizaciones pueden aumentar su capacidad para crecer y sobrevivir en un ambiente competitivo al volverse legítima, esto es, aceptadas, confiables y responsables, a los ojos de sus partes interesadas. Esta teoría argumenta que es importante estudiar como las organizaciones desarrollan sus habilidades para aumentar su legitimidad a los ojos de las partes interesadas, como lo es estudiar la manera en que desarrollan las habilidades para aumentar su eficacia técnica. De igual manera argumenta que para aumentar sus oportunidades de supervivencia, las organizaciones nuevas adoptan muchas de las reglas y códigos de conducta que se encuentran en el ambiente institucional que las rodea (Jones, 2008 p.312).

### **Burocracia**

Esta teoría plantea, que una organización es racional si se escogen los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, aunque solo se tienen en cuenta los objetivos organizacionales y no individuales. Una de sus hipótesis es cuanto más racional y burocrática se vuelva la organización, mas automáticamente trabajan sus miembros, que actúan como simples engranajes de una máquina y se olvidaran del propósito y significado de su comportamiento. La

racionalidad se logra mediante normas y reglas que rigen el comportamiento de los participantes en la búsqueda de la eficacia (Chiavenato, 2000 p.33).

### **Clientes potenciales**

Esta teoría afirma que los consumidores formulan las diferentes alternativas en términos de pérdidas y ganancias según una función de valor. Generalmente, los consumidores son reacios a las pérdidas, por lo que tienden a exagerar las probabilidades bajas y a infravalorar las probabilidades elevadas (Kotler, Keller 2008 p.203).

### 2.3 Conceptos

Es frecuente que las personas confundan los términos de formación, capacitación, adiestramiento, entrenamiento y desarrollo. **Formación:** La Formación (Dirección y Gestión de Recursos Humanos) suele llevarse a cabo cuando los empleados tienen un déficit de capacidades o cuando la organización cambia los sistemas y los empleados tienen que aprender nuevas habilidades (Gomez- Mejía, 2002).

**Capacitación:** Capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo. Capacitación (Administración de Personal) es el proceso de enseñar al nuevo empleado las habilidades básicas, la experiencia básica, que necesita para desempeñar su trabajo (Gary Dessler, 1991).

**Adiestramiento:** Es el proceso de aprendizaje cuando se trata de casos prácticos, que requieren más de la observación que de aprender teorías o técnicas complicadas.

**Entrenamiento:** De acuerdo a la Real academia, significa entrenarse para algún deporte o una competencia. Faltarle a un deportista entrenamiento, someter a un caballo a entrenamiento.

**Desarrollo:** Un es fuerza para ofrecer a los empleados las habilidades que la organización necesaria en el futuro (Gomez- Mejía, 2002).

**Capacitación de colaboradores:** Consiste en la enseñanza y reforzamiento de habilidades a los colaboradores, así también en ayudar a la gerencia en identificar las metas y los objetivos estratégicos, así como los conocimientos y las habilidades requeridas para poder alcanzarlos. La capacitación juega un papel muy importante dentro de las organizaciones esto ayuda a tener el personal al día con los conocimientos idóneos para que puedan ser productivos y que su rendimiento se lleve a cabo de la mejor manera. Así mismo se requiere un buen método para la administración del desempeño es decir que el esfuerzo de la capacitación debe ser congruente con las metas de la organización, esta debe iniciarse al término de la inducción (Dessler, 2009, p. 294).

**Desarrollo de recursos humanos (DRH):** Una función importante de la administración de recursos humanos que consiste no solo en capacitar y desarrollar, sino también en actividades de planeación t desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño (Mondy, R. W., y Noe, R. M. ,2005).

**Capacitación y desarrollo (CYD):** Es el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacitaciones de los empleados y el desempeño organizacional (Mondy, R. W., y Noe, R. M. ,2005).

**Ventaja competitiva:** Se define como cualquier factor que permita a una organización diferenciar su producto o servicio de aquellos de sus competidores, con la finalidad de incrementar su participación en el mercado (Dessler, G., & Varela, R., 2011).

**Globalización:** Se refiere a las tendencias de las empresas a extender sus ventas y sus procesos de manufactura hacia mercados nuevos más allá de las fronteras nacionales (Dessler, G., & Varela, R. ,2011).

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En el presente apartado se hace una descripción del proyecto de investigación, que explica cómo se aplicaron las técnicas y métodos de investigación para poder obtener así la información necesaria en relación al tema de estudio que es la capacitación del Recurso Humano del Ministerio Público.

### 3.1 Congruencia Metodológica

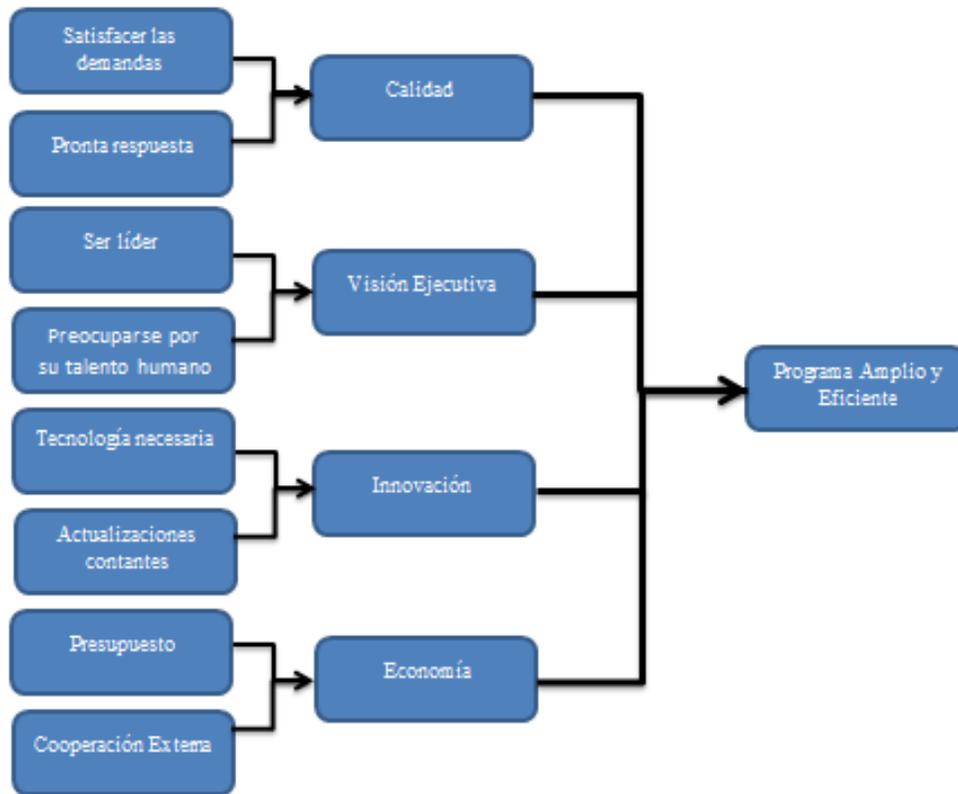
#### 3.3.1 Matriz Metodológica

Titulo	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específicos	Independientes	Dependiente
Fortalecimiento del recurso humano de la fiscalía para la transparencia y combate a la corrupción pública	Existencia de un programa de capacitación limitado en el Recurso Humano dentro de la Fiscalía especial contra la corrupción, que no permita brindar un servicio de calidad a los usuarios y una pronta respuesta a sus causas.	¿Cuáles son los factores tanto que limitan como que potencian el programa de capacitación de recurso humano en la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública?  ¿Cuál sería la alternativa más viable para solucionar el problema planteado?	Contribuir a que el Ministerio Público solucione el problema de capacitación en la Fiscalía especial contra la corrupción mediante la ampliación del programa de capacitación eficiente para garantizar el buen desempeño del personal y brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.	-Identificar los factores que limitan el desarrollo de las actividades de capacitación programadas en la Escuela de Formación Orlan Chávez  -Analizar la alternativa más viable que ayude al desarrollo de las capacitaciones programadas por la Escuela de Formación Orlan Chávez de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la corrupción.	Calidad	Programa Amplio y Eficiente

		¿Cómo se podría implementar este proyecto de una manera exitosa para mejorar la calidad del servicio brindado a los usuarios que buscan a la institución en determinado momento		-Presentar un proyecto de capacitaciones de una manera eficiente y eficaz en la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública y que se convierta referente para su implementación en otras dependencias del Ministerio Público.	Visión Ejecutiva	
		¿Qué estrategias contribuirán al fortalecimiento de la Escuela de Formación del recurso humano del Ministerio Público?		-Definir las estrategias adecuadas para ampliar el programa de capacitación de la Fiscalía especial contra la corrupción, esto lo obtenemos a través del análisis de las encuestas aplicadas al personal participante	Innovación	
		¿Qué resultados se obtendrían con la ampliación del programa de capacitación para el recurso humano de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública?		-Evaluar los resultados de las capacitaciones impartidas por la Escuela de Formación Orlan Chávez, identificando las oportunidades de mejora que se identifiquen.	Economía	

### 3.3.2 Variables de Investigación

Para evaluar el resultado de la implementación del proceso de fortalecimiento de capacitación de los empleados en el Ministerio Público, en la investigación se definieron las siguientes variables:



**Figura 5. Variables de investigación**

En la figura anterior se observa como la variable dependiente entorno a la investigación se centra en la situación actual que se tiene en el Ministerio Publico para aplicación el fortalecimiento de recurso humano en el tema de Capacitación, la cual depende principalmente de las variables: recurso económico suficiente, la calidad, una visión ejecutiva y la innovación. La implementación de un proyecto de fortalecimiento puede verse afectadas por factores ajenos de la institución, sin embargo, utilizando un programa adecuado y bien definido dará como resultado mejores profesionales y una mejor atención al ciudadano que acude al Ministerio Publico.

**Tabla 6. Operacionalización de las variables**

Variable Independientes	Definición Conceptual	Operacional	Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades	Escala
Calidad	La calidad de servicio se define como un compuesto de numerosos elementos o características de calidad (cortesía, respuesta oportuna), evaluados por los clientes en relación a un servicio, según como haya sido la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Berry L. Leonard y otros. Calidad de servicios. P.27	Los procesos para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía	Satisfacer las demandas  Pronta respuesta	1, 4,	¿Conoce que existe un programa de capacitación?  ¿En las capacitaciones que a recibido le han proporcionado las habilidades y conocimientos necesarios?	SI/NO	5
Visión Ejecutiva	Su visión es ser una institución pública consolidada, moderna y tecnificada, de reconocido prestigio, confianza y liderazgo en el ejercicio de la acción penal pública, con credibilidad, transparencia y libre de toda injerencia político-sectaria; logrando de esta manera el cumplimiento de sus fines, con personal altamente formado, comprometido con la institución y la sociedad, de sólidos valores morales y éticos.	Los procesos para mejorar la visión ejecutiva de las autoridades en relación al apoyo que se le da a la escuela de formación	Ser líder  Preocuparse por su talento humano	1,2,6,7	¿Cuántos años tiene la escuela de capacitación?  ¿De quien depende la escuela?  ¿A quiénes esta dirigida la formación que da la escuela?  ¿Cómo se compone el cuerpo académico de la escuela?	SI/NO	5
Innovación	Innovación es un cambio que introduce novedades. Además, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación de	Los procesos para mejorar la planificación de los coordinadores de la escuela de formación	Tecnología necesaria  Actualizaciones Constantes	3,5,9	¿A las capacitaciones que ha asistido han llenado sus expectativas?  ¿Considera que se le da	SI/NO	5

	económica.				seguimiento a las capacitaciones?  ¿El contenido de las capacitaciones es comprensible y acorde al puesto?		
Economía	La economía es una ciencia social que estudia los procesos de extracción, producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios.	Los procesos de las máximas autoridades para que les asignen un presupuesto para el desarrollo de las capacitaciones que ofrece la escuela de formación	Presupuesto Propio  Cooperación Externa	3,4,	¿Cuánto es el presupuesto destinado?  ¿Cuál es el apoyo que se recibe (interno o externo)?	SI/NO	5
<b>Variable dependientes</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Unidades</b>	<b>Escala</b>
Programa Amplio y Suficiente	es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado	Proceso de adaptación del nuevo programa de capacitación	Nuevo Programa	12	¿Cuándo recibió su última capacitación por parte del Ministerio Público?	SI/NO	5

### 3.1.2 Hipótesis

En la medida en que los empleados sin distinción alguna, ya sean fiscales, personal administrativo, auxiliares financieros o informáticos, investigadores y demás personal colaborador en las diferentes tareas que se realizan en la oficina para realizar el trabajo de una

manera diligente, cuenten con una capacitación y formación adecuada de cómo realizar mejor su trabajo y administrar mejor el recurso con que se cuenta tanto humano como tecnológico, tendrán una mayor probabilidad de éxito en el servicio que se presta a la sociedad.

En la presente investigación se plantean dos tipos de hipótesis una tipo investigativa y otra nula con el objetivo de comprobar una de ellas.

**Hipótesis general:** “A mayor capacitación de los empleados del Ministerio Público mayor calidad en el servicio a la ciudadanía”

En el presente caso, se acepta la hipótesis que al capacitar al personal del Ministerio Público, estos mismos se sentirán más motivados y así podrán brindar un servicio de calidad.

### 3.2 Enfoque y Método

El enfoque que se utilizó en este proyecto fue Mixto, con una predominante presencia del enfoque cualitativo, ya que se encuestó y entrevistó a empleados del Ministerio Público por lo que también se presentó el enfoque cuantitativo.

La investigación fue de tipo exploratorio ya que se quiere conocer los parámetros que se utilizan para elegir a las personas que se envían a recibir una capacitación.

También fue de tipo descriptivo al conocer los factores causales que impedían que todos los empleados por igual tuvieran acceso al programa de capacitación en algún tema de su interés, se describió dicho fenómeno y se logró así eliminar esta distinción.

En cuanto a los métodos de investigación que se utilizaron fueron los siguientes:

- **Método Deductivo**, debido a que se inició con el análisis de teorías de aplicación universal para obtener datos particulares.

- **Método Inductivo**, ya que se realizó un estudio individual de los hechos, para llegar a conclusiones generales.
- **Método Histórico-Comparativo**, ya que se utilizó la teoría como un marco de referencia, se recopilaron fuentes de información que proporcionaron dirección durante el estudio, justificando la necesidad de investigar el problema planteado.
- **Método Explicativo**, ya que se identificaron los factores tanto que limitan como los que fortalecen el programa de capacitación en la institución.
- **Método Descriptivo**, se describió datos y características del personal del Ministerio Público para analizarlas posteriormente.
- **Método Analítico**, debido a que se analizó en forma individual cada uno de los factores determinantes en materia de capacitación en el Ministerio Público.
- **Método Sistemático**, ya que del programa actual se tomó como base para poderlo mejorar, proponiendo un programa de capacitación más amplio.

### 3.3 Diseño de la Investigación

Al tener definido el planteamiento del problema, definimos de manera práctica y clara como se dará respuesta a las preguntas de investigación, así como dar cumplimiento a los objetivos establecidos en un inicio de la investigación.

En este caso se hizo una investigación no experimental, que consiste en el estudio que se realiza sin la manipulación de variables y en la que solo se observa los fenómenos que se puedan presentar en el ambiente natural para luego ser analizados.

## Diseño de investigación



**Figura 6. Diseño de Investigación**

Fuente: Métodos de investigación, Cesar Augusto Bernal 2006, p.58

La figura anterior nos muestra cuales son los pasos a seguir para realizar una investigación de una manera eficiente y con ello poner buscar la solución al problema planteado en el primer paso. Los cuales son seis pasos que van desde el planteamiento del problema hasta la alternativa de solución propuesta como resultado de los datos analizados.

El estudio tiene como finalidad encontrar alternativas al limitado programa de capacitación con que cuenta el Ministerio Público en la actualidad y se pretende proponerle un proyecto para el fortalecimiento de este departamento de capacitación, poniendo en práctica un programa de capacitación.

## Diseño del programa de capacitación



**Figura 7. Diseño del Programa de Capacitación**

Fuente: Administración de recursos humanos, Gary Dessler 2009, p. 301

La figura nos muestra el paso a paso para poder estructurar un programa de capacitación eficiente y eficaz para poder fortalecer al talento humano de cualquier institución. Detectando en primer lugar las necesidades de implementar este tipo de programa en cualquier institución y siendo los pilares fundamentales del mismo la evaluación constante y el seguimiento para que los que participan en la capacitación no se queden con conocimientos obsoletos en algún momento.

Actualmente en el Ministerio Público se cuenta con el departamento de Recursos Humanos y también la Escuela de Formación como unidades distintas, ya que esta última se encarga del tema de la capacitación a los empleados nuevos y/o antiguos.

El fortalecimiento del recurso humano en el tema de capacitación a implementar en el Ministerio Público será de suma importancia y muy útil en la medida que lo realicen de manera responsable, llevando a cabo cada uno de los pasos propuestos en el cuadro que se detalla a continuación:

**Tabla 7. Pasos para desarrollar un programa de capacitación.**

<b>PASOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBJETIVO</b>
<b>Necesidad</b>	Identificar las necesidades reales de capacitación.	Diagnosticar tipo de capacitación.
		Identificar causas errores.
		Adquirir nuevos conocimientos en los empleados.
<b>Diseño</b>	Diseñar de manera proactiva las acciones de capacitación.	Definir objetivos de la capacitación.
		Definir beneficios de la capacitación.
		Determinar métodos de capacitación.
<b>Desarrollo</b>	Conjunto de métodos, recursos, personas y logística dentro del programa de capacitación.	Identificar temas a tratar.
		Identificar el personal capacitador.
		Definir métodos y logística a utilizar.
<b>Evaluación</b>	Conjunto de acciones que permiten evaluar los resultados de la capacitación realizada.	Incrementar la eficacia en la empresa.
		Modificar conductas en los empleados.
		Crear motivación de nuevos conocimientos.

Fuente: Administración de recursos humanos, Gary Dessler 2009, p. 295

En la tabla anterior se muestra de manera detallada los pasos a seguir para elaborar un Programa de Capacitación, como se describe cada uno de ellos y los objetivos a realizar por cada paso que se va realizando y así poder elaborar un programa que sea eficaz y eficiente para el empleado y por consiguiente a la institución para la cual labora en este caso el Ministerio Público.

### 3.2.1 Unidad de Análisis

En el presente proyecto la unidad de análisis objeto de estudio es el **Ministerio Público**.

### 3.2.2 Población

La población en la cual se basó nuestra investigación son el personal adscrito a la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública con sede en la ciudad de Tegucigalpa, los cuales ascienden a 32 fiscales, 18 auditores financieros, 2 auditores informáticos, 2 asistentes de fiscal, 10 agentes de investigación (ATIC), 2 ingenieros civiles, 1 analista de investigación, 3 secretarias, 3 conductores, 1 conserje, los cuales trabajan de manera conjunta para dar respuesta a la ciudadanía en los problemas que exponen en el Ministerio Público, los cuales hacen un total de 74 personas aparte del Sub jefe y la Fiscal Especial.

### 3.3 Instrumentos y Técnicas

Para la recolección de la información en el desarrollo de la investigación haremos uso de instrumentos y técnicas de investigación, mismos que serán aplicados a la población objeto de estudio así como a la unidad de análisis, con el fin de obtener resultados y dar respuesta a las preguntas de investigación.

Los instrumentos utilizados para recolectar los datos en el presente proyecto fueron la entrevista (personal) y la encuesta.

Para la elaboración de los instrumentos a utilizar en el estudio de investigación se tomó encuesta una serie de pasos como ser;



Figura 8. Proceso de elaboración de los instrumentos

- ✓ Definición del objetivo; significa responder a la pregunta ¿Qué se desea investigar y con qué propósito? Es el ¿qué y el para qué?
- ✓ Elaboración del diseño muestral; depende de las personas seleccionadas para el estudio. Implica responder a la pregunta ¿Quién proveerá la información que se necesita?
- ✓ Diseño del instrumento; es el cuestionario a utilizar, lo que implica responder a la pregunta de ¿cómo se captura la información, además se define el tipo de pregunta, si serán cerradas o abiertas, debe utilizarse un lenguaje claro, sencillo y directo.
- ✓ Ejecución de la encuesta; el encuestador debe tener credibilidad habilidad para realizar las entrevistas y contar con un buen respaldo institucional que permita reducir los márgenes de posibles resistencias.

- ✓ Procedimientos de la información recolectada; estará en función a la metodología definida previamente, donde debe prevalecer un enfoque objetivo e imparcial a fin de evitar problemas de manipulación o sesgo en este trabajo, base del informe final.
- ✓ Análisis de los resultados; no se debe ocultar información negativa. Se debe garantizar la transparencia técnica en el informe final.
- ✓ Definición del resultado; la divulgación debe ser amplia, clara, educativa y de fácil acceso.

### 3.4 Fuentes de Información

#### 3.4.1 Fuentes Primarias

Esta clase de fuente proporciona conocimientos en cuanto al tema de investigación, por lo que se realizaron entrevistas a algunas personas que colaboran en el departamento de capacitación que existió en el pasado y que ahora es la Escuela de Capacitación del Ministerio Público.

#### 3.4.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias nos ayudaran con el análisis e interpretación del tema desarrollado en la investigación, como ser Plan estratégico del Ministerio Público, el Plan Operativo Anual y el Programa de Capacitación empleado en este momento.

### **Metodologías Aplicadas**

## **SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Así mismo se propone emplear un proceso de tipo TPS (sistema de procesamiento de transacciones) que este orientado a la información del talento humano con el que se cuenta, que sería que capacitaciones han recibido, hace cuánto tiempo no se les da una capacitación, esto en vista de que por las diversas ocupaciones por parte de la gerencia o administración, no pueden

pasar tan pendiente de ésta información y este sistema les ayudará a llevar mejor este control para beneficio tanto del personal que colabora con el Ministerio Público, ya que la preparación profesional (capacitación) que tiene el talento humano de cualquier institución es quien mejor habla de la misma.

Para poder saber a quién capacitar se puede tomar como punto de partida una evaluación del personal con que cuenta la institución y así detectar las materias o temas de interés de las personas que deben ser enviadas a capacitación.

## **HABILIDADES DE COMUNICACIÓN, COACHING Y MANEJO DE CONFLICTO**

### **Comunicación**

- El proceso de transmisión de información y significado
- Comunicación y Liderazgo: los gerentes dedican alrededor del 40% de su tiempo a comunicarse.

El liderazgo trata acerca de influir en los demás y construir relaciones que se basan en la comunicación.

### **Proceso de envío de mensajes orales**

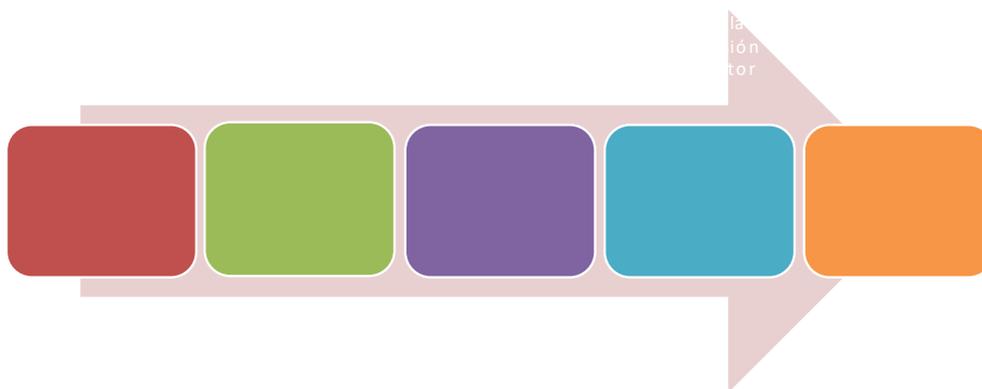


Figura 9. Proceso de envío de mensajes oral

## Recepción de Mensajes

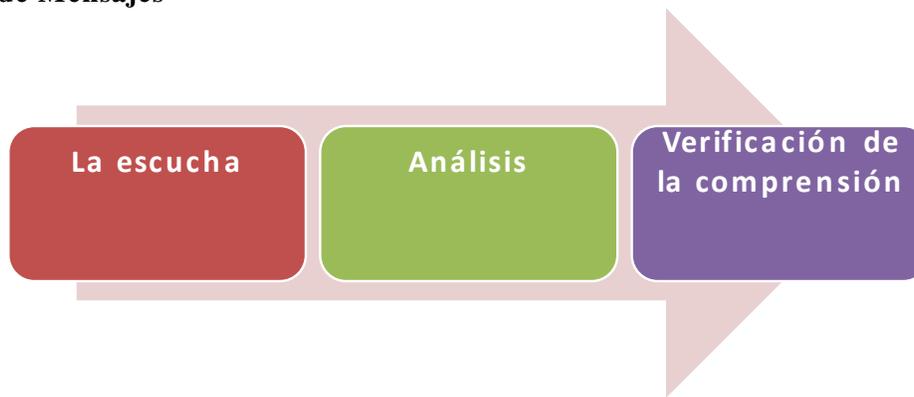


Figura 10. Recepción de Mensajes

## Retroalimentación

- Proceso de verificar los mensajes y determinar si los objetivos se cumplen. Ejemplo: cuestionar, parafrasear, permitir comentarios y sugerencias.
- Es esencial para saber cómo progresan el líder y la organización para el cumplimiento de los objetivos.
- Se utiliza para mejorar desempeño y debe ser un proceso continuo para ser eficaz

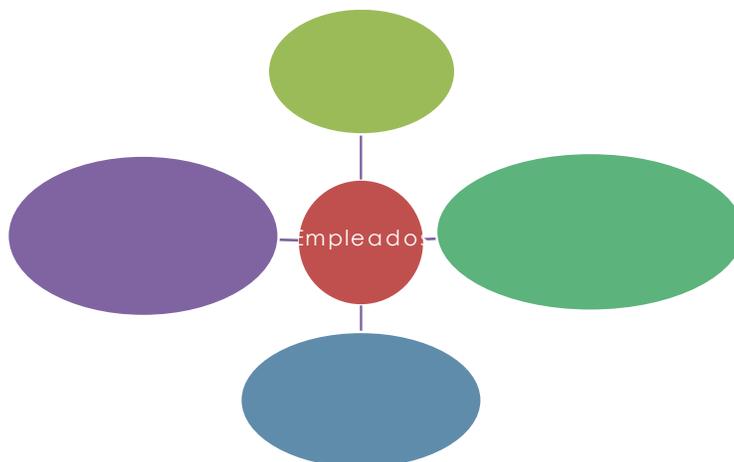


Figura 11. Diagrama de Retroalimentación 360°

## Lineamientos a utilizar al obtener retroalimentación



Figura 12. Lineamientos **Coaching**

- Proceso de brindar retroalimentación motivacional para mantener y mejorar el desempeño.
- Diseñado para maximizar las fortalezas de los empleados y minimizar sus debilidades

### **Directrices para el Coaching**

- Establecer una Relación Laboral
- Elogie y Reconozca Méritos
- Evite culpar y apenar a otros
- Concéntrese en el Comportamiento no en la persona
- Ofrezca Modelos y Capacitación
- Retroalimentación Basada en Coaching
- Retroalimentación Específica y Descriptiva
- Empleados que Evalúan su Desempeño

- Retroalimentación
- Oportuna, pero Flexible
- No Critique

### **Mentoring**

Forma de coaching en la cual un gerente más experimentado ayuda a un “protegido” e inexperto.

Existe mayor involucramiento y es más personal que el coaching

Un mentor incluye:

- Un gerente de más alto nivel
- Familiares
- Amigos
- Compañeros

Principales responsabilidades

- Coach al “protegido”
- Proveer consejos profesionales
- Ayudar a desarrollar las habilidades de liderazgo necesarias para una carrera gerencial exitosa

Manejo del Conflicto

- El manejo del conflicto constructivo es una habilidad de liderazgo crucial. Su capacidad para resolver conflictos tendrá un efecto directo en su éxito de liderazgo.
- Con la tendencia hacia el trabajo en equipo, las habilidades de manejo del conflicto son cada vez más importantes para la TD

## **Tipos de Conflicto**

- **Disfuncional (negativo):** Cuando el conflicto no se resuelve de manera eficaz, evita el logro de los objetivos organizacionales
- **Funcional (positivo):** Cuando el desacuerdo y la oposición respaldan el logro de los objetivos organizacionales. Este conflicto aumenta la calidad de las decisiones de grupo y lleva a innovadores cambios

## **Estilos de Manejo de Conflictos**

- **Evasivo:** Intenta ignorar en forma pasiva el conflicto más que resolverlo  
Relación perder - perder
- **Complaciente:** Intenta resolver el problema al ceder de manera pasiva a la otra parte  
Relación ganar - perder
- **Impositivo** Intenta resolver el conflicto utilizando un comportamiento agresivo para salirse con la suya  
Relación ganar - perder
- **Negociador** Intenta resolver mediante concesiones asertivas de dar y recibir  
Relación ganar - ganar
- **Colaborativo** Intenta de manera asertiva, resolver en forma conjunta el conflicto con la mejor solución que sea aceptable para todas las partes  
Relación ganar - ganar

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Se muestran los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados al personal del Ministerio Público, específicamente en la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública (FETCCOP) y el análisis de los mismos, con el objeto de responder a las preguntas de investigación.

### 4.1 Resultados y Análisis de la Encuesta

Se presentan los resultados propiamente de las variables que se refieren a habilidades y/o competencias de los empleados del Ministerio Público sobre la base de respuestas favorables, es decir, el porcentaje de respuestas positivas a cada uno de los enunciados. Al decir positivas se refiere a que el encuestado eligió como respuesta a cualquiera de las siguientes opciones: “Si” y esto se contrastó con los resultados de aquellos que respondieron “No”

Para efectos de análisis se tomará la sumatoria de los porcentajes de las respuestas “no” como un elemento desfavorable o que debe ser fortalecido y la suma de las respuestas de “si” como los aspectos que debe mantenerse dentro de la institución.

En las siguientes figuras se muestran los resultados por variable relacionada con las habilidades, donde claramente se puede observar que: “Autoconocimiento” “empatía” y “pensamiento crítico” son habilidades con las que cuentan los empleados del Ministerio Público.

No obstante, encontramos que: que “Socialización por parte de la Escuela de Capacitación” “Formación de empleados” y “Satisfacción de capacitaciones recibidas” son habilidades que con las cuales los empleados del Ministerio Público manifiestan no contar.

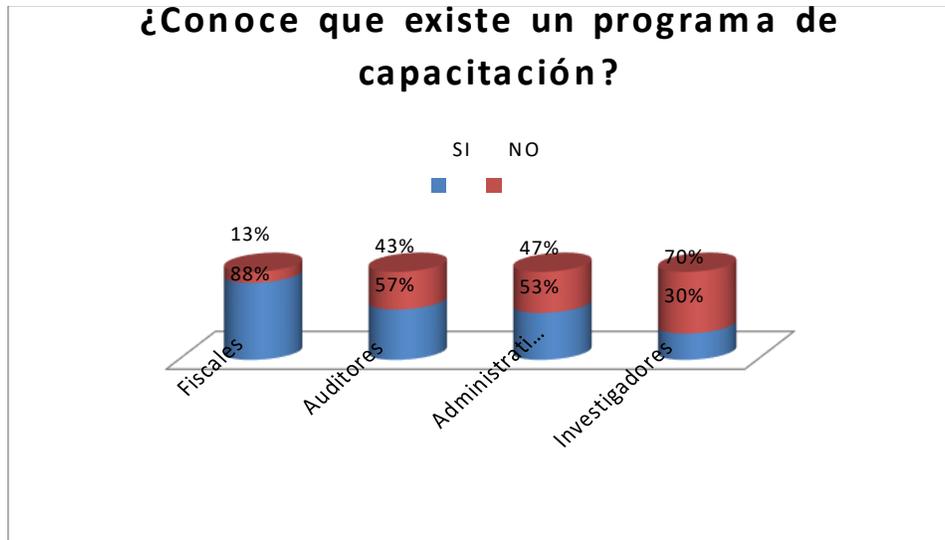


Figura 13. Conocimiento del Programa de Capacitación

En la figura se puede observar que más del 40% de los empleados del Ministerio Público, llámense estos auditores, personal administrativo e investigadores, manifiestan que no tienen conocimiento de que existe un programa de capacitación dentro de la institución, Solamente el personal fiscal en un 88% manifestó tener conocimiento. Lo que demuestra que la Escuela de capacitación se ha dado a conocer poco a los empleados en general siendo un verdadero problema y esto puede influir en el incumplimiento de los objetivos que tiene la escuela como tal.

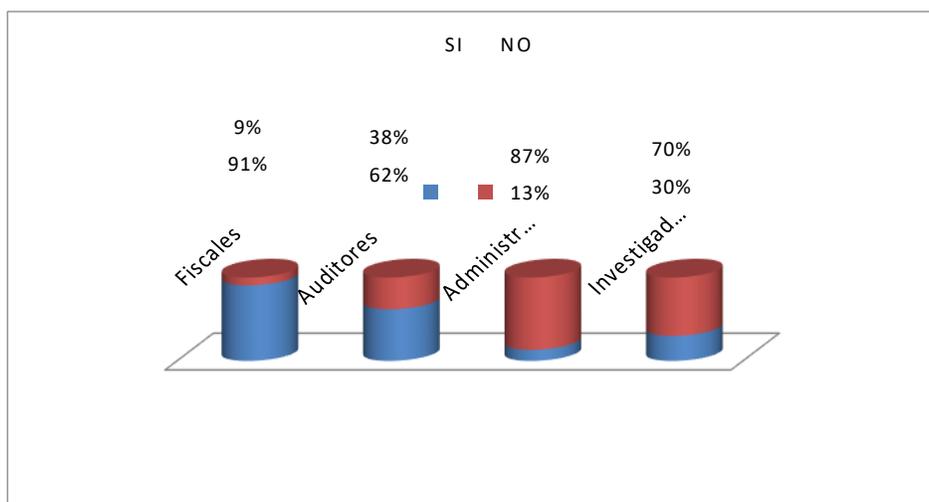


Figura 14. Beneficio del Programa de Capacitación

En la figura se puede observar que más del 90% de los empleados del Ministerio Público manifiestan que se han beneficiado con el programa de capacitación dentro de la institución, que son el personal fiscal. Solamente el segundo grupo (auditores) de empleados en 62% manifestó también haber recibido dicho beneficio.

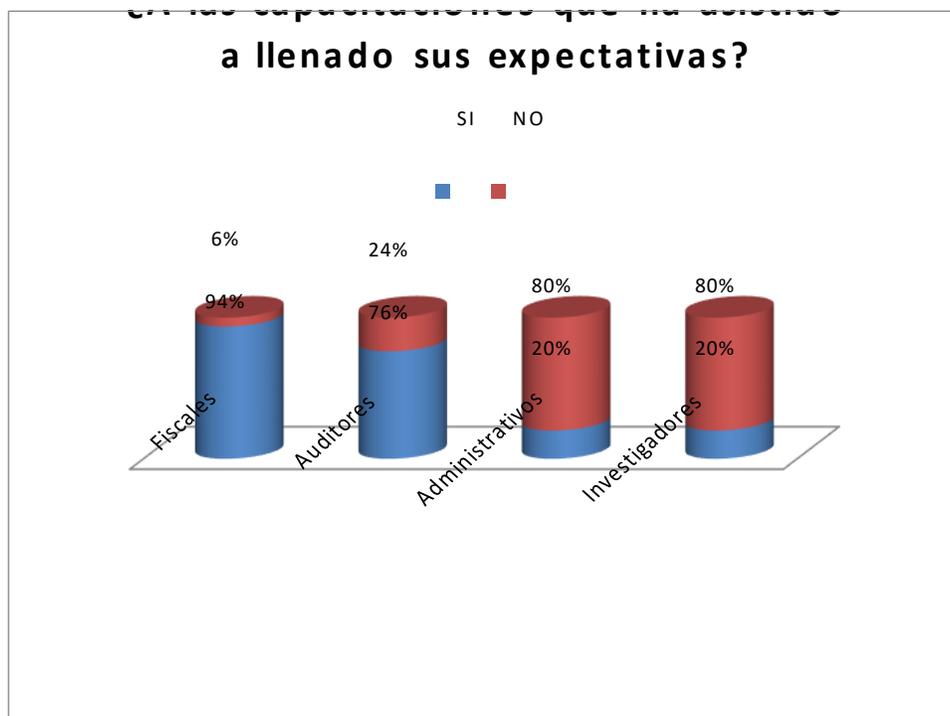


Figura 15. Satisfacción de la capacitación recibida.

En la figura se puede observar que más del 90% de los empleados del Ministerio Público (fiscales) manifiestan que la capacitación recibida ha llenado sus expectativas, en cuanto a los auditores el 76% manifestó haber llenado sus expectativas. Lo que demuestra que la Escuela de capacitación está más orientada para capacitar al personal fiscal, siendo un verdadero problema no brindar capacitación a las demás personas que laboran en la institución.

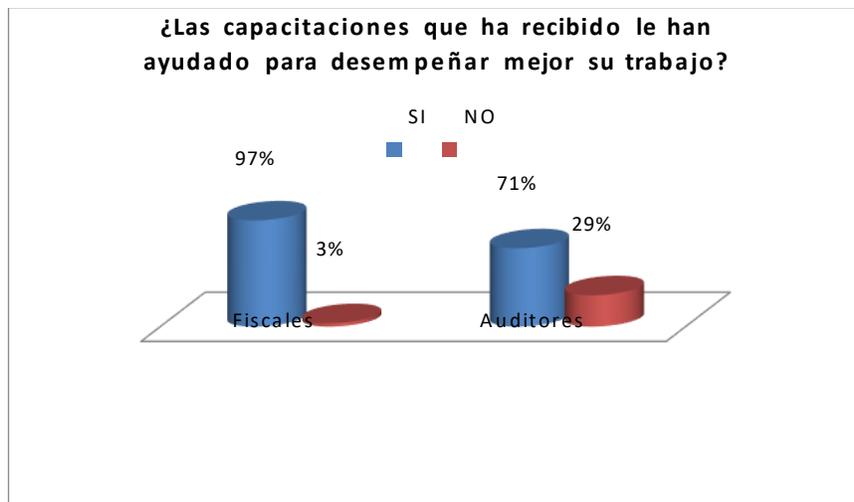


Figura 16. Recepción de Habilidades y Conocimientos necesarios

En la figura se puede observar que más del 90% de los empleados del Ministerio Público (fiscales) manifiestan que las capacitaciones que han recibido le han proporcionado las habilidades y conocimiento necesario para su puesto, Solamente el 3% manifestó lo contrario. Lo que demuestra que la Escuela de capacitación está colaborando con la formación de los fiscales y que su reto sería ampliar su visión para capacitar al resto del personal de la institución.

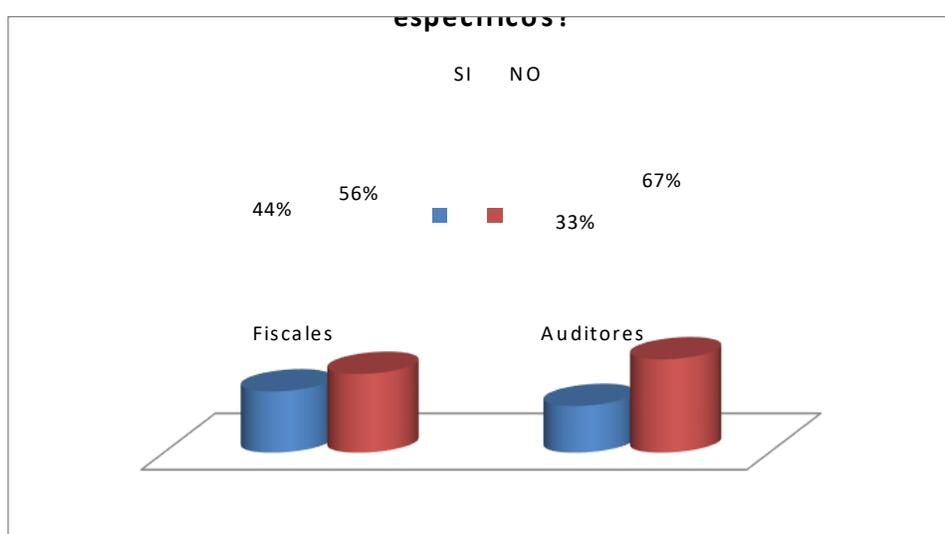


Figura 17. Seguimiento de Capacitación

En la figura se puede observar que más del 50% de los empleados del Ministerio Público, que han recibido capacitación en algún momento, manifiestan que no se da seguimiento a las capacitaciones en temas específicos. Lo que demuestra que la Escuela de capacitación tiene un verdadero problema en cuanto a dar este seguimiento de capacitaciones de los temas y que debe mejorar.

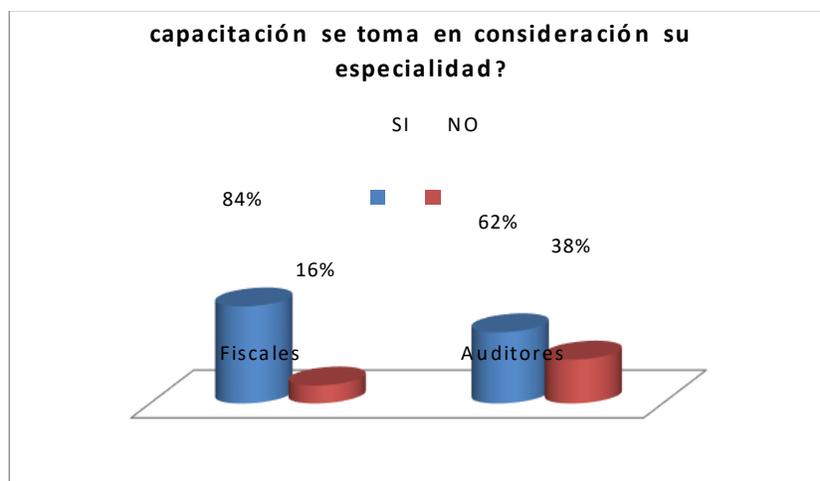


Figura 18. Invitación según Especialidad

En la figura se puede observar que más del 60% de los empleados del Ministerio Público que si han recibido capacitación (fiscales y auditores) manifiestan que si se toma en consideración su especialidad para ser invitados a recibir una capacitación por parte de la Escuela de capacitación.

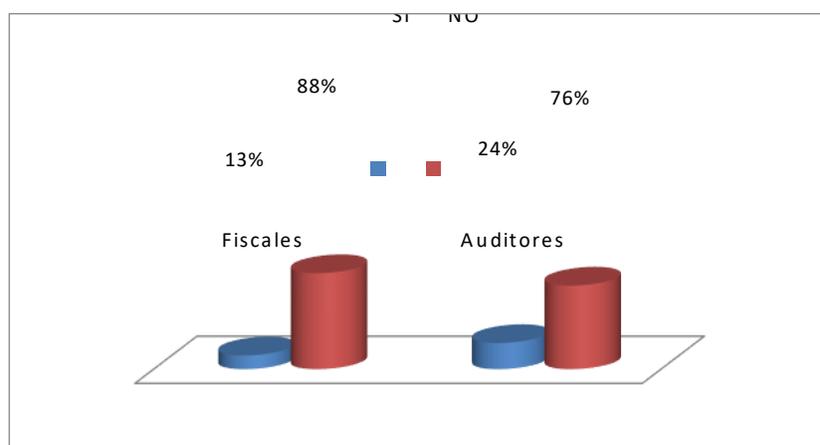


Figura 19. Convocatoria a capacitación al personal en general

En la figura se puede observar que tanto los fiscales como los auditores coinciden en que no se invitan a capacitación a todos los empleados del Ministerio Público. Lo que demuestra que la Escuela de capacitación necesita ampliar la población a la que se dirige que sería el resto de empleados, es decir, personal administrativo e investigador.



Figura 20. Importancia de invitar a todo el personal

En la figura se puede observar que más del 80% de los empleados del Ministerio Público manifiestan que consideran importante se envíe a capacitación, cosa que no ocurre actualmente. Lo que demuestra que la Escuela de capacitación se ha orientado únicamente a capacitar a personal fiscal y últimamente a auditores, siendo lo correcto enviar a todo el personal dentro de la institución, en los temas de interés según su especialidad.

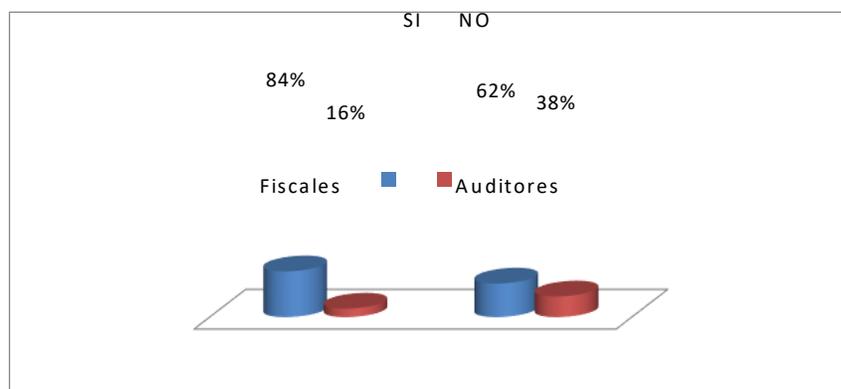


Figura 21. Comprensión del contenido de capacitación

En la figura se puede observar que más del 60% de los empleados del Ministerio Público manifiestan que el contenido de la capacitación es comprensible y acorde al puesto que desempeñan (fiscales y auditores). Lo que demuestra que la Escuela de capacitación esta cumplimiento con los objetivos que tiene la escuela como tal para este personal (fiscales y auditores).

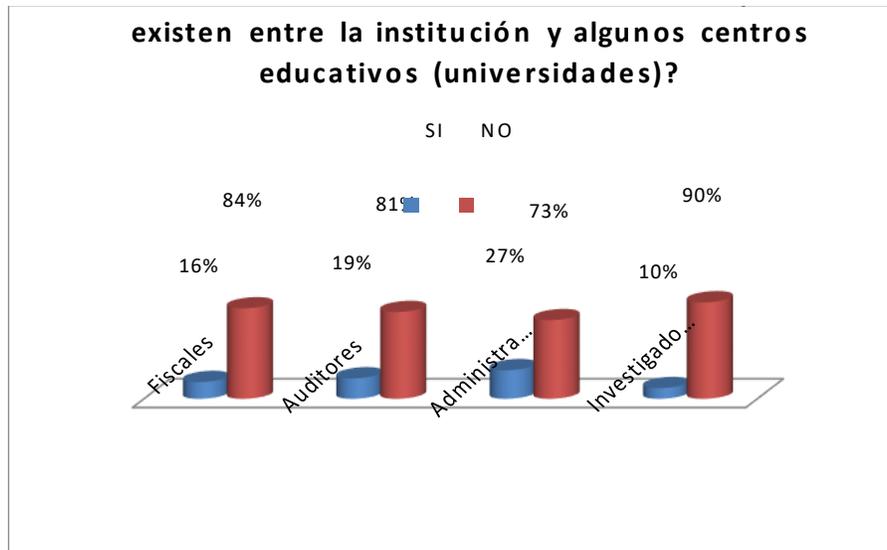


Figura 22. Conocimiento de acuerdos con centros educativos

En la figura se puede observar que más del 70% de los empleados del Ministerio Público manifiestan que no tienen conocimiento de los convenios que existen acuerdos entre la institución, es decir, Ministerio Público y algunos centros educativos (universidades). Lo que demuestra que la Escuela de capacitación ha dado a conocer poco a los empleados en general, todos los beneficios y oportunidades que da la escuela como tal.

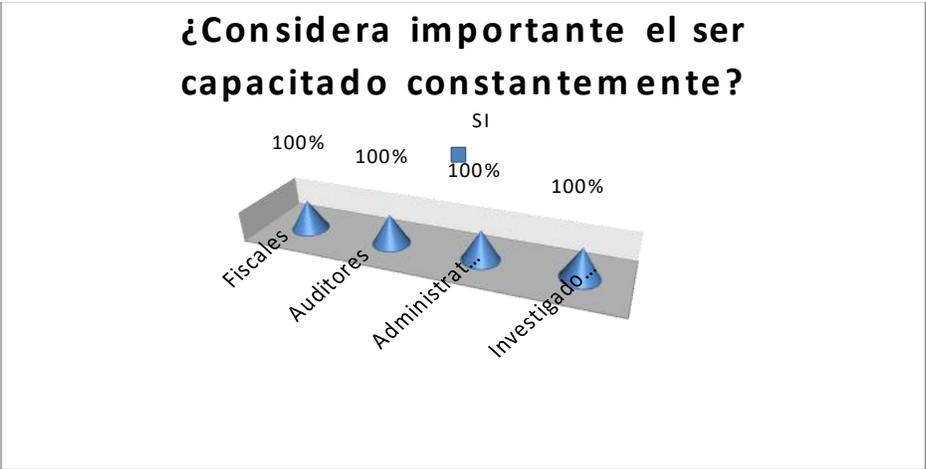


Figura 23. Importancia de Capacitación constante

En la figura se puede observar que el 100% de los empleados del Ministerio Público manifiestan que lo importante que es ser capacitado constantemente, pese a que algunos no han sido enviados a capacitación últimamente. Lo que demuestra que la Escuela de capacitación que debe ampliarse y brindar la capacitación a todos los empleados por igual, de manera constante.

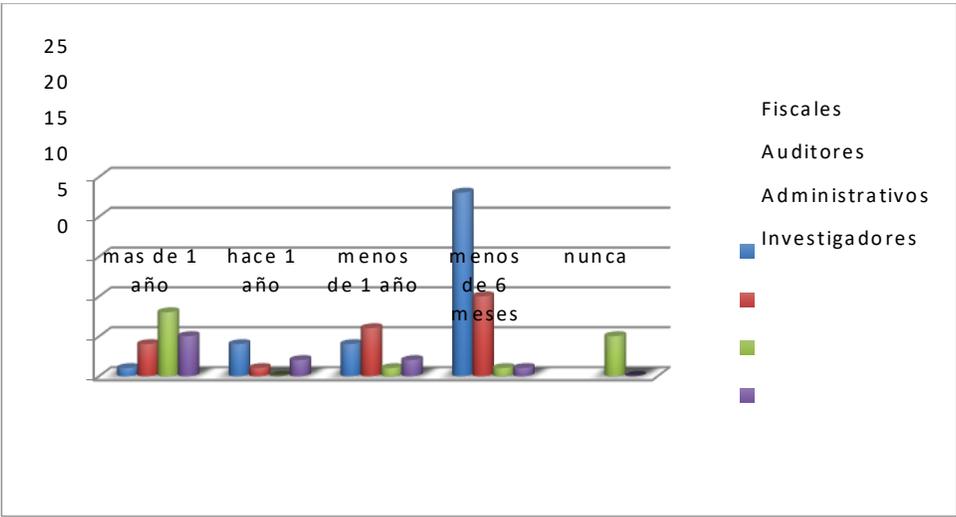


Figura 24. Ultima Capacitación

En la figura se puede observar que los empleados del Ministerio Público que nunca han sido enviados a capacitación son el personal administrativo, Solamente el fiscal manifestó haber recibido capacitación en menos de seis meses. Lo que demuestra que la Escuela de capacitación se ha preocupado en enviar a capacitación con mayor frecuencia al personal fiscal que al resto de los empleados del Ministerio Público.

#### 4.2 Resultados y Análisis de las Entrevistas

Se muestran los datos representados en gráficas de la entrevista aplicada mandos intermedios para ver cómo funciona actualmente la Escuela de Capacitación del Ministerio Público aplicada a 3 funcionarios que laboran en el Ministerio Público y que tienen relación de alguna manera con el funcionamiento de la Escuela de Capacitación con sus respectivos análisis.

Las preguntas fueron las siguientes:

**1. ¿Cuál es el tiempo de funcionamiento de la escuela de capacitación?**

Los entrevistados contestaron que el tema de capacitación dentro del Ministerio Público siempre se ha atendido desde la creación del mismo ministerio como tal en el año 1993 y por medio de la escuela de formación a partir del año 2014.

**2. ¿De quién depende la escuela?**

De la Fiscalía General de la República, formalmente de la Fiscalía Adjunta.

**3. ¿Cuántos es el presupuesto destinado?**

No hay un presupuesto destinado para el tema de capacitación, el presupuesto que la institución o Ministerio Público le asigna es para cubrir los gastos como salario de los empleados de la escuela, viáticos, etc, es decir, solo para gastos operativos.

**4. ¿Cuál es el apoyo que se recibe a lo interno y externo?**

De ambos se recibe apoyo económico, pero más externo que interno.

Se puede decir que el apoyo externo recibido es de un 85-90% del extranjero.

**5. ¿El personal del Ministerio Público sabe cuál es la función de la escuela de formación?**

Si, ya que se realiza un proceso inicial orientado a los Fiscales, a los investigadores de Agencia Técnica de Investigación Criminal (ATIC) y de La Dirección de Lucha Contra el Narcotráfico (DLCN) y se está trabajando en un proceso inicial para auditores y personal administrativo.

**6. ¿A quiénes está dirigida la formación que da la escuela?**

Al personal de las 5 direcciones: Administración, Fiscalía, Medicina Forense, Agencia Técnica de Investigación Criminal (ATIC) y de La Dirección de Lucha Contra el Narcotráfico (DLCN).

**7. ¿Cómo se compone el cuerpo académico de la escuela?**

- Un Coordinador General
- Un Sub Coordinador y
- Jefatura de Capacitación

**8. ¿Cuál es el perfil del personal que forma parte de la escuela de capacitación?**

- ❖ Pedagogo
- ❖ Psicólogos
- ❖ Abogados
- ❖ Técnicos en Investigación
- ❖ Técnicos en Informáticos
- ❖ Personal auxiliar (secretaria, conserje y motorista)

**9. ¿Qué mecanismo utiliza para que el personal de la institución asista a una capacitación de un tema determinado?**

A través de convocatoria, de acuerdo a la dirección que se trate (de las 5 mencionadas), el tema a quien va dirigido.

Las personas que fueron entrevistadas fueron:

- Abogado Juan Carlos Sánchez Villalobos  
Sub Coordinador de la Escuela de Formación
- Abogada Lina Orellana  
Jefe del departamento de Capacitación de la Escuela de Formación

También se tuvo la oportunidad de entrevistar a la Abogada Jefe de la Centro de Documentación, ubicado en el edificio del Ministerio Público, segundo piso, que también es parte de la Escuela de Formación, pero actualmente solo atiende a los fiscales.

- Abogada Beatriz Munguía  
Jefe Centro de Documentación Ministerio Público

Quien nos informó que como centro de información tiene una colección de libros de todo tema y una sección solo para material de capacitación que consiste en manuales y módulos de las capacitaciones que se han impartido hasta el momento, en temas específicos como, por ejemplo: Laboratorios de Medicina Forense, Etapa Intermedia y Etapa de Juicio, Derechos Humanos, entre otros.

También nos comentó que se trabaja mediante un POA (Plan Operativo Anual), que solo cuenta con una persona que le colabora en la atención a las personas que acuden a dicho centro, que tenían otra persona pero que como estaba por contrato no se lo renovaron, personal necesario ya que tienen el proyecto de que este centro tenga una Biblioteca Virtual ya que se está digitalizando alguna documentación que se puede encontrar en el servidor de este centro, pero hasta el momento esta idea se ha quedado en proyecto.

### 4.3 Análisis FODA

De acuerdo al análisis PEST y Fuerzas de Porter, se llegó a determinar una serie de factores que contribuyen a construir el análisis FODA.

A continuación, se describen algunos aspectos positivos y negativos.

Tabla 8. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la Fiscalía Especial para la Transparencia y el Combate a la Corrupción Pública.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infraestructura adecuada.</li> <li>✓ Posee un equipo de trabajo calificado. (instructores extranjeros)</li> <li>✓ Promueve capacitaciones, charlas, seminarios y ponencias entre los empleados y con otras entidades aliados.</li> <li>✓ Posee una escuela de formación integral. (Orlan Arturo Chaves)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollar tecnología e innovación en los programas de capacitación para el Ministerio Público.</li> <li>✓ Posibilidad de convenios con instituciones especializadas en las capacitaciones virtuales tanto nacionales como internacionales. (ahorrar gastos)</li> <li>✓ Destinar un presupuesto para los programas de capacitación. (Donaciones internacionales)</li> <li>✓ Mejorar la comunicación interna y motivación de los colaboradores.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de capacitaciones a los empleados en puntos débiles para reforzarlos.</li> <li>✓ El plan de capacitación no se lleva a cabo de acuerdo a las necesidades resultante de la evaluación de desempeño.</li> <li>✓ Falta de un proceso claro de inducción y entrenamiento a los empleados.</li> <li>✓ No hay un diagnóstico de necesidades del plan de capacitación.</li> <li>✓ Falta de un plan de incentivo a los empleados.</li> <li>✓ Desmotivación de funcionarios por la incorrecta asignación de los incentivos.</li> <li>✓ El plan de capacitación no se ejecuta de acuerdo al procedimiento estipulado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sin el apoyo de los organismos internacionales y de otras instituciones la proyección social que actualmente tiene la Escuela Formación puede verse comprometida al punto de desaparecer.</li> <li>✓ La Escuela de Formación al no tener el respaldo del Ministerio Público y del gobierno, fácilmente los organismos internacionales dirigirán sus recursos a otros entes que pertenecen a este rubro (ONG), limitando a la institución a invertir en proyectos sociales.</li> <li>✓ La Escuela de Formación es una institución que depende de recursos y presupuesto tanto del gobierno como de las organizaciones internacionales para subsistir.</li> </ul>

FODA: Es una herramienta de utilidad en la investigación de diagnóstico a través de la cual podemos determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución y a partir de ahí poder concluir y recomendar las acciones correspondientes.

Fortalezas; permite ser más competitivo en el desarrollo de las actividades cotidianas en la institución.

Oportunidades; en este caso representan las fortalezas con las que cuenta la institución para poder cumplir los planes establecidos y reducir, los riesgos en el Ministerio Público.

Debilidades; son varios las debilidades y lo cual es notable la vulnerabilidad en los procesos de capacitación en la institución, se deben revertir las debilidades haciendo uso de las fortalezas y oportunidades.

Amenazas; es todo aquello que puede repercutir en la estabilidad de la institución.

### 4.3 Diagrama Ishikawa

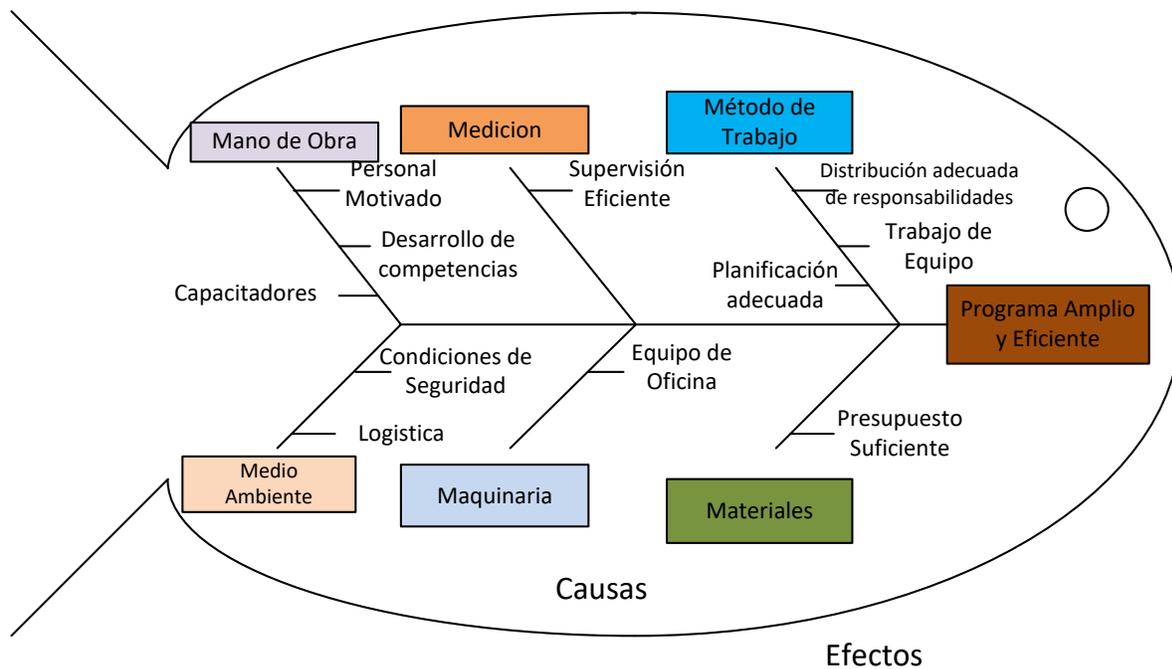


Figura 25. Diagrama de Causa y Efecto (Ishikawa)

Se concluyó que era necesario reflexionar acerca de las causas que influyen en el funcionamiento actual de la Escuela de Formación para que se convierta en uno eficiente, por lo que se generó una lluvia de ideas, las cuales se citan a continuación:

- Distribución adecuada de responsabilidades
- Planeación adecuada de las capacitaciones a impartir
- Trabajo en equipo
- Supervisión eficiente
- Personal Motivado
- Desarrollo de competencias
- Suficientes capacitadores o docentes
- Logística adecuada

- Condiciones de seguridad
- Equipo de oficina actualizado
- Presupuesto suficiente

Una vez que se obtuvo esta lista básica de ideas, se profundizó aún más la búsqueda para encontrar las ideas más importantes, haciendo un análisis de las mismas, para ello se representaron de manera gráfica en un *Diagrama de Causa y Efecto (Ishikawa)* agrupando las causas por su similitud, lo cual permite clarificar y estratificar las ideas, así como tener una mejor visión de conjunto y generar nuevas opciones.

Para construir el Diagrama de Ishikawa se empleó el método de las 6M, el cual consiste en agrupar las causas potenciales en seis ramas principales: Métodos de Trabajo, Mano de Obra, Materiales, Maquinaria, Medición y Medio Ambiente; ya que estos seis elementos definen de manera global todo proceso.

A partir de la figura 21 se aprecia que la mayoría de las causas se encuentran en la espina de mano de obra, y de acuerdo al análisis previo del limitado programa de capacitación con que cuenta la Escuela de Formación del Ministerio Público, se decidió actuar sobre éste.

#### 4.4 Propuesta

##### 4.4.1 Programa Amplio y Eficiente de Capacitación

##### 4.4.2 Introducción

##### 4.4.3 Descripción de Propuesta

##### 4.4.4 Presupuesto

##### 4.4.5 Cronograma de Ejecución

#### 4.4.1 Programa Amplio y Eficiente de Capacitación

En el siguiente capítulo, se presenta el producto final del trabajo de investigación para el fortalecimiento empresarial en el tema de Recursos Humanos caso **Ministerio Público**, el cual implementa un manual para fortalecimiento de la institución, el cual debe ser socializado por Recursos Humanos y presentado a los directivos para su aprobación y socialización con los líderes de equipo y colaboradores en general.

#### 4.4.2 Introducción

De acuerdo a los resultados obtenidos y al análisis de la investigación sobre la evaluación de la encuesta y entrevista realizada a los empleados de la Fiscalía Especial contra la Corrupción del Ministerio Público, la misma nos da como conclusión general, implementar un manual de capacitación para el fortalecimiento institucional en el tema de capacitación y actividades que permitan la aplicación de estrategias que integren a todos los colaboradores de la institución a fin de que haya un fortalecimiento en la cultura organizacional, que ayude al desenvolvimiento adecuado y el desarrollo de los colaboradores de la institución.

La presente investigación es fundamentada para un eficaz seguimiento y monitoreo de las instituciones de Formación Profesional de la modalidad de Educación Permanente.

La propuesta del fortalecimiento institucional en el tema de capacitación en la Fiscalía Especial contra la Corrupción del ministerio público no presenta un presupuesto, ya que el 95% es de donaciones de cooperantes internacionales para capacitaciones, Lo debe complementar y determinar en su plan estratégico anual, en el cual detalle la inversión a realizar en temas de capacitación, inducción, temas y actividades de motivación etc. Con este manual se espera resaltar la importancia de desarrollar y mantener las actividades de la escuela en funcionamiento,

considerando las estrategias que permitan que los colaboradores sean más creativos y con un nivel alto de innovación, para un desempeño laboral exitoso y disminución de rotación laboral.

Es importante recordar que en la medida que las instituciones crecen, es necesario invertir tiempo y dedicación en lograr el cumplimiento de su reglamento para con sus capacidades manteniendo un ambiente laboral agradable y sostenible y que sea un lugar ideal para ejercer el trabajo y crecer profesionalmente.

Así también se espera que este manual sirva de base para todos los empleados del la Fiscalía Especial contra la Corrupción del Ministerio Público del Distrito Central (Tegucigalpa) para que realice todo tipo de gestiones para mejorar las condiciones de gestión de recursos humanos de la institución.

#### 4.4.3 Descripción del Plan de Acción.

Plan de capacitación del Ministerio Publico

##### **Misión**

Proporcionar capacitación al personal de la Fiscalía Especial contra la Corrupción Ministerio Público, con el fin de desarrollar y actualizar sus conocimientos, aptitudes y destrezas que diagnostiquen su trabajo, y pueda así contribuir con el más alto nivel al desempeño de las actividades que tienen encomendadas en su currículum de la escuela de formación para llevar sus actividades legales.

##### **Visión**

Contar con personal altamente capacitado y revalorado en su calidad humana y su capacidad productiva, que desarrolle sus actividades bajo las premisas de excelencia, calidad, compromiso ético y respeto a la equidad de género.

## **Objetivos Generales**

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que el colaborador puede ser considerado.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

## **Objetivos Específicos**

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Institución, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la institución.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

## **Metas**

Capacitar al 100% el personal de la Fiscalía Especial contra la Corrupción del Ministerio Público.

## **Los sujetos de capacitación**

El presente plan de capacitación está dirigido al personal adscrito a la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública con sede en la ciudad de Tegucigalpa, los cuales son: 32 fiscales, 18 auditores financieros, 2 auditores informáticos, 2 asistentes de fiscal, 10 agentes de investigación (ATIC), 2 ingenieros civiles, 1 analista de investigación, 3 secretarías, 3 conductores, 1 conserje, los cuales al trabajar de una manera conjunta se les da respuesta a la ciudadanía en los problemas que exponen en el Ministerio Público, los cuales hacen un total de 74 personas.

Organigrama de la Dirección General de Educación Permanente

El Ministerio Público, Comisión Interventora Ministerio Público, en lo referente a Escuela de Formación del Ministerio Público “ORLAN ARTURO CHAVEZ” para una Formación Permanente, se estructura de la siguiente manera:

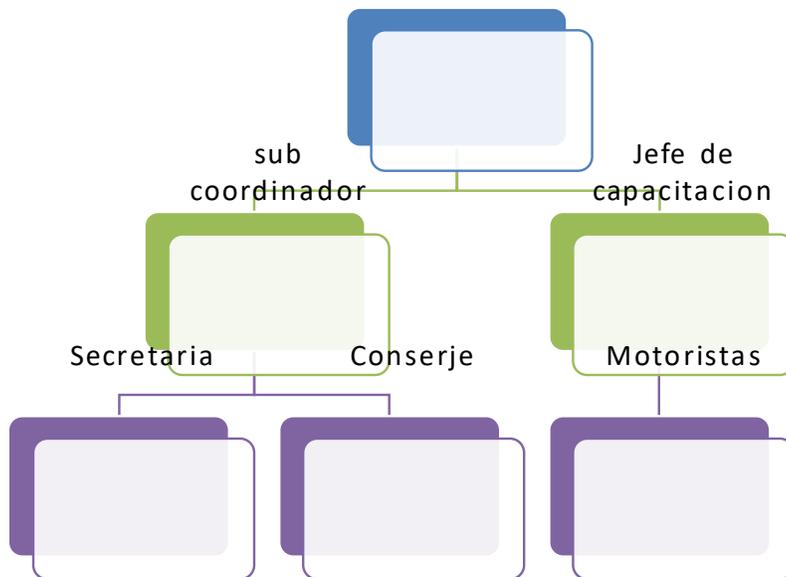


Figura 26. Organigrama de la escuela de formación del Ministerio Público “Orlan Arturo Chaves”

## **Tipos, modalidades y niveles de capacitación**

### **Tipos de Capacitación**

**Capacitación Inductiva:** Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular. Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

**Capacitación Preventiva:** Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos. Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

**Capacitación Correctiva:** Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

### **Modalidades de Capacitación**

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

**Formación:** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

**Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.

**Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

**Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

**Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

### **Niveles de Capacitación**

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

**Nivel Básico:** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.

**Nivel Intermedio:** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y

perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

**Nivel Avanzado:** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa.

### **Acciones a desarrollar**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

### **Temas de Capacitación**

#### **Sistema Institucional**

- Planeamiento Estratégico
- Administración y organización
- Cultura Organizacional
- Gestión del Cambio

#### **Imagen Institucional**

- Relaciones Humanas
- Relaciones Públicas
- Administración por Valores
- Mejoramiento Del Clima Laboral

**Contabilidad:**

- Auditoria y Normas de Control
- Control Patrimonial

**Recursos**

**Humanos:** Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

**Materiales:** Infraestructura. - Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

Mobiliario, Equipo y Otros. - está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia, TV-VHS, y ventilación adecuada.

Documentos Técnico – Educativo. - entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

**Financiamiento**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

También con fondos de ayuda extranjera que se recibe por la oficina de cooperación externa.

#### 4.4.4 Presupuesto

Tabla 9.

<b>Tema</b>	<b>Desarrollo de los talleres</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de finalización</b>	<b>Cantidad de personas a capacitar</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsable</b>
<b>Planeamiento Estratégico</b>	Taller de 3 días	Marzo	Abril	74	24,420	USAID
<b>Administración y organización</b>	Taller de 3 días	Abril	mayo	18	5,940	Embajada Americano
<b>Cultura Organizacional</b>	Taller de un día	Mayo	Mayo	20	2,200	USAID
<b>Gestión del Cambio</b>	Una vez al año	Junio	junio	18	1,980	Embajada Francesa
<b>Relaciones Humanas</b>	Dos veces al año	Julio	Julio	32	7,040	Embajada Americana
<b>Relaciones Públicas</b>	Dos veces al año	Abril	Septiembre	18	3,960	USAID
<b>Administración por Valores</b>	Una vez al año	Marzo	Marzo	32	3,520	Embajada Americana
<b>Mejoramiento Del Clima Laboral</b>	Taller de vez al día	Marzo	Marzo	74	8,140	Embajada Francesa
<b>Auditoria y Normas de Control</b>	Taller de dos días	Febrero	Febrero	18	3,960	USAID
<b>Control Patrimonial</b>	Dos veces al año	Enero	Diciembre	18	3,960	USAID
<b>TOTAL</b>					<b>65,120</b>	

Tabla 10. Verificación del Plan de Capacitaciones

Título de la investigación	Objetivo general	Objetivo específicos	Conclusiones	Recomendaciones	Plan de acción
Fortalecimiento del recurso humano de la fiscalía para la transparencia y combate a la corrupción pública	Contribuir a que el Ministerio Público solucione el problema de capacitación en la Fiscalía especial contra la corrupción mediante la ampliación del programa de capacitación eficiente para garantizar el buen desempeño del personal y brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.	-Identificar los factores que limitan el desarrollo de las actividades de capacitación programadas en la Escuela de Formación Orlan Chave.  -Analizar la alternativa más viable que ayude al desarrollo de las capacitaciones programadas por la Escuela de Formación Orlan Chávez de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la corrupción.	-La escuela de capacitación no cuenta con el presupuesto necesario. Para brindar un mejor servicio para los empleados del Fiscalía especial contra la corrupción del Ministerio Público.  -Carencia de personal especializado para impartir los cursos y talleres de capacitación.  - Personal de la misma institución son los instructores en la escuela de formación profesional.	-Diseñar un plan financiero a las agencias de cooperación para solicitarles su ayuda financiera para las capacitaciones a la Fiscalía especial contra la corrupción del Ministerio Público.  -Contratar personal especializado para impartir las capacitaciones a los empleados de la Fiscalía especial contra la corrupción del Ministerio Público.	Plan de capacitación del Ministerio Público
		-Presentar un proyecto de capacitaciones de una manera eficiente y eficaz en la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública y que se convierta referente para su implementación en otras dependencias del Ministerio Público.	-Se necesita diseñar e implementar nuevas políticas de trabajo en el área de recursos humanos: como saber cuándo enviar a un empleado a un taller de capacitación.	-Reforzar su proceso de inducción en todos los departamentos del Ministerio Público, no tienen personal especializado para impartir los cursos y talleres de capacitación los mismos empleados toman el papel de pedagogos.	
		-Definir las estrategias adecuadas para ampliar el programa de capacitación de la Fiscalía especial contra la corrupción, esto lo obtenemos a través del análisis de las encuestas aplicadas al personal participante	-Establecer parámetros de evolución para medir el nivel de aprendizaje que dejan las capacitaciones. (encuesta y entrevista)	-Se propone que periódicamente se revise el programa de capacitación, realizar evaluaciones para identificar las necesidades de capacitación.	

A continuación, se hace referencia al cronograma de ejecución incluyendo a la Fiscalía especial contra la corrupción del Ministerio Público, para hacer entrega de la propuesta y que la misma pueda ser aprobada y ejecutada.

Tabla 11. Cronograma de Ejecución

Actividades	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Responsable	Supuesto
Evaluación de la propuesta de capacitación con que cuenta el ministerio público para el Fortalecimiento del mismo.	Marzo 2017	Abril 2017	Investigador con apoyo de asesor metodológico y temático	-Las autoridades del Ministerio Público acepta la evaluación de la propuesta de su capacitación en su institución -La política de capacitación tiene continuidad, aunque cambia la temática
Elaboración de la propuesta para discusión con los directivos de la institución.	22 de abril	22 de abril	Investigador	Los directivos se identifican con la metodología de la propuesta por las investigadoras.
Validación de la propuesta	24 de abril	28 de abril	Autoridades de la Escuela de Formación	El personal de la institución está dispuesto a participar activamente en la validación de la propuesta presentada.
Discusión observaciones y comentarios sobre la propuesta del programa de capacitación.	29 de abril	29 de abril	Directivos del departamento de recursos humanos y el investigador	El personal acepta la incorporación de nuevos temas que tratan la problemática de la institución.
Socialización y ejecución de la propuesta con todas sus actividades y estrategias a los líderes de equipo y colaboradores en general.	Fecha determinada por los directivos de la institución,	-----	Autoridades de la Escuela de Formación y representantes de las 5 direcciones	-La institución cuenta con personal especializado para impartir las capacitaciones. -Se cuenta con un presupuesto para capacitar al personal de la institución. -Se cuenta con un espacio o condiciones de un local para desarrollar las capacitaciones

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el siguiente capítulo se plantean las conclusiones y recomendaciones que corresponden a las preguntas de investigación que fueron obtenidos en base al resultado y análisis anteriormente expuestos. En este tiempo de desarrollo de nuestra tesis tuvimos una buena experiencia vivida, ya que es muy importante participar en una prestigiosa institución como lo es el Ministerio Público ya que su objetivo principal es defender y evitar las injusticias ante cualquier problemática que presenta el ciudadano hondureño. Al realizar nuestras visitas a las instalaciones del Ministerio Público fuimos bien recibidas por todos y cada uno de los miembros.

### **5.1 Conclusiones**

1. Como factores que limitan la ampliación o que potencie el programa de capacitación, la escuela de capacitación no cuenta con el presupuesto necesario o con su propio presupuesto para brindar un mejor servicio para los empleados del Ministerio Público. Tampoco cuenta con catedráticos como tales que puedan impartir las capacitaciones, sino que lo hacen los propios compañeros fiscales.
2. La situación actual de la Escuela de Capacitación es que se realizan las capacitaciones mediante financiamiento externo o extranjero, ya que el personal es convocado por la Escuela o por organizaciones externas ya que estas son las que patrocinan dichas capacitaciones, con el facilitador, material y alimentación para los participantes.
3. Se conocieron los puntos vista de algunos de los colaboradores de la Escuela de Formación, los cuales coinciden que dicha escuela no tiene el suficiente apoyo de parte de la institución, ya que no se cuenta con instalaciones propias, personal suficiente para que funcione con normalidad.

4. Como estrategias se propone la aprobación del reglamento de la Escuela de Formación el cual está en análisis ya hace un tiempo y la implementación del presente programa de capacitación propuesto en esta tesis.
5. Se habla de una ampliación ya que en la actualidad de manera empírica se está realizando esta labor de capacitación por parte de la Escuela de Formación, pero no se está cubriendo todas las necesidades que debería atenderse, ya que con las encuestas nos dimos cuenta que el personal administrativo nunca es convocado a capacitaciones.

## 5.2 Recomendaciones

1. Se recomienda diseñar un plan financiero a las agencias de cooperación solicitándolos ayuda financiera para las capacitaciones de todo el personal del Ministerio Público. Así mismo se recomienda también reforzar su proceso de inducción en todos los departamentos del ministerio público, no tienen personal especializado para impartir los cursos y talleres de capacitación los mismos empleados toman el papel de pedagogos. Por lo que es importante este proceso de inducción bien socializado, mediante el cual el trabajador comprende y acepta los valores, normas que rigen la organización al mismo tiempo adopta las conductas que rigen a la institución y cumplir con su trabajo y sus jefes, dicho elementos son esenciales para tener un buen desempeño y relación con el entorno laboral.
2. Reforzar su proceso de inducción en todos los departamentos del Ministerio Público, no tienen personal especializado para impartir los cursos y talleres de capacitación los mismos empleados toman el papel de pedagogos. Por lo que es importante este proceso de inducción bien socializado, mediante el cual el trabajador comprende y acepta los valores, normas que rigen la organización al mismo tiempo adopta las conductas que rigen a la institución y

cumplir con su trabajo y sus jefes, dicho elementos son esenciales para tener un buen desempeño y relación con el entorno laboral.

3. Es recomendable que se asigne un presupuesto propio a la escuela de capacitación. Ya que sus actividades son varias como ser alquiler de locales (cuando son grupos muy grandes), elaboración de refrigerios, transporte, elaboración de material didáctico, y entre otros que requieren de financiamiento para poder llevarse a cabo.
4. Aplicar el reglamento del funcionamiento de la escuela de capacitación, que es fundamental para una buena administración, de los recursos humanos del Ministerio Público. Es el punto de partida para que el trabajador sepa a qué atenerse en cuestiones básicas que hacen el orden y disciplina que debe existir en cualquier unidad de trabajo; y además conocer los limitantes, implícitamente, de las atribuciones o poder de dirección que tiene el empleador sobre sus empleados. El reglamento interno le ahorra a las empresas malas entendidas con los trabajadores que muchas veces tienen ideas equivocadas de sus obligaciones laborales y disciplinarias.
5. La propuesta de un nuevo programa de capacitación que incluya todos los ejes (fiscales, peritos, medicina forense y personal administrativo). Ya que la capacitación en la institución y en la vida debe entenderse como la oportunidad que se tiene para aumentar la capacidad y competitividad de una empresa o institución. Además de la capacitación del personal existen otros elementos de gran importancia que ayuda cumplir con ciertas actividades que realiza la institución, entre las cuales se encuentran la motivación, comunicación en el entorno laboral, trabajo en equipo de los departamentos y el liderazgo de una persona que sobresalga entre los demás y tome las riendas de la organización para cumplir con todos los objetivos que se plantean en la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo FGR-01-2015, emitido el 14 de enero del año 2015, reestructuración de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública.
- Bohlander, G. Snell, S y Sherman, A. (2001) Administración de recursos humanos (2da edición)
- Cesar Augusto Bernal (2006) Metodología de la investigación (2da edición).
- Corina Schmelkes / Nora Elizondo Schmelkes (2010) Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación (3era edición).
- Constitución Política de la República de Panamá (1904)
- Código Procesal Penal de Honduras (2002).
- Código Judicial de Panamá (1904)
- Constitución Española (1978)
- Chiavenato, I. (2000). administración de recursos humanos (5ta. edición). Santa fe de Bogotá, Colombia: McGraw Hill
- Chiavenato (2002) Gestión del talento humano (1 ed.) McGraw-Hill, Bogotá D.C., Colombia
- Decreto 1276/2003 de la República de Panamá
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos. (5 ed.). Enfoque Latinoamericano. Pearson Education.
- Estatutos Jurídicos Españoles (2003)
- Estatuto de la Carrera del Ministerio Público de Honduras (1994).
- Ferrera & Hall (2005) Diagnóstico sobre las necesidades de capacitación.
- Gareth R. Jones (2008) Teoría organizacional diseño y cambios en la organización (5ta edición).

- Gary Dessler (2009) Administración de recursos humanos (10 ed.).
- Gómez- Mejía (2002) Dirección y Gestión de Recursos Humanos
- Gareth R. Jones (2008) Teoría organizacional diseño y cambio de las organizaciones. (5 ed.)  
México: Pearson Educación.
- Kotler P. y Keller K. (2006) Dirección de marketing (12 ed.) México: Pearson Educación.
- Ley Orgánica del Poder Judicial Español (1994)
- Ley 50 española (1981)
- Ley del Ministerio Público Hondureño (2013)
- Paredes Heller (2017) Manuales sobre aspectos de fondo y de forma para la Redacción del trabajo final de graduación para nivel de maestría. Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC).
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). administración de recursos humanos (9na edición).  
México: Pearson Educación.
- Serrano, O. (1994, de Enero de). Ley del Ministerio Público de Honduras. Diario la Gaceta.
- Reglamento Orgánico Español (1945)
- Reglamento General del Estatuto de la Carrera del Ministerio Público de Honduras (1996)
- Resolución CI-MP Número 007-2013
- R. Wayne Mondy (2010). Administracion de recursos humanos. (Once edición).Pearson Education.
- Sánchez, N.F. (2005) educación continua UHAM.  
<http://www.Políticas.Unam.mx/exalumnos/redes/paginashtm/paginasshtm/dncapacitacion.htm>
- Banegas, J. (2009) antecedentes evolución de la capacitación.  
<http://www.mitecnologico.com/main/antecedentesevoluciondelacapacitacion>.

## **ABREVIATURAS**

AECI: Agencia Española de Cooperación Internacional

ATIC: Agente Técnico de Investigación Criminal

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

CI: Comisión Interventora

DLCN: Dirección de Lucha contra Narcotráfico

DNC: Diagnostico de necesidades de capacitación

FETCCOP: Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

FGR: Fiscalía General de la República

INAM: Instituto Nacional de la Mujer

MP: Ministerio Público

RRHH: Recursos Humanos

SIECA: Secretaria de Integración Económica Centroamericana

USAID: Agencia de Cooperación Internacional de los Estados Unidos.

## ANEXOS

Edificio Altamira donde funciona actualmente la Escuela de Formación



Ubicado al final del anillo periférico, salida a Valle de Ángeles.

En este edificio no solo funciona la Escuela de Formación, sino fiscalías especiales, pero en estos días será trasladado para otro local, donde funcionaba el Banco Central de Honduras en Comayagüela.

Nombre de la Escuela de Formación



Este nombre se le puso para honrar a un compañero fiscal que murió en el cumplimiento de su deber y era conocido como el Fiscal de Oro, Abogado Orlan Chávez.

Salón de Clases



## Área de Receso y Alimentación



Área de Receso y acceso a las Oficinas de la Escuela de Formación



**Organigrama de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública a nivel nacional.**

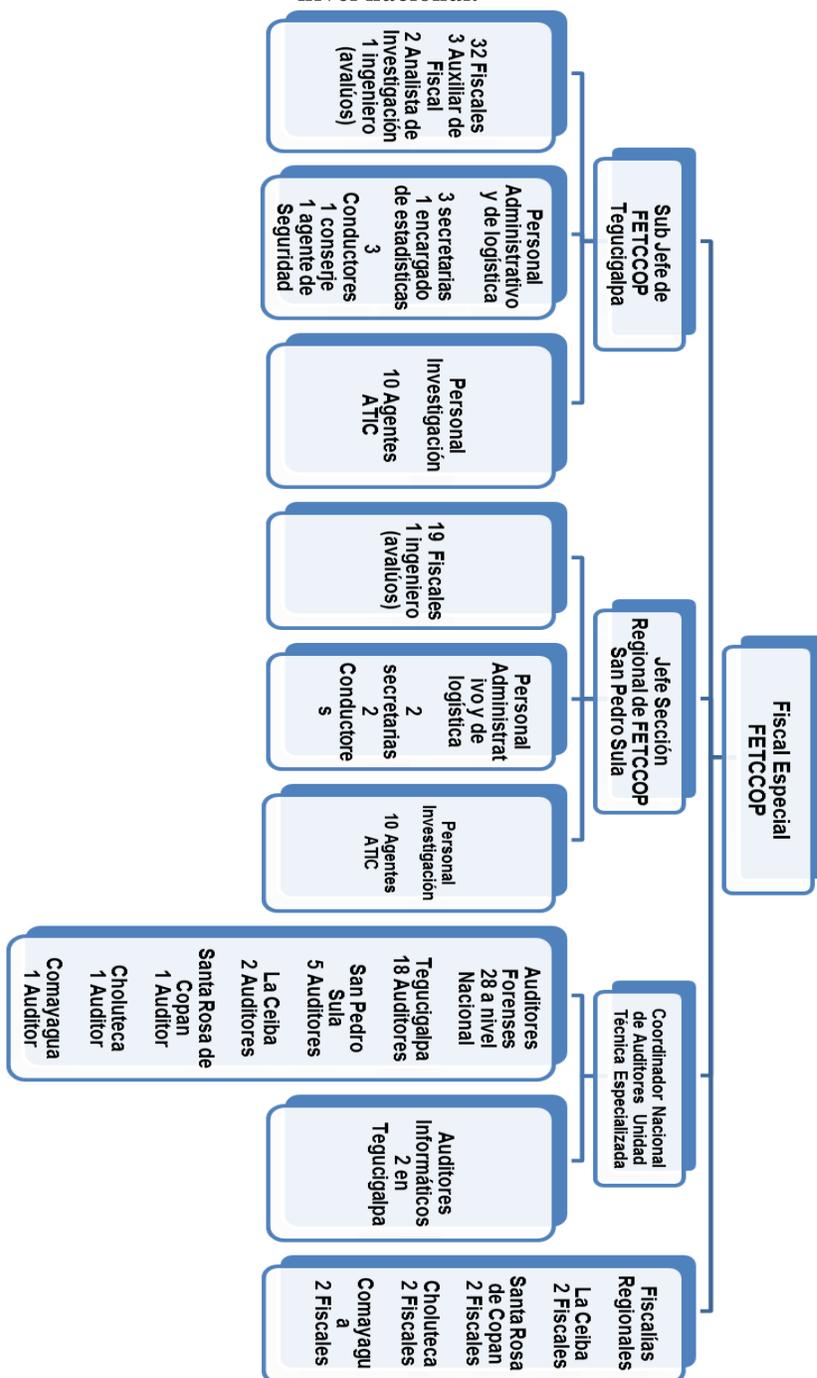


FIGURA 01. Organigrama de la FETCCOP

Se demuestra cómo se divide el personal a nivel nacional, personal fiscal, peritos forenses e investigadores

**Organigrama de la Fiscalía Especial para la Transparencia y Combate a la Corrupción Pública**

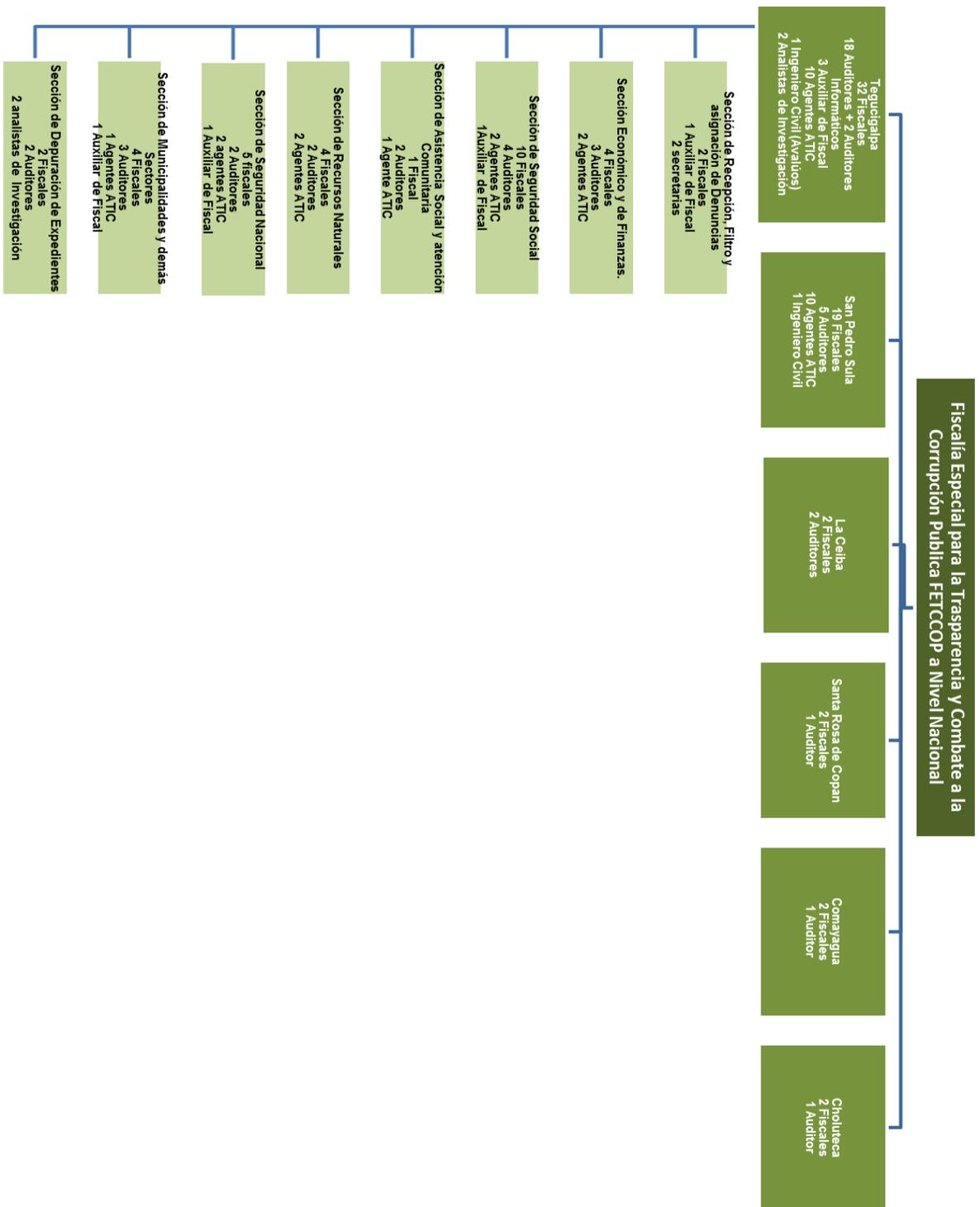


Figura 02. Organigrama de FETCCOP a nivel nacional.

En este se muestra también la distribución del personal, pero más a lo interno de la fiscalía especial que está dividida en sus ocho (8) secciones en los cuales hay un fiscal jefe y fiscales adscritos y perito forense asignados.

## ENCUESTA

La presente encuesta tiene como propósito recolectar datos respecto al tema de capacitación en la institución.

Puesto: \_\_\_\_\_

### Preguntas

10. ¿Conoce que existe un programa de capacitación en la institución?

Si                       No

11. ¿Ha obtenido algún beneficio dicho programa de capacitación?

Si                       No

12. ¿A las capacitaciones a las que ha asistido han llenado sus expectativas para poder desempeñarse en su puesto?

Si                       No

13. ¿En las capacitaciones que ha recibido le han proporcionado las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse en sus puestos?

Si                       No

14. ¿Considera que se da seguimiento o continuidad de la capacitación en temas específicos?

Si                       No

15. ¿Considera que al momento de ser invitado a una capacitación por parte de la escuela de Capacitación se toma en consideración su especialidad?

Si                       No

16. ¿Considera usted que se convoca a capacitación a todo el personal en general?

Si            No           

17. ¿Considera usted importante que se invite a capacitación a todo el personal?

Si                       No

18. ¿El contenido de la capacitación es comprensible y de acorde al puesto?

Si                       No

19. ¿Tiene conocimiento de los acuerdos que existen entre la institución y algunos centros educativos (universidades)?

Si                       No

20. ¿Considera importante el ser capacitado constantemente?

Si                       No

21. ¿Cuándo recibió su última capacitación por parte del Ministerio Público?

- A) Más de un año
- B) Hace un año
- C) Menos de un año
- D) Menos de seis meses
- E) Nunca

¡Muchas Gracias por su Colaboración!

## ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como propósito recolectar datos respecto al tema de capacitación en la institución.

Persona Entrevistada: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

### Preguntas

1. ¿Cuántos años tiene la escuela de capacitación de funcionamiento?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿De quién depende la escuela?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Cuánto es el presupuesto destinado?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Cuál es el apoyo que se recibe (interno o externo)?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿El personal del Ministerio Público sabe cuál es la función de la escuela de formación?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿A quiénes está dirigida la formación que da la escuela?

---

---

---

7. ¿Cómo se compone el cuerpo académico de la escuela?

---

---

---

8. ¿Cuál es el personal y que perfil tiene dicho personal para formar parte de la escuela?

---

---

---

9. ¿Cuál es el mecanismo utilizado para enviar las invitaciones a una capacitación en un tema determinado?

---

---

---

¡Muchas Gracias por su Colaboración!

FONDO 110  
EJECUCION DEL GASTO  
AL 30 DE ABRIL DE 2014

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
OBJETO DEL GASTO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO MODIFICADO	GASTO MENSUAL	ACUMULADO	%	NO GASTADO	SALDO	Proyectado de mayo a dic 2014	Diferencia	Observacion
11100-00-00	Sueldos Básicos (Empleados por Acuerdo)	528702,877.00	46704,451.13	183508,927.88	34.71%	345193,949.12	345193,949.12	373635,609.04	-28441,659.92	1) (la planilla aumentó a partir de febrero un 5% por el costo de vida + los acuerdos otorgados en este mes, subió de L.43.420,131.41 a L.46.278,209.83 2) Esta partida aumentó en L.3.586,700.52, ya que el año pasado cerró con L. 525,116,176.48
11300-00-00	Retribuciones a Persona Directiva (de Control)	42,000.00	0.00	3,900.00	9.29%	38,100.00	38,100.00	-	38,100.00	
11400-00-00	Adicionales	8733,143.00	595,603.23	2191,291.79	25.09%	654,183.21	654,183.21	4764,841.84	1777,011.37	
11510-00-00	Declarar Mes (Empleados por Acuerdo)	45008,967.00	9,448.45	157,830.06	0.35%	4485,136.94	4485,136.94	-	-	
11520-00-00	Declarar Mes (Empleados por Acuerdo)	43219,283.00	47,798.96	88,499.12	0.20%	43230,783.88	43230,783.88	-	-	
11600-00-00	Complementos	44797,013.00	3664,959.87	14832,227.14	33.11%	29964,087.86	29964,087.86	23919,678.96	644,408.30	
11710-00-00	Contribuciones al INLUPEMP	56447,738.00	4927,432.32	19526,901.89	34.59%	36920,836.11	36920,836.11	50989,649.07	-14068,812.96	aquí esta proyectado el aumento de 11% a 12.5% por tres conceptos: 1) salario mensual por 8 meses. 2) Declarar mes por 48 días. 3) Declarar mes por 8 meses + 48 días desde el 14 de mayo 2014 publicada la ley en adelante.
11730-00-00	Contribuciones para Seguro Social	9320,866.00	767,261.75	3052,875.26	32.07%	6467,980.74	6467,980.74	-	-	
11900-00-00	Otros Servicios Personales	316,770.00	0.00	0.00	0.00%	316,770.00	316,770.00	-	316,770.00	
12100-00-00	Sueldos Básicos (Empleados por Contrato)	65456,791.00	6314,094.05	24408,253.48	37.29%	41048,537.52	41048,537.52	50512,752.40	-9464,214.88	¡Por qué se redujo esta partida en L. 2,894,060.37, si el año anterior cerró con L.68,350,851.37
12410-00-00	Declarar Mes (Empleados por Contrato)	4818,347.00	0.00	21,334.46	0.44%	4797,012.54	4797,012.54	-	-	
12420-00-00	Declarar Mes (Empleados por Contrato)	4494,748.00	0.00	10,398.61	0.23%	4484,349.39	4484,349.39	-	-	
12590-00-00	Contribuciones para Seguro Social	3574,525.00	338,660.00	1344,714.36	37.62%	2229,810.64	2229,810.64	-	-	
12910-00-00	Contratos Especiales	1268,360.00	102,133.05	360,966.93	28.46%	907,393.07	907,393.07	817,064.40	90,328.67	
14100-00-00	Horas Extraordinarias	5,000.00	0.00	0.00	0.00%	5,000.00	5,000.00	-	5,000.00	
14200-00-00	Gastos de Representación en el Exterior	668,000.00	0.00	0.00	0.00%	668,000.00	668,000.00	-	668,000.00	
14300-00-00	Gastos de Representación en el País	1728,000.00	230,000.00	894,000.00	48.26%	894,000.00	894,000.00	1840,000.00	-946,000.00	¡Por qué el aumento de gastos de Representación si en la partida no daba para aumentarlo?
15900-00-00	Otra Asistencia Social al Personal	154,000.00	0.00	0.00	0.00%	154,000.00	154,000.00	-	154,000.00	
16000-00-00	Beneficios Y Compensaciones	20611,286.00	788,090.55	1692,005.37	8.21%	18919,280.63	18919,280.63	6304,724.40	-	
	Suma del Grupo	893684,718.00	64490,400.36	252034,826.35	30.02%	587649,891.65	587649,891.65	518184,320.11	-49210,068.82	Ejecucion se ve normal, pero en este grupo estan los mayores saldos negativos en la proyeccion para diciembre 2014

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
CATEGORÍA DE GASTO	DESCRIPCION	PREPUESTO MODIFICADO	GASTO MENSUAL	ACUMULADO	%	NO GASTADO	SALDO	Procedido de mapa de 2014	Diferencia	Observacion
21100	Energía Eléctrica	12231,335.00	0.00	223,570.70	1.83%	12007,764.30	12007,764.30	-	12007,764.30	
21200	Agua	1389,079.00	134,888.73	301,579.86	18.98%	1287,499.14	1287,499.14	1079,490.84	207,889.30	
21420	Teléfono fijo	3293,242.00	275,575.09	643,331.27	19.52%	2651,909.73	2651,909.73	2204,600.72	447,239.01	
21430	Teléfono celular	653,159.00	46,174.62	156,076.55	23.90%	497,082.45	497,082.45	369,395.96	127,686.49	
21490	Otros Servicios Básicos	575,489.00	8,087.23	73,397.27	12.76%	502,146.23	502,146.23	64,697.84	566,844.07	
22100	Alquileres de Edificios y Locales	36437,238.00	9677,381.83	10636,882.02	29.19%	25800,553.98	25800,553.98	2173,364.04	45271,89.94	
22220	Alquiler de Equipos de Transporte Terrestre y Elevación	634,246.00	0.00	0.00	0.00%	634,246.00	634,246.00	-	634,246.00	
22800	Alquiler de Equipo de Oficina y Muebles	2612,526.00	592,898.00	592,898.00	22.69%	2019,628.00	2019,628.00	1185,793.00	833,838.00	
22900	Alquiler de Tierras y Terrenos	293,507.00	205,616.67	244,488.07	26.39%	682,018.33	682,018.33	488,977.34	193,940.99	
23100	Mantenimiento y Reparación de Edificios	94,379.00	100.00	5,016.53	5.32%	89,362.07	89,362.07	88,562.07	88,562.07	
23200	Mantenimiento y Reparación de Medios de Transporte	83897,242.00	595,087.83	1166,310.06	14.16%	7203,434.94	7203,434.94	4620,702.80	28827,721.14	
23300	Mantenimiento y Reparación de Equipo de Laboratorio	523,297.00	0.00	25,517.50	4.88%	497,779.50	497,779.50	-	497,779.50	
23360	Mantenimiento y Reparación de Equipo de Oficina	1424,489.00	77,443.97	169,535.32	14.88%	972,993.47	972,993.47	619,551.76	353,338.71	
23370	Mantenimiento y Reparación de Equipo de Comunicac	338,070.00	890.00	4,470.00	10.26%	301,600.00	301,600.00	7,120.00	294,480.00	
23390	Mantenimiento y Reparación de Otros Equipos	80,839.00	1,000.00	4,000.00	4.95%	76,839.00	76,839.00	8,000.00	86,839.00	
23400	Mantenimiento y Reparación de Otras C/ulas	0.00	0.00	2,380.00	n/d	-2,380.00	-2,380.00	-	-2,380.00	
23500	Limpieza y Mantenimiento	159,339.00	43,423.00	48,423.00	30.39%	110,916.00	110,916.00	86,850.00	24,075.00	
24300-00-00	Servicios Jurídicos	1198,900.00	130,200.00	520,200.00	43.39%	678,700.00	678,700.00	1041,600.00	-362,900.00	¿Qué se paga aquí?
24500-00-00	Servicios de Capacitación	56,607.00	0.00	0.00	0.00%	56,607.00	56,607.00	-	56,607.00	
24600-00-00	Servicios de Informática y Sistemas Computariz	1,000.00	0.00	0.00	0.00%	1,000.00	1,000.00	-	1,000.00	
24900-00-00	Otros Servicios Técnicos Profesionales	5097,324.00	137,805.12	218,899.50	4.29%	4878,424.50	4878,424.50	1102,440.96	3775,983.54	¿Por qué esta partida de primas de seguro está sobre el promedio?
25100	Servicios de Transporte	6950,873.00	419,587.03	1147,952.83	16.52%	5802,920.17	5802,920.17	3356,696.24	2464,233.83	¿Sería importante revisar el contrato?
25300	Servicios de Imprenta Publicaciones y Reproduc	210,065.00	60,469.33	61,224.33	29.15%	148,840.67	148,840.67	120,398.66	27292.01	
25400	Primas y Gastos de Seguro	23371,599.00	4466,960.05	9142,913.11	39.12%	14228,683.89	14228,683.89	18285,826.22	-4057140.33	
25500	Comisiones y Gastos Bancarios	5,375.00	225.00	375.00	6.98%	5,000.00	5,000.00	1,800.00	3,200.00	
25600	Publicidad y Propaganda	292,255.00	2,400.00	105,332.19	36.06%	186,922.81	186,922.81	19,200.00	167,722.81	
25700	Servicio de Internet	4013,762.00	177,237.87	199,630.14	19.69%	3813,131.86	3813,131.86	399,260.28	474,871.36	
25900	Otros Servicios Comerciales y Financieros	6,500.00	500.00	2,000.00	30.77%	4,500.00	4,500.00	4,000.00	500.00	
26100	Pasajes Nacionales	2413,607.00	242,082.26	469,453.30	19.45%	1944,153.70	1944,153.70	1936,658.08	7493.62	
26120	Pasajes al Exterior	1207,230.00	0.00	11,155.00	0.92%	1196,075.00	1196,075.00	-	1196,075.00	
26200	Viajeros Nacionales	20682,512.00	1518,487.27	4455,275.12	21.54%	16227,236.88	16227,236.88	12427,898.16	4079,338.72	
26220	Viajeros al Exterior	1497,517.00	113,823.21	261,463.32	17.94%	1196,053.68	1196,053.68	910,585.68	285,468.00	
27100	Impuestos	102,205.00	200.00	786.13	0.77%	101,518.87	101,518.87	1,600.00	99,918.87	
27111	Impuesto Sobre la Renta Personas Jurídicas	0.00	15,697.30	15,697.30	-	-15,697.30	-15,697.30	-	-15,697.30	¿Por qué concepto se paga este impuesto si el mp no genera utilidades?
27145	Impuesto Sobre Ventas 15%	0.00	2159,874.48	2281,951.14	-	-2281,951.14	-2281,951.14	-8000,000.00	8000,000.00	¿Por qué se paga este impuesto si ese valor ya está incluido en la factura al realizar una compra.
27300	Multas y Recargos	0.00	0.00	70,924.90	0.18%	-70,924.90	-70,924.90	-	-70,924.90	
29100	Ceremonial y Protocolo	435,599.00	0.00	700.00	0.16%	434,899.00	434,899.00	-	434,899.00	
29200	Servicios de Vigilancia	2174,960.00	826,200.00	826,200.00	37.99%	1348,760.00	1348,760.00	1652,400.00	-303,640.00	1). ¿Por qué está pasado del planificado? 2). Es importante revisar el contrato para analizar que no hay duplicidad de funciones, en lugares donde hay vigilantes empleado en planilla del mp
	Suma del Grupo	142268,893.00	21888,843.45	34149,203.17	24.00%	108119,599.83	108119,599.83	64780,191.90	29621,359.07	Ejecucion baja en este grupo, un 24% permite ahorro

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
CATEGORÍA GASTO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO MODIFICADO	GASTO MENSAJAL	ACUMULADO	%	NO GASTADO	SALDO	Proyección de mapa a dic 2014	Diferencia	Observación
31100	Alimentos y Bebidas Para Personas	1679,710.00	89,555.86	191,305.70	11.39%	1488,404.30	1488,404.30	714,846.88	773,577.42	
31200	Alimento Para animales	320,000.00	22,500.00	22,500.00	7.03%	297,500.00	297,500.00	180,000.00	117,500.00	
31500	Mediana Cordón y sus Manufacturas	21,571.00	1,728.18	1,824.18	8.46%	19,742.82	19,742.82	13,793.44	5,953.38	
32100	Hilados y Telas	1,700.00	608.70	608.70	35.81%	1,091.30	1,091.30	4,869.60	-	
32200	Confecciones Textiles	21,855.00	0.00	0.00	0.00%	21,855.00	21,855.00	-	21,855.00	
32300	Prendas de Vestir	47,212.00	0.00	270.01	0.57%	46,941.99	46,941.99	-	46,941.99	
33100	Papel de Escritorio	1447,048.00	113,094.52	376,874.05	26.04%	1070,173.95	1070,173.95	904,276.16	165,897.79	
33300	Productos de Artes Graficas	88,076.00	3,000.00	3,736.00	4.24%	84,340.00	84,340.00	24,000.00	60,340.00	
33400	Productos de Papel y Carton	682,229.00	160,753.32	332,109.55	48.69%	350,119.05	350,119.05	664,219.90	-314,097.85	Esta eleccion esta muy alta, aunque el asignado es poco.
33500	Libros Revistas y Periódicos	91,814.00	15,706.50	40,221.70	43.81%	51,592.30	51,592.30	80,443.40	-28,851.10	Esta eleccion esta muy alta, aunque el asignado es poco.
33700	Especiees Timbradas y Valores	3,700.00	0.00	0.00	0.00%	3,700.00	3,700.00	-	3,700.00	
34100	Queros y Pielés	11,100.00	0.00	0.00	0.00%	11,100.00	11,100.00	-	11,100.00	
34200	Articulos de Cuero	7,997.00	0.00	0.00	0.00%	7,997.00	7,997.00	-	7,997.00	
34300	Articulos de Caucho	1,710.00	0.00	0.00	0.00%	1,710.00	1,710.00	-	1,710.00	
34400	Lantas y Camaras de Aire	2958,546.00	163,184.39	313,964.96	10.61%	2644,581.04	2644,581.04	1,305,475.12	1,339,305.92	
35100	Productos Quimicos	129,838.00	13,370.57	25,184.35	19.40%	104,653.65	104,653.65	50,368.70	54,282.95	
35200	Productos Farmaceuticos y Medicinales	13,448.00	0.00	0.00	0.00%	13,448.00	13,443.00	-	13,443.00	
35400	Insecticidas Fumigantes y Otros	873.00	0.00	0.00	0.00%	873.00	873.00	-	873.00	
35500	Tintas Pinuras y Colorantes	117,788.00	23,107.92	24,318.42	20.65%	94,480.58	94,449.58	48,636.94	44,812.74	Aunque los niveles de eleccion son aceptables, seria importante analizar la opcion de asignar el vehiculo a quien lo necesite y que esa persona se encargue del gasto del combustible y del mantenimiento de esa forma ahorrariamos en combustible y personal. (Investigar en el mp de Panama si les funciona esta modalidad).
35610	Gasolina	4224,144.00	308,603.33	756,026.47	17.90%	3468,387.53	3468,387.53	2,468,826.64	999,560.89	
35620	Diesel	1617,523.00	1,665,531.67	4274,673.82	26.52%	1842,868.18	11842,849.18	13,164,253.36	-1321,404.18	igual que la linea anterior.
35650	Aceites y Grasas Lubrificantes	200,212.00	26,573.15	67,115.70	33.52%	133,098.30	133,098.30	134,231.40	-1,135.10	
35700	Especifcos Veterinarios	35,000.00	0.00	0.00	0.00%	35,000.00	35,000.00	-	35,000.00	
35800	Productos de Material Plastico	427,394.00	19,157.19	23,464.10	5.49%	403,929.90	403,929.90	46,928.20	37,001.70	
35920	Productos Feroquimicos	249,664.00	31,676.88	31,676.88	12.69%	217,987.12	217,987.12	63,353.76	154,633.36	
36100	Productos Ferrosos	33,906.00	0.00	0.00	0.00%	33,906.00	33,906.00	-	33,906.00	
36300	Estructuras Metalicas Acabadas	35,035.00	0.00	0.00	0.00%	35,035.00	35,035.00	-	35,035.00	
36400	Herramientas Menores	19,746.00	1,301.30	130.30	0.65%	19,615.70	19,615.70	260.60	19,355.10	
36500	Materia de Guerra y Seguridad	419,189.00	25,015.00	83,970.18	20.03%	335,218.82	335,218.82	167,940.36	167,278.46	
36920	Accesorios de Metal	30,172.00	5,515.59	5,726.59	18.98%	24,445.41	24,445.41	11,453.18	12,992.23	
36990	Elementos de Ferreteria	25,764.00	1,977.47	11,213.68	43.52%	14,550.32	14,550.32	22,427.36	-7,877.04	
37200	Productos de Vidrio	0.00	1,328.30	2,077.52	-	-2,077.52	-2,077.52	-	-2,077.52	
37400	Productos de Cemento Asbesto y Veso	129.00	856.46	1,156.06	896.64%	-1,027.66	-1,027.66	-	-1,027.66	
37500	Cemento Cal y Veso	0.00	21.74	1,423.99	-	-1,423.99	-1,423.99	-	-1,423.99	
39100	Elementos de Limpieza	370,701.00	90,434.49	94,515.27	25.50%	276,185.73	276,185.73	189,030.54	87,155.19	
39200	Utiles de Escritorio Oficina	2719,975.00	497,071.24	792,453.46	29.13%	1927,521.54	1927,521.54	1594,906.92	342,614.62	
39300	Utiles y Materiales Electricos	237,398.00	28,091.67	121,866.00	51.33%	115,532.00	115,532.00	245,732.00	-128,200.00	
39400	Utencilios de Cocina y Comedor	500.00	1,462.87	1,262.87	252.57%	-762.87	-762.87	-	-762.87	
39500	Instrumental Medico Quirurgico	4024,089.00	144,110.95	156,460.53	3.89%	3867,628.47	3867,628.47	312,921.05	3554,707.41	
39600	Otros Repuestos y Accesorios Menores	1617,233.00	69,009.35	282,902.50	17.49%	1334,330.50	1334,330.50	565,805.00	768,525.50	
	Suma del Grupo	38434,295.00	3503,363.61	8041,034.54	20.92%	30393,260.46	30393,260.46	22967,000.42	7430,038.34	Eleccion baja en este grupo, un 20.92% permite ahorro

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
OBJETO DE GASTO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO MODIFICADO	GASTO MENSUAL	ACUMULADO	%	NO GASTADO	SALDO	Proyectado de mejora de 2014	Diferencia	Observacion
4210	Muebles Varios de Oficina	4976,940.00	12,366.63	25,262.75	0.51%	4951,076.25	4951,076.25	50,527.50	4900,548.75	?Por qué no se ejecutaron?, ¿no hay pedidos de las diferentes oficinas?
42120	Equipos Varios de Oficina	2285,667.00	89,379.15	80,270.40	3.67%	2194,996.60	2194,996.60	160,540.80	1944,255.80	
42300	Equipo de Transporte Traction	10900,000.00	0.00	0.00	0.00%	10900,000.00	10900,000.00	-	10900,000.00	?Por qué no se ha ejecutado?, ¿qué planes de compra hay?
42400	Equipo Médico y de Laboratorio	30,585.00	0.00	0.00	0.00%	30,585.00	30,505.00	-	30,585.00	
42500	Equipo de Comunicación y Señalamiento	820,662.00	4,650.00	5,427.77	0.66%	814,944.23	814,634.23	10,655.54	803,778.69	
42600	Equipo Para Computación	5543,765.00	164,353.20	169,546.45	3.06%	5374,458.55	5374,458.55	339,192.90	5035,065.65	?Por qué no se ha ejecutado?, ¿qué planes de compra hay?
42800	Herramientas y Repuestos Mayores	51,493.00	2,992.03	2,992.03	5.04%	48,501.97	48,501.97	5,184.06	43,317.91	
46200	Equipo de Seguridad	107,988.00	0.00	0.00	0.00%	107,988.00	107,988.00	-	107,988.00	
	Suma del Grupo	24614,717.00	242,333.01	238,300.40	1.15%	24331,616.60	24331,616.60	566,200.80	23765,415.80	Ejecucion muy baja en este grupo solo un 1.15%
52210	Becas	318,190.00	16,000.00	16,000.00	5.03%	302,190.00	302,190.00	-	302,190.00	
52220	Ayuda Social a Personas	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00	0.00	-	-	
	Suma del Grupo	318,190.00	16,000.00	16,000.00	5.03%	302,190.00	302,190.00	0.00	302,190.00	Ejecucion muy baja en este grupo = 5.03%
71300	Comisiones y Otros Gastos de la Deuda Publica	20594,615.90	391,011.87	6904,927.52	33.53%	13889,688.38	13889,688.38	-	16704,928.52	¿Que se pagó aquí?
	Suma de Todo el Presupuesto	1065915,338.90	90531,951.30	301429,086.98	28.28%	764486,251.92	764486,251.92	606497,713.23	11908,994.39	1) Aparente Ejecucion Normal en todo el Presupuesto = 28.28% 2) Tener mucho cuidado con los saldos negativos del grupo 100. 3) Grupos 200 y 300 estan algo bajos en ejecucion pero manejables para generar un ahorro para ayudar al grupo 100. 4) Cuidarla muy baja ejecucion del grupo 400

## SECCIONES

Las secciones corresponden de forma general a la gama de servicios que en la actualidad del CED-MP ofrece a los usuarios:

- **Colección General:** es todo el material referido a títulos, libros, autores en materia jurídica, con servicio de préstamo (público interno), y sala de lectura;
- **Colección de reserva:** es parte de la colección general y por su escasez, de préstamo restringido (dictámenes, existencia de un ejemplar, etc.
- **Hemeroteca:** Gacetas, memorias, informes, revistas y, en general publicaciones seriadas.

## CENTRO DE DOCUMENTACIÓN VIRTUAL

El Centro de Documentación Virtual ha sido diseñado con el propósito de facilitar la consulta de documentos, leyes, reformas, códigos, estatutos y otros, necesarios para el trabajo diario de los fiscales y demás usuarios.



## CENTRO DE DOCUMENTACIÓN DEL MINISTERIO PÚBLICO CED – MP



## ¿DÓNDE ESTAMOS UBICADOS?

Edificio Lomas Plaza II (2º piso) Col. Lomas del Guijarro, Avenida República Dominicana, Tegucigalpa M.D.C., Honduras C.A., Apartado Postal N° 3730.

Tel. (504) 221-3099 Fax. (504) 221-5667



## ¿QUÉ ES EL CENTRO DE DOCUMENTACIÓN DEL MINISTERIO PÚBLICO?

En general, los centros de documentación son fuentes de conocimientos, forman parte de las ciencias de la comunicación y son organismos que recogen, almacenan, ordenan y procesan información.

Una de sus finalidades es facilitar a los usuarios la búsqueda rápida y eficiente de la información, en forma ordenada.

El Centro de Documentación del Ministerio Público CED-MP, al abrir sus puertas al público, no sólo busca apoyar de manera sostenida a los miembros de la comunidad institucional, sino que busca impulsar mecanismos de accesibilidad rápida y confiable de la información.

Nuestro Centro de Documentación es una herramienta que procura satisfacer las necesidades de información y/o documentación en el campo jurídico-doctrinario, a todas las personas cuyos éxitos y resultados dependen no sólo de sus capacidades y esfuerzos, sino de la calidad y cantidad de información a la que tiene acceso.

## MISIÓN

Satisfacer todas las necesidades de investigación, información y documentación que sirvan de base para lograr una mejor ejecución tanto de los profesionales del Ministerio Público—fundamentalmente los fiscales— en su gestión judicial como de los usuarios externos.

## OBJETIVOS DEL CED – MP

## OBJETIVOS GENERALES

- Contribuir al cumplimiento de los objetivos definidos para el Ministerio Público, a través de la modernización y actualización de Centro de Documentación.
- Contribuir a elevar el nivel de conocimientos de la población del Ministerio Público.
- Facilitar el proceso de transferencia de comunicación e información, actuando como un componente de apoyo a la investigación y consulta.

- Contribuir a lograr mayor presencia del Ministerio Público en el ámbito nacional e internacional.
- Ser un Centro de acumulación y generación de documentos.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proporcionar en forma rápida y eficaz la información.
- Facilitar la utilización de la bibliografía hemeroteca, videoteca y todo el material documental existente mediante el sistema computarizado.
- Facilitar el proceso de transferencia de comunicación e información, actuando como un componente de apoyo a la investigación y consulta.
- Contribuir a elevar el nivel de conocimientos del personal del Ministerio Público estimulando su actualización profesional.
- Mejorar los niveles y flujos de información y coordinación en el Ministerio Público.