

CAPÍTULO I

POLÍTICA DE GESTIÓN

Política de administración

Dirección de Planificación



El Ministerio Público, dentro de su plan estratégico, lleva adelante una política de gestión con el objetivo de seguir optimizando esfuerzos como representantes de la sociedad ante los órganos jurisdiccionales. En el inicio de esta administración, se elaboró el análisis completo de la estructura orgánica y funcional del Ministerio Público, y posteriormente se avanzó en la instalación de procesos sectoriales de fortalecimiento, producto de la aplicación del Plan Estratégico. Esto se logró a través de una reingeniería estructural organizativa, que actualmente permite a la institución mejorar su servicio y transparentar su gestión.

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN

El Ministerio Público ha desarrollado su política enmarcada en su compromiso social de modernización de la administración pública. Asimismo, busca disminuir los niveles de impunidad y, por sobre todo, la eficiencia en su misión constitucional, la cual es la persecución de los hechos punibles.

Tras la identificación de las debilidades claves y las posiciones dentro de la estructura, coordinando esfuerzos y acciones para el fortalecimiento de la capacidad investigativa, el mejoramiento de la infraestructura, entrenamientos de los agentes fiscales y los recursos humanos. Además, fueron mejorados los sistemas de control de gestión y fortalecidos los diversos sectores de la estructura interna de apoyo.

Igualmente, se completó la socialización de las políticas institucionales a través de sus órganos competentes, instaurando una serie de programas referentes a los ejes estratégicos diseñados como plan de trabajo.

ACTUALIZACIÓN DE LA SITUACIÓN REGISTRADA AL INICIO DE LA GESTIÓN

Debilidades detectadas

- ◆ Demanda de definición del rol institucional
- ◆ Debilidad generalizada en lo comunicacional, tanto en forma interna como externa.

- ◆ Demandas de actualización y capacitación más abarcativas e integradoras.
- ◆ Insuficiencia en materia de estadísticas.
- ◆ Deficiencia en materia de atención al ciudadano.
- ◆ Insuficiencia en la formación de los agentes fiscales.
- ◆ Poca información respecto al rol del Ministerio Público.

FORTALEZAS COMO INSTITUCIÓN

Debido a los obstáculos hallados en la institución al inicio de la actual gestión administrativa, fueron implementadas diversas estrategias, a fin de reforzar las áreas donde debía optimizarse la labor del Ministerio Público.

Las estrategias consistieron en cursos de capacitación para agentes fiscales y funcionarios, transparencia en el acceso a la información, unidades de control de la gestión fiscal, entre otras.

Se ha completado la socialización de las políticas institucionales a través de sus órganos competentes, instaurando una serie de programas referentes a los ejes estratégicos diseñados como plan de trabajo.

RESPUESTAS A DEBILIDADES IDENTIFICADAS

Considerando los puntos principales identificados como falencias estructurales y orgánicas y las estrategias aplicadas, se puede concluir que:

- ◆ A través del Centro de Entrenamiento, se institucionalizó la capacitación de fiscales para la función, mediante la malla curricular de Inducción al Cargo. Además, se dio continuidad a los programas de capacitación a funcionarios.
- ◆ Con el fortalecimiento de la Dirección de Comunicación se han desarrollado sistemas de comunicación más eficientes en forma interna y externa.
- ◆ Se mejoró notablemente en la recolección y provisión de datos de Mesa de Entrada para su utilización a nivel estadístico en forma interna y externa.
- ◆ Mejoramiento en la atención y recepción de la demanda ciudadana.
- ◆ Se encuentra en proceso de construcción un modelo de acceso a la información pública.
- ◆ El Ministerio Público implementa un Plan Estratégico Administrativo y un Plan Anual (POA) con indicadores de gestión.
- ◆ La alta injerencia política va en disminución.
- ◆ Se han establecido e implementado mecanismos de control en la lucha contra la corrupción.
- ◆ Se mejoró la claridad en cuanto a los roles de los fiscales adjuntos.
- ◆ Se socializó a nivel interno la nueva estructura organizacional de la institución.
- ◆ Una mejor distribución del capital humano en las áreas jurisdiccionales y en el interior del país.
- ◆ Se instalaron procesos sistémicos que permiten mejorar la gestión en el manejo de evidencias.
- ◆ Se logró el fortalecimiento en los procesos administrativos de la Inspectoría General.

- ◆ Se completó el capítulo de reorganización y se inició el proceso de instalación de los nuevos protocolos de cada uno de los sectores a través del Centro de Entrenamiento, en etapas ordenadas, que irán cubriendo las áreas técnicas, administrativas y jurisdiccionales.
- ◆ Las acciones de fortalecimiento integral de las unidades especializadas fueron completadas, fundamentalmente lo relacionado a Delitos Económicos y Anticorrupción, Antisecuestro y Delitos Ambientales.
- ◆ Habilitación de nuevas oficinas fiscales, a fin de disminuir el territorio jurisdiccional de cada agente fiscal.
- ◆ Mayor cobertura al universo de aplicación del Proyecto Ministerio Público-Policía Nacional, para mejorar la gestión en la investigación de hechos.

A través del Centro de Entrenamiento, se institucionalizó la capacitación de fiscales para inducción al cargo, y se dio continuidad a los programas de capacitación a funcionarios.

MISIÓN

Nosotros representamos a la sociedad paraguaya ante los órganos jurisdiccionales, velamos por el respeto de sus derechos y garantías constitucionales, el patrimonio público y social, el ambiente, así como los intereses difusos y los derechos de los pueblos indígenas.

VISIÓN

Visualizamos la sociedad paraguaya representada por una institución organizada, eficiente, transparente y respetada; sensible a las demandas de la ciudadanía en el marco de las disposiciones constitucionales y legales.

METAS ESTRATÉGICAS

- ◆ Políticas que orienten la gestión (Política de administración).
- ◆ Acceso de los ciudadanos a los servicios que presta el Ministerio Público con sensibilidad humana en el trato (Política organizacional, Centro de Entrenamiento).
- ◆ Planificación anual institucional, en todos los niveles (Dirección de Planificación, POA).
- ◆ El 100% del capital humano comprometido con los fines de la institución, en un proceso de formación, capacitación y evaluación de desempeño en forma permanente (Centro de Entrenamiento).
- ◆ Manuales de procedimientos.
- ◆ El 100% de los recursos logísticos aplicados con criterios de eficiencia (Dirección de Finanzas).

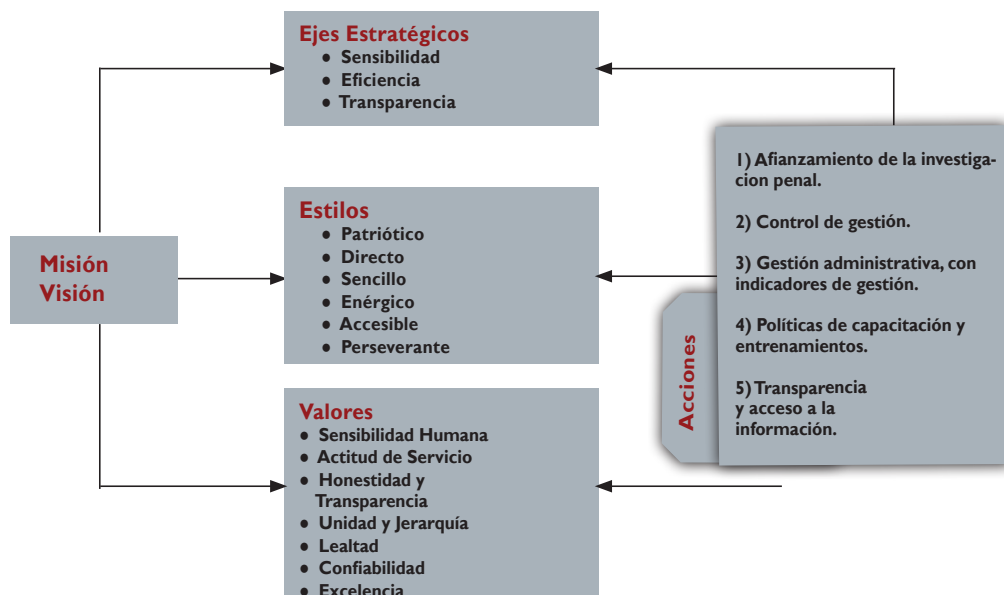
- ◆ Un plan de descentralización en ejecución con alcance nacional.
- ◆ Percepción de la sociedad de un Ministerio Público transparente. (Dirección de Comunicación).
- ◆ Contar con un sistema de monitoreo y evaluación, a fin de dar a conocer los resultados a la sociedad (Sistema de monitoreo y evaluación Centro de Entrenamiento).
- ◆ La institución como un órgano jurisdiccional trabaja en coordinación solidaria con otras instituciones.
- ◆ El 100 % de los procesos registrados con fácil acceso conforme a las normativas legales vigentes, con información detallada y actualizada de su estado (Sistema de Información).

OBJETIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Al asumir la gestión, se implementó la reingeniería institucional. Consistió en corregir los problemas, buscando alcanzar la eficiencia, la transparencia y una lucha frontal contra la corrupción, que fue visualizada como un problema de organización, que afecta sistemas y procesos, y no sólo a las personas.

Este plan es una guía que orienta y focaliza nuestros

esfuerzos hacia el fin esperado por la sociedad y la gran familia que integra el Ministerio Público, contemplando la política de la institución en sus ejes estratégicos, conforme al marco legal vigente. Con lo mencionado anteriormente y con la definición del Plan Estratégico, se trazan ejes de acciones con actividades específicas para el logro de resultados reflejados en el siguiente cuadro sinóptico:



RESULTADO DE ACCIONES TRAZADAS DE ACUERDO CON EL PLAN ESTRATÉGICO

AFIANZAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN PENAL

Se fortalecieron las investigaciones fiscales con el objetivo de optimizar esfuerzos para una labor efectiva contra la delincuencia en dos puntos decisivos: incorporar los avances tecnológicos necesarios, y capacitación y actualización permanente de los agentes.

Tecnología implementada

- ◆ Base de datos en la unidad Antisecuestro y Antinarcoóticos.
- ◆ Sistemas y programas en la Unidad Especializada en Delitos Económicos y Anticorrupción.
- ◆ Informatización de las causas a través de Mesas de Entrada de todo el país.
- ◆ Sistema de procesamiento de datos estadísticos instalados e implementados.
- ◆ Sistemas de información geográfica implementado en la Unidad Antisecuestro.
- ◆ Informatización de todos los depósitos de evidencias del país.
- ◆ Adquisición del RAID DIBS®, diseñado para realizar el copiado rápido de un disco duro de ordenadores sospechosos en otro disco duro intacto.
- ◆ Equipamiento de alta generación en el local del Laboratorio Forense.

CONTROL DE GESTIÓN FISCAL

Acciones realizadas

- ◆ Monitoreo y Evaluación del Plan Operativo Anual como método de trabajo, con indicadores trazados e informe de gestión de las diferentes áreas.
- ◆ Unificación de criterios y redefinición de funciones del fiscal adjunto, fundamentalmente lo referente a control de gestión fiscal.

- ◆ Implementación de planes para la depuración de causas, así como para disminuir los *números negros* de causas ingresadas.

- ◆ Desarrollo de la sistematización de control de gestión, a fin de instalar y aplicar a nivel nacional.

- ◆ Involucramiento sistémico de los fiscales adjuntos y delegados en la gestión de cada agente y unidad fiscal.

- ◆ Instauración de áreas encargadas de control y monitoreo del cumplimiento de la actividad fiscal como la Oficina de Audiencias Preliminares.

- ◆ Fortalecimiento de la Unidad de Control de Gestión, su reordenamiento total y el desarrollo de procedimientos internos, a fin de combatir la impunidad.

- ◆ Fortalecimiento y reestructuración de la Inspectoría General con procesos y mecanismos ágiles y eficientes.

- ◆ Implementación del Sistema de Protección a denunciantes.

- ◆ Creación de la Unidad de Transparencia.

- ◆ Seguimiento a los planes instaurados en el marco de la lucha contra la corrupción y la impunidad, así como la promoción de valores dentro de la institución, desde el ámbito preventivo.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA CON INDICADORES

Esta estrategia propone delineamientos en la gestión administrativa y fiscal, que paralelamente permitan la proyección y desarrollo del talento humano. El objetivo es optimizar los recursos disponibles, así como el trabajo integrado y coordinado de las diferentes áreas.

- ◆ Creación del Manual de Funciones sobre evidencias.

- ◆ Adquisición de muebles y equipamiento para infraestructura.

- ◆ Ahorro en concepto de insumos.

- ◆ Adquisición de la propiedad y construcción del depósito modelo de evidencias.

- ◆ Adquisición de flota de vehículos en un 300%.
- ◆ Adquisición y transferencia de nuevas sedes.
- ◆ Promoción de la carrera fiscal.
- ◆ Ejecución de inversión física del 80% en el (2007) y proyección del 80% (2008).
- ◆ Auditoría de control al 100%.
- ◆ Nueva sede para Suministro.
- ◆ Control y verificación de calidad de los insumos proveídos.
- ◆ Ejecución presupuestaria del 91%.
- ◆ Remisión mensual del 100% de viáticos a la Contraloría General de la República.
- ◆ Habilitación y reorganización de nuevas sedes.

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

Se trabajó en la profesionalización y especialización de todos los sectores, además del fortalecimiento de las habilidades, y la dotación de herramientas para el mejoramiento en la prestación de servicio.

El Centro de Entrenamiento Fiscal del Ministerio Público logró su avance y jerarquización, a través de las capacitaciones brindadas a gran parte de los fiscales y asistentes fiscales del país.

Acciones

- ◆ Continuidad en los procesos de profesionalización y especialización de los agentes fiscales.
- ◆ Capacitación para campañas electorales.
- ◆ Curso de acceso a la justicia para personas en situación de vulnerabilidad, niños, mujeres, mayores adultos e indígenas.
- ◆ Evaluación permanente de los procesos de capacitación y retroalimentación de resultados.

- ◆ Coordinación de los procesos de Certificación de Calidad en el Ministerio Público, con el Centro de Entrenamiento. Actualmente se halla en su etapa de pre-auditoría y el inicio del proceso en la Unidad Operativa de Contrataciones.

- ◆ Coordinación permanente entre la Dirección de Planificación y el Centro de Entrenamiento, a fin de delinear las políticas de trabajo dentro de los procesos implementados.

TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

Se crearon procesos y productos comunicacionales integrados, consistentes, con canales multidireccionales, mediante la instauración de un Centro de procesamiento de datos e información, articulado por la Dirección de Comunicación y Prensa.

A continuación se detallan las estrategias implementadas en esta área.

- ◆ Creación de la Unidad de Informaciones y Reclamos dependiente de la Dirección de Comunicación y Prensa.
- ◆ Rediseño de la página web con parámetros establecidos en el proyecto de Ley de Acceso a la información pública.
- ◆ Publicación de informes de gestión y memoria institucional.
- ◆ Plan Electoral 2007 y 2008.
- ◆ Formulario de solicitud de acceso a documentos públicos, disponible en Mesa de Entrada y en la página web.
- ◆ Formulario de consultas, quejas y reclamos, disponible en Mesa de Entrada y en la página web.
- ◆ Boletines diarios dirigidos a los medios de comunicación y la atención inmediata a requerimientos de la prensa.
- ◆ Plan Cátedra de formación cívica a diferentes instituciones públicas y privadas, de diversas áreas.
- ◆ Instalación de buzones de quejas y sugerencias.

RESULTADOS EN EL MARCO DE LOS EJES ESTRATÉGICOS

Luego de tres años de administración, y tras haber desarrollado estrategias para optimizar el funcionamiento del Ministerio Público, y lograr eficacia y eficiencia en la labor de la Institución, a continuación algunos avances obtenidos en cuanto a Ejes Estratégicos se refiere.

Los ejes estratégicos abarcan diversos mecanismos en varias áreas. Estas fueron potenciadas para transparentar la administración de la Institución, y lograr que la ciudadanía se sienta representada y protegida por el Ministerio Público.

Estos delineamientos lograron que el Ministerio Público figure entre las instituciones públicas menos corruptas del país.

SENSIBILIDAD

- ◆ Planes y Programas con participación ciudadana (Electoral y Lucha contra el Dengue).
- ◆ Acceso a la justicia para personas discapacitadas.
- ◆ Capacitación de funcionarios encargados de Mesa de Entrada, recepción, atención ciudadana.
- ◆ Campaña del Ministerio Público por la No Violencia contra la Mujer
- ◆ Fortalecimiento de la Dirección de Asistencia a Víctimas.
- ◆ Fortalecimiento de la Dirección de Medicina Legal.

EFICIENCIA EN LA GESTIÓN

- ◆ Reorganización de competencias territoriales de fiscales adjuntos.
- ◆ Implementación de Manuales de función e informes de gestión.
- ◆ Emisión de instructivos a fin de agilizar la metodología de trabajo.
- ◆ Auditoría a la gestión fiscal y administrativa.

TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

- ◆ Instauración de planes, y programas (internos y externos) que fortalezcan la transparencia institucional.
- ◆ Implementación de un Plan de Comunicación institucional, Cronograma de trabajo y Manual de funciones.
- ◆ Implementación del Sistema de Protección al denunciante.
- ◆ Desarrollo y actualización de la página web del Ministerio Público.
- ◆ Creación de la Unidad de Transparencia.
- ◆ Recolección de datos estadísticos para la medición de indicadores, a fin de obtener datos de interés general.
- ◆ Política de puertas abiertas con promedio de 5800 audiencias anualmente.
- ◆ Participación en audiencias públicas promovidas por las organizaciones civiles, en varios ámbitos.

ORGANIZACIÓN ABIERTA Y CONFIABLE

El plan estratégico define acciones concretas que permitirán alcanzar las metas trazadas para servir con sensibilidad humana, eficiencia y transparencia a la sociedad.

El objetivo de este modelo desarrollado es transformar a la institución, confiriéndole un rostro más humano, a fin de recuperar la confianza de la ciudadanía, a través de la gestión fiscal.

El Ministerio Público se trazó como objetivo un combate directo contra la impunidad, a través de la persecución de los hechos punibles. Asimismo, a través de órganos de control interno y externo, tales como la Unidad de Control de Gestión Fiscal y la Unidad Anticorrupción, implementó mecanismos que permiten investigar a funcionarios públicos que puedan verse involucrados en hechos delictivos.

De esta manera se busca desterrar la práctica común de la impunidad en la justicia, y apuntar a un servicio con eficacia y transparencia a la sociedad.



La Dirección de Planificación desarrolla en este periodo procesos que apuntan al fortalecimiento de las estructuras diseñadas e implementadas en las etapas de reingeniería institucional, además del seguimiento, monitoreo y evaluación de distintos procesos iniciados en periodos anteriores. Esto teniendo en cuenta que el Ministerio Público busca la eficiencia, transparencia y una lucha frontal contra la corrupción, visualizada como un problema de organización, que afecta sistemas y procesos y no solo a las personas.

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

Como tarea fundamental en el marco integral de la gestión del Ministerio Público, en este periodo se dio inicio a acciones que puedan culminar con la obtención de la Certificación Internacional de Calidad en la Gestión de áreas específicas como el de Capacitación y Gestión Administrativa.

LOGROS

- ◆ Sistematización para la elaboración y publicación del anuario estadístico institucional.
- ◆ Creación y fortalecimiento tecnológico de la Unidad de Coordinación sobre la base de un Sistema de Información Geográfico, fundamentalmente como apoyo para las Unidades Penales Ordinarias y Especializadas.
- ◆ Sistematización de los Procesos de Monitoreo y Evaluación Sectoriales, para el acompañamiento y medición de indicadores de Gestión.
- ◆ Todas las acciones relacionadas a la primera etapa del Programa Umbral se encuentran en la etapa de finalización, mediante las cuales se obtuvieron fortalecimientos de sectores muy importantes del Ministerio Público.
- ◆ Aprobación de todos los documentos que guardan relación con las distintas funciones y procedimientos de los diversos sectores técnicos, administrativos y jurisdiccionales.

ACCIONES REALIZADAS

- ◆ Asistencia técnica para la elaboración de los planes operativos anuales de las Fiscalías Adjuntas y de las diferentes Direcciones.
- ◆ Coordinación Técnica del Programa Umbral para el fortalecimiento de la capacidad investigativa del Ministerio Público.
- ◆ Coordinación con la Fiscalía Adjunta y la Dirección de Comunicación y Prensa para el diseño e implementación de la Unidad de Transparencia.
- ◆ Coordinación con la Dirección de Comunicación y Prensa para el diseño e implementación de la Oficina de Informes y Reclamos.
- ◆ Coordinación con la Dirección de Comunicación para la elaboración de los informes oficiales de Gestión de la Fiscalía General.

Todas las acciones relacionadas a la primera etapa del Programa UMBRAL se encuentran en la etapa de finalización, mediante las cuales se obtuvieron fortalecimientos de sectores muy importantes del Ministerio Público.

◆ Articulación del mecanismo para la implementación del Sistema de Información Geográfico, fundamentalmente con la Unidad de Antisecuestro y de Medio Ambiente

◆ Coordinación de los procesos de Certificación de Calidad en el Ministerio Público, con el Centro de Entrenamiento, actualmente en su etapa de pre-auditoria y el inicio del proceso en la Unidad Operativa de Contrataciones.

◆ Fortalecimiento en recursos técnicos y aplicación de Tecnología para los capítulos de recolección de datos estadísticos.

◆ Capacitación e instalación de protocolos de procedimientos con la Coordinación de Mesa de Entrada y la Dirección de Informática para la obtención ordenada de datos estadísticos.

◆ Publicación del Primer Anuario Estadístico del Ministerio Público 2006

◆ Utilización del Sistema de Información Geográfica en la elaboración de mapas temáticos para los Anuarios Estadísticos de los años 2006 y 2007.

◆ Coordinación para el diseño e implementación, conjuntamente con la Dirección de Comunicación y el Centro de Entrenamiento, de los Planes Operativos Especiales tales como Caacupé 2007 y las Elecciones Internas 2007 y las Elecciones Generales 2008.

◆ Elaboración de mapas temáticos para las diferentes dependencias del Ministerio Público conforme a sus requerimientos.

◆ Mapeo digital de las nuevas Unidades Fiscales habilitadas, y todos los límites jurisdiccionales de la Fiscalía.

◆ Proceso de elaboración del Atlas Criminológico.

◆ Coordinación del Departamento del Sistema de Información Geográfica para la implementación de acciones conjunta con las unidades Especializadas del Ministerio Público, capítulos Delitos Ambientales, Antisecuestro y Narcotráfico.

◆ Elaboración del Anuario Estadístico 2007.



Oficina de la Coordinación de Sistema de Información Geográfica (SIG)

◆ Desarrollo de Organización y Método en las Fiscaías Adjuntas, actividades tendientes a mejorar la gestión de las dependencias del Ministerio Público.

◆ Articulación de acciones para el diseño del Proyecto de creación de la Unidad Especializada de Trata de Personas en el Ministerio Público.

◆ Articulación de acciones para el diseño del Proyecto de creación de la Unidad Especializada de Delitos contra la Propiedad Intelectual en el Ministerio Público.

◆ Conclusiones de los proyectos de análisis referentes a: Violencia contra menores, Robo y Hurto, Abigeato a partir de los datos estadísticos oficiales procesados.

Se coordinó el diseño e implementación, conjuntamente con la Dirección de Comunicación y el Centro de Entrenamiento, de los Planes Operativos Especiales tales como Caacupé 2007, las Elecciones Internas 2007 y las Elecciones Generales 2008.

◆ Desarrollo, en coordinación con el Centro de Entrenamiento y la Dirección de Asistencia a Víctimas de los nuevos procesos articulados de Gestión en Asistencia a Víctimas.

◆ Elaboración del borrador del proyecto para la implementación de Sistemas de Resolución Alternativa de Conflictos (RAC).

◆ Continuidad de la Coordinación técnica del Programa Umbral.

◆ En coordinación con los responsables sectoriales, la Dirección de Asesoría Jurídica y Relatoría, se concluyeron los Manuales de Procedimientos de los distintos sectores que forman parte de la estructura orgánica del Ministerio Público.

MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Se han culminado los procesos de elaboración hasta la aprobación de los Manuales de Procedimiento de:

◆ Unidad Especializada de Delitos Económicos y Anticorrupción

- ▶ Dirección de Evidencias
- ▶ Inspectoría General
- ▶ Laboratorios Forenses

REUNIONES INTERINSTITUCIONALES

Corte Suprema de Justicia

Coordinación con el Centro de Entrenamiento y la Corte Suprema de Justicia a través de la Dirección de Derechos humanos para el diseño y desarrollo del capítulo de Medidas Alternativas de menores infractores.

Ministerio del Interior – Policía Nacional

Coordinación del diseño y desarrollo de un Plan Operativo conjunto que será llevado a cabo entre ambas instituciones para la lucha frontal contra la criminalidad.

Programa Umbral – Segunda Etapa

Coordinación técnica para el diseño de temas sectoriales que serán incluidos en la Segunda etapa del programa en lo referente al capítulo Ministerio Público.

Programa Eurosocial

Están en desarrollo las acciones en coordinación con el Centro de Entrenamiento y la Dirección de Asuntos



Funcionarios de la Dirección de Planificación

Internacionales, en el marco del Proyecto Eurosocial - Sector Justicia, del Programa Atención a las víctimas de violencia de Género.

CAPACITACIÓN

En el marco del fortalecimiento de la Dirección de Planificación, se logró la capacitación de funcionarios con los siguientes cursos.

- ▶ Introducción General a las Ciencias Criminológicas.
- ▶ Ética Pública,
- ▶ Liderazgo para el Cambio.
- ▶ Organización y Métodos.
- ▶ Módulos específicos para la Calidad de la Gestión.
- ▶ Módulos para el Manejo de imágenes en Planos digitales.

Coordinación de los procesos de Certificación de Calidad en el Ministerio Público, con el Centro de Entrenamiento, actualmente en su etapa de pre-auditoría y el inicio del proceso en la Unidad Operativa de Contrataciones.
