



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza

Cooperación Suiza en Bolivia

La gestión de calidad

DE SERVICIOS LEGALES
EXTRAJUDICIALES DE
ORIENTACIÓN Y/O
PATROCINIO

La Gestión de Calidad

SERVICIOS LEGALES EXTRAJUDICIALES
DE ORIENTACIÓN Y/O PATROCINIO

La Gestión de Calidad

Servicios legales extrajudiciales de orientación y/o patrocinio

María Soledad Quiroga

Directora Ejecutiva Fundación UNIR Bolivia

Guillermo Roca Roca

(+) Coordinador proyecto AJ II (2018-2019)

María Fátima Luna Pizarro Medina

Coordinadora proyecto AJ II (2020-2021)

Supervisión técnica

Griselda Torrico Cerrogrande

María Fátima Luna Pizarro Medina

Contribuciones

Jorge Machicado Ventura

Sergio Ardaya

Edición

Iván Barba

Diseño

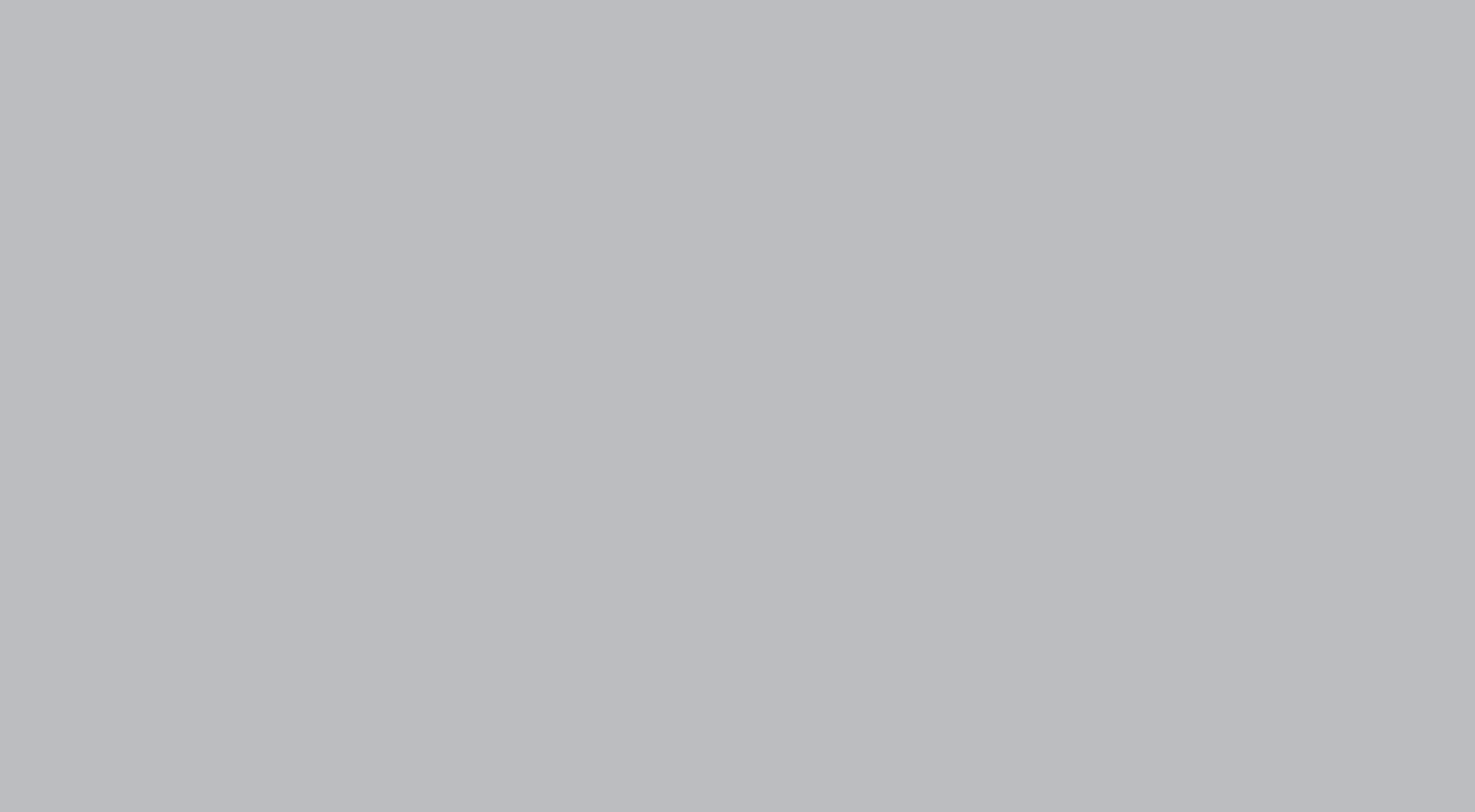
Martin Sánchez

www.conciliación.unirbolivia.org

La Paz, noviembre de 2021

Índice

INTRODUCCIÓN	7
I. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CON BASE EN PROCESOS	11
A. CONCEPTOS GENERALES	11
B. IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	19
II. ALCANCES DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD	37
A. ALCANCES GENERALES DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD	37
III. MATRIZ DE REQUISITOS DE CALIDAD	41
A. ALCANCES PRÁCTICOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD	41
IV. PERCEPCIÓN DEL USUARIO	47
A. ENCUESTAS	47
B. ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD	54
ANEXO 1.	59



INTRODUCCIÓN

Como el acceso a la justicia es un derecho humano (al igual que el derecho a la educación, a la salud y al trabajo), constituye un deber de los Estados garantizar su ejercicio.

“El acceso a la justicia es un principio básico del estado de derecho. Sin acceso a la justicia, las personas no pueden hacer oír su voz, ejercer sus derechos, hacer frente a la discriminación o hacer que rindan cuentas los encargados de la adopción de decisiones”¹. A su vez, el cumplimiento efectivo del estado de derecho es uno de los principales pilares de la democracia, puesto que no puede hablarse de ella sin una auténtica democratización de la justicia. En ese sentido, el acceso a la justicia ha sido incluido en la agenda global de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, al prescribirse

que los Estados deben “promover un acceso universal a la justicia”².

“La falta de acceso a la justicia implica que los conflictos quedan sin resolver y que las personas no pueden obtener ni protección ni reparación. Las instituciones que no funcionan con arreglo a la ley son propensas a la arbitrariedad y al abuso de poder, y tienen menos capacidad para prestar servicios públicos para todos”.

Habitualmente, cuando se habla de acceso a la justicia, el imaginario colectivo conduce inmediatamente a pensar en el acceso a la justicia formal (es decir, el sistema de justicia) pues, en efecto, al ser el Estado garante de tal derecho, es a través de esa vía (la tutela jurisdiccional) que la ciudadanía, muchas veces, debe hacer valer su ejercicio.

1 Organización de las Naciones Unidas, “Acceso a la justicia”, disponible en <https://bit.ly/2DJxdKh> (revisión: octubre de 2019).

2 Objetivos de Desarrollo Sostenible, “Objetivo 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas”, disponible en <https://bit.ly/31P7ZY9> (revisión: junio de 2020).

Sin embargo, esa es una mirada reduccionista, puesto que hablamos de un derecho; por consiguiente, los ciudadanos deben acceder a la justicia en igualdad de condiciones y con preeminencia de miembros de grupos vulnerables. Esta prestación debe cumplir, además, ciertas condiciones: acceso a la justicia justo, imparcial, transparente, objetivo, eficaz, no discriminatorio, responsable, entre otras. Adicionalmente, este ejercicio implica que se satisfaga la necesidad de justicia de la ciudadanía en cualquiera de sus formas, vale decir que se responda a sus inquietudes jurídicas y se le provea mecanismos legales idóneos de respuesta ante los conflictos de índole legal no solo para acceder a la justicia, sino también para hacerse oír y ejercer efectivamente el derecho a la justicia. En suma, este derecho implica alcanzar justicia a través de los diferentes mecanismos tanto públicos como privados establecidos para tal efecto, sean estos judiciales, prejudiciales o –en el caso del presente estudio– extrajudiciales.

Durante la última década y media, el tratamiento y la reflexión sobre el acceso a la justicia han ido incorporando nuevas disposiciones: mejora en la protección jurídica; acceso a la información confiable, pertinente y comprensible en justicia; sensibilización y alfabetización jurídica; cobertura del sistema de justicia; reparación ante la injusticia; reorganización y gestión para un trato digno; acceso a la justicia oportuno e imparcial; cooperación y coordinación interna y externa en los servicios de acceso a la justicia; humanización del sistema; fortalecimiento de los actores involucrados; políticas victimológicas; impul-

so de medios alternativos de acceso a la justicia, y calidad en la prestación de servicios de justicia.

Durante los últimos años, a estas disposiciones se han ido sumado inquietudes vinculadas con el abordaje de nuevos retos, cobrando importancia el uso de la tecnología para el acceso a la justicia y hablándose, por tanto, de justicia y datos abiertos como un nuevo paradigma de gestión, entre otros.

Uno de los temas transversales a todo lo citado en esta baraja de múltiples dimensiones –algunas interrelacionadas entre sí y otras, posiblemente, independientes– es el de la calidad en la prestación de los servicios de acceso a la justicia, tema que es objeto del presente estudio, en particular lo referido a “Calidad en la Prestación de Servicios Legales Extrajudiciales de Orientación y/o Patrocinio”.

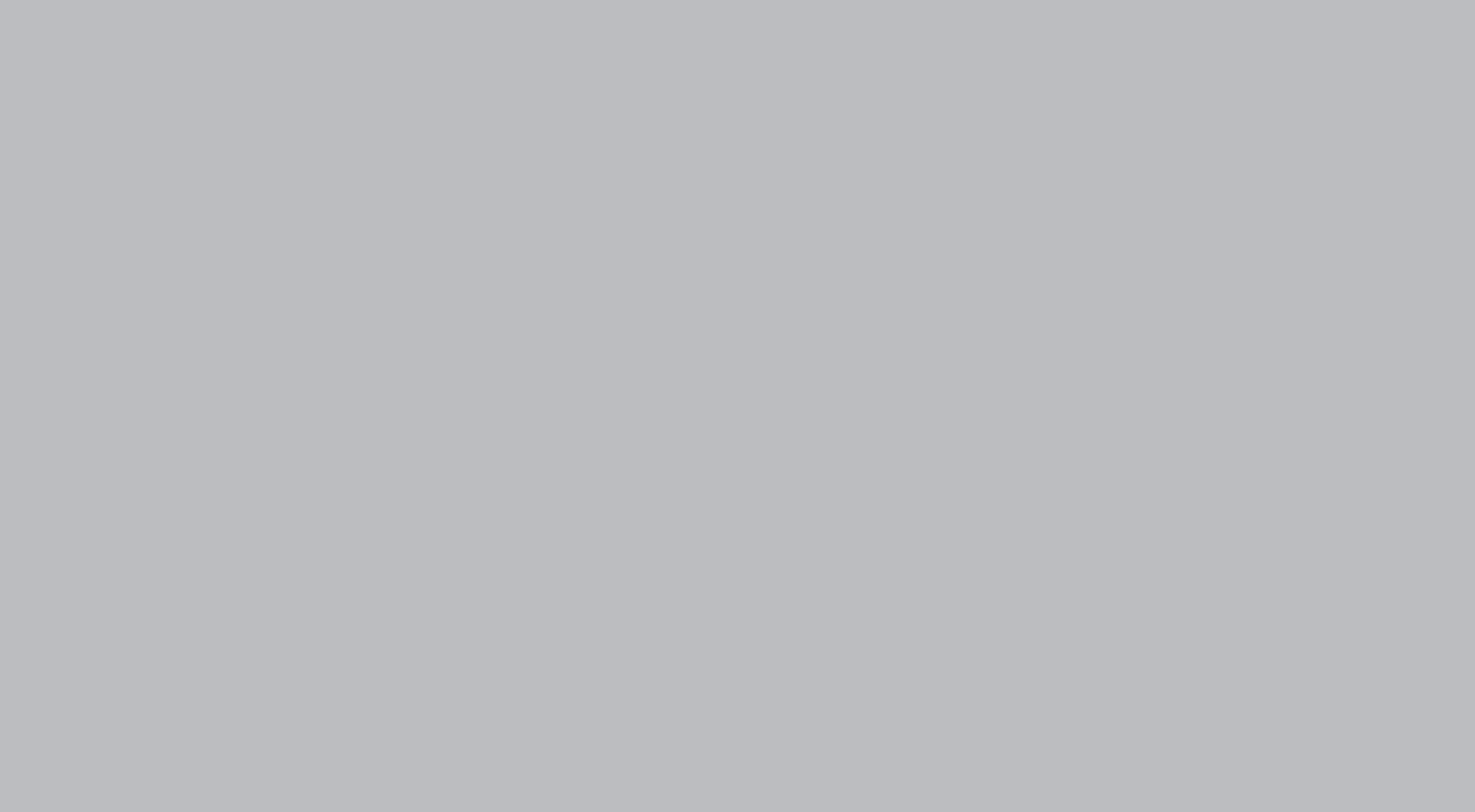
Si bien existen diversos enfoques y metodologías a partir de los cuales empoderar la prestación de servicios extrajudiciales de acceso a la justicia, para capitalizar esa reflexión se ha decidido elaborar la presente guía, denominada *Gestión de Calidad para el Servicio Legal Extrajudicial de Orientación y/o Patrocinio*, que incorpora una serie de herramientas y requisitos de cumplimiento en función a la organización que vaya a implementarlos.

La guía se encuentra dividida en cuatro capítulos. El primero, referido a “Sistema de Gestión de Calidad con base en Procesos”, brinda información sobre los conceptos de calidad, sistema de gestión de calidad,

gestión por procesos, mejora continua y herramientas para la implementación de procesos estratégicos, operativos y de apoyo; aborda también la implementación del seguimiento y la medición de los procesos que coadyuvan al incremento de la calidad para el Servicio Legal Extrajudicial de Orientación y/o Patrocinio. El segundo capítulo detalla el alcance de los requisitos que pueden llegar a cumplir las organizaciones de Servicio Legal Extrajudicial de Orientación y/o Patrocinio. El tercer capítulo, denominado “Matriz de requisitos de calidad”, describe la manera en la que, conforme al alcance de cada organización, se estructuraron los requisitos para

el cumplimiento. El cuarto capítulo, “Percepción de los/as usuarios/as”, suministra información sobre otros instrumentos, de ineludible implementación, cuando se trata de medición de calidad desde la percepción de los usuarios.

Puntualizado esto, lo/a invitamos a revisar la presente guía de implementación, llamada *Gestión de Calidad para el Servicio Legal Extrajudicial de Orientación y/o Patrocinio*, elaborada en el marco del Proyecto Acceso a Justicia de la Cooperación Suiza en Bolivia, y del que es mandataria la Fundación UNIR Bolivia.



I. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CON BASE EN PROCESOS

A. CONCEPTOS GENERALES

i. CALIDAD

Si bien el concepto de *calidad* tiene varias definiciones, una que enuncia un amplio concepto es la siguiente: La calidad es la capacidad de un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro (el cumplimiento de los requisitos de calidad). Por otra parte, la calidad es un concepto subjetivo, puesto que está relacionado con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con otra de su misma especie, y diversos factores –como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas– influyen directamente sobre esta definición.

En este sentido, la calidad implica mejorar constantemente la eficacia y la eficiencia de la organización y de sus actividades, y estar siempre atentos tanto a las necesidades de los clientes como a sus quejas o señales de

insatisfacción. Si se planifican y controlan los procesos principales –o sea, la razón de ser– de la organización, esta incrementará su capacidad y rendimiento; pero resulta necesario indagar, cada cierto tiempo, acerca de la calidad que percibe el cliente, para analizar las posibilidades de mejora del servicio que se le ofrece.

La calidad percibida por el cliente se halla condicionada por la manera en la que la organización realiza todas sus actividades (pues estas determinan el servicio que presta a sus clientes): la contratación, las compras o las subcontrataciones, el mantenimiento, el control del servicio, la documentación, la detección y corrección oportuna de fallos o incidencias, y la formación adecuada del personal, principalmente.

Como los clientes no forman un conjunto homogéneo, habitualmente es preciso considerar a cada cliente en un sentido amplio (consumidor, intermediario, tercero

afectado, sociedad en general, etc.). Por consiguiente, los atributos que lo satisfacen también deben considerarse en sentido amplio; pueden ser cualesquiera de los elementos que habitualmente maneja el marketing: especificaciones tangibles, plazos de entrega, trato recibido, financiación, tiempos del servicio, seguimiento a procesos y otros.

Por otra parte, también se debe considerar el entorno de las organizaciones, donde los cambios se suscitan cada vez con mayor rapidez, los competidores mejoran continuamente sus productos o servicios, los avances tecnológicos inducen productos sustitutivos, y los valores, costumbres y hábitos del consumidor también cambian, haciendo evolucionar las necesidades de los clientes.

ii. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Para explicar un sistema de gestión de calidad, puede recurrirse a la definición establecida por la norma ISO 9000, la cual indica que es un “Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad”, que establece tanto una política como determinados objetivos, para luego alcanzarlos mediante un conjunto de elementos que interactúan entre sí.

Como se puede colegir, los sistemas de gestión de la calidad se encuentran en constante evolución y, por ende, adquieren cada vez mayor importancia los factores que permiten tanto el mejor conocimiento de las condiciones cambiantes del mercado como una ágil adaptación a ellas. Entre estos factores destacan los siguientes: la visión de mercado, el planteamiento estratégico, el diseño de los procesos clave del negocio y la medición, el análisis y la mejora continua.

Por consiguiente, cada organización debe identificar en qué contexto y mercado se encuentra actuando, y cuáles son las expectativas de los clientes respecto a las características del servicio que esperan contratar. Para otorgar credibilidad al propósito de satisfacer tanto las expectativas generadas como las necesidades de sus clientes, la organización debe contar con los siguientes elementos: la voluntad decidida de la Alta Dirección (es decir, la persona o el grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización), los recursos humanos y materiales suficientes y un sistema de gestión de la calidad (SGC) estructurado.

Considerando todos estos planteamientos, se decidió implementar un SGC basado en procesos en los centros de conciliación extrajudicial que prestan servicios de orientación y/o patrocinio legal. El propósito es que realicen la gestión de sus organizaciones de manera cada vez más eficaz y eficiente, logrando alcanzar de modo gradual objetivos más altos.

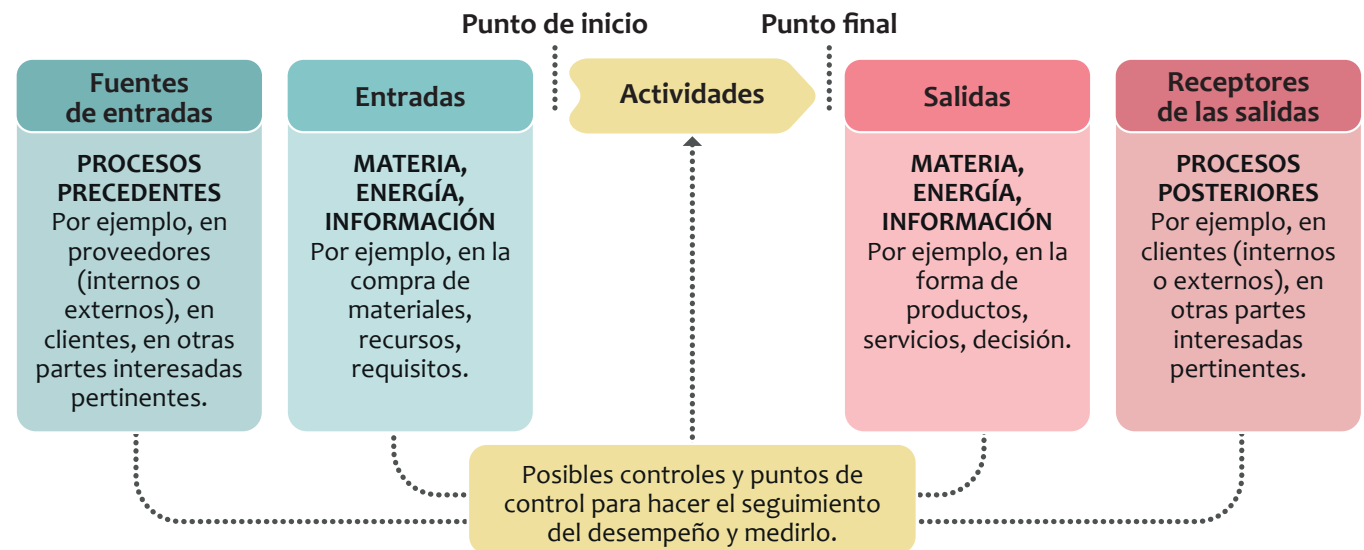
iii. GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión y mejora de procesos es uno de los pilares sobre los que descansa la gestión conforme a los principios de calidad. Su implementación puede ayudar a lograr una mejora significativa en todos los ámbitos de gestión de las organizaciones.

Por esta razón, la Dirección de la organización debe dotarla con una estructura que permita cumplir la misión y la visión

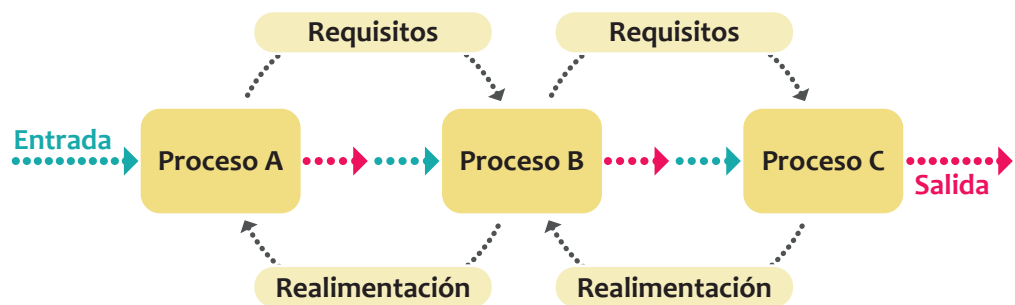
establecidas. La implantación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de gestión más efectivas para todo tipo de organizaciones.

Cualquier actividad –o conjunto de actividades ligadas entre sí– que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios y otros) en resultados (otras informaciones, servicios, productos intermedios y otros) puede considerarse un proceso.



Es evidente que los resultados de un proceso deben adquirir valor agregado respecto de los elementos de entrada. Además, como los procesos son repetitivos,

es fácil medirlos, y pueden constituir elementos de entrada para un nuevo proceso, como ejemplifica el siguiente gráfico.



Todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de un reclamo, pueden y deben considerarse procesos. Para operar de manera eficaz, las organizaciones deben identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados. La identificación y gestión sistemática de los procesos que se llevan a cabo en la organización –y, en particular, la interacción entre tales procesos– se conoce como enfoque basado en procesos.

Para adoptar un enfoque basado en procesos, la organización debe identificar absolutamente todas las actividades que realiza. La representación gráfica, ordenada y secuencial de todas esas actividades o grupos de actividades se llama *mapa de procesos* y ofrece una visión clara de las actividades que aportan valor al producto/servicio recibido finalmente por el cliente. En la elaboración de dicho mapa debe intervenir, idealmente, toda la organización, a través de un equipo multidisciplinario que incluya a personas conocedoras de los diferentes procesos.

Una característica importante de los procesos, que destaca cuando se elabora el mapa de procesos, es que las

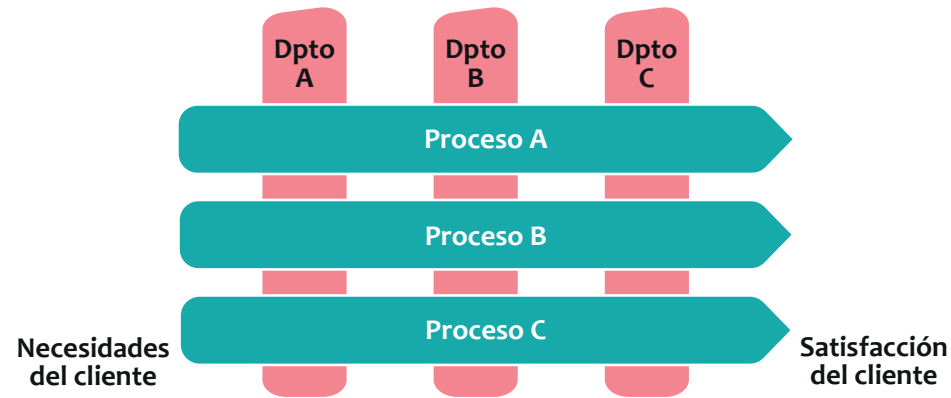
actividades que los constituyen no pueden ser ordenadas de manera predeterminada, atendiendo solamente a criterios de jerarquía o de adscripción departamental. Se puede decir que el mapa de procesos cruza transversalmente el organigrama de la organización y se orienta a los resultados, alineando los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas de los clientes, sin atender en sentido estricto a las relaciones funcionales clásicas.

La gestión de procesos consiste en dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal, siguiendo los procesos interfuncionales con una clara perspectiva de orientación a la satisfacción del cliente. Los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, detallando las responsabilidades de cada miembro, y deben encontrarse a cargo de un responsable y de un equipo asignado.

En este contexto, resulta fundamental la figura del propietario, quien, además de ocupar determinada posición en el organigrama “convencional” (vertical), es responsable de analizar el proceso, mejorarlo y, especialmente, garantizar que alcance sus objetivos. La organización

debe determinar quién es el propietario de cada proceso. Esta persona asume la responsabilidad global de la gestión del proceso y de su mejora continua. Por lograrlo,

debe tener la suficiente autoridad para implementar los cambios en el proceso que él, o el equipo de mejora del proceso, estimen pertinentes.



En consecuencia, las personas implicadas forman parte de un grupo multidisciplinario que rinde cuentas al responsable del proceso, independientemente de las funciones que realice cada uno en el departamento en el que trabajan. Esto se conoce como “integración horizontal” del personal de la organización, y es una de las principales características de la gestión por procesos, razón por la cual muchas organizaciones la utilizan como herramienta de gestión.

iv. MAPA DE PROCESOS

Los procesos de una organización pueden agruparse en tres tipos:

Procesos operativos: Son los que se encuentran en contacto directo con el cliente: comercialización, planificación del servicio, prestación del servicio, entrega, facturación, etc. Son necesarios para la realización del producto o servicio, y a partir de ellos el cliente percibirá y valorará la calidad.

Procesos estratégicos: Son los dedicados a analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de los accionistas, para asegurar la respuesta adecuada a dichas necesidades y condicionantes estratégicos. Se trata de procesos de gestión que se hallan a cargo de la Dirección: planificación estratégica, gestión de la calidad y mejora continua, entre otros.

Procesos de apoyo: Son los que proveen a la organización de todos los recursos necesarios (personas, maquinaria y materia prima) para generar el valor añadido deseado por los clientes: contabilidad, compras, recursos humanos, sistemas de información, mantenimiento y otros.

El siguiente gráfico ejemplifica cómo se agrupan los procesos en un mapa de procesos:



v. MEJORA CONTINUA - MEJORA DE UN PROCESO

Obviamente, antes de mejorar un proceso, primero se lo debe poner en marcha, es decir, resulta necesario:

- Definir la forma de ejecución del proceso.
- Definir un conjunto de pautas o instrucciones sobre cómo debe ser ejecutado el proceso.
- Ejecutar las actividades del proceso según las instrucciones establecidas.
- Comprobar que el proceso se ha desarrollado según estaba previsto.

- Garantizar que la próxima repetición del proceso vaya a desarrollarse de acuerdo con las instrucciones.
- Identificar qué desviaciones respecto de las instrucciones se han producido y cómo se puede evitarlas en próximas ocasiones.

Este ciclo de actividades garantiza que haya una “forma definida o estabilizada” de hacer las cosas y que, efectivamente, el proceso se ajusta a la misma.

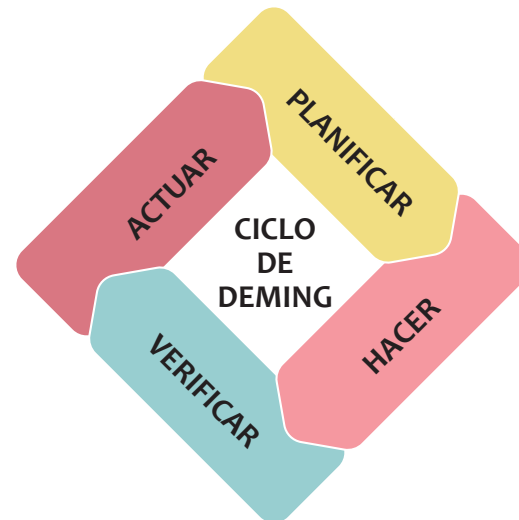
Cuando, a pesar de realizar correctamente las actividades definidas para el proceso, persisten los problemas (quejas de los destinatarios, despilfarro de recursos, etc.) o el proceso no consigue adaptarse a lo que requiere el cliente, es necesario implementar un ciclo de mejora. En otras palabras, es necesario reestructurar el proceso.

Una acción de mejora está destinada a cambiar la “forma en que queremos que ocurra” un proceso. Lógicamente, estas acciones deben redundar en una mejora de los indicadores del proceso.

Según los principios de calidad, la gestión puede implementar un sinnúmero de técnicas y herramientas para alcanzar la mejora de los procesos de la organización. Algunas son creativas, basadas en la imaginación; otras se cimentan en técnicas estadísticas o aplican metodologías concretas; pero todas tienen en común el propósito de mejorar los procesos sobre los que se aplican.

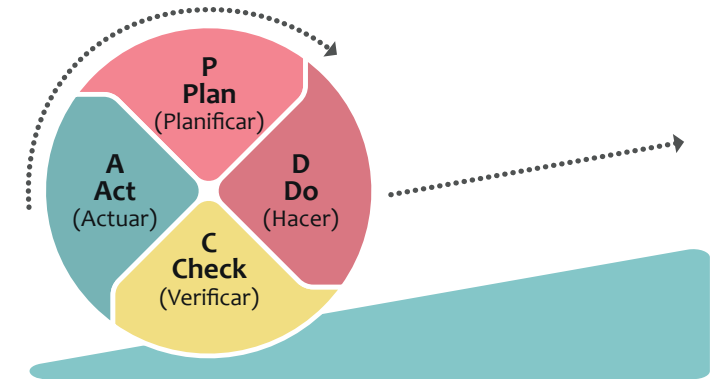
Para mejorar un proceso cabe implementar el ciclo de mejora continua o PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), llamado también ciclo de Deming:

- **Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requerimientos del cliente.
- **Hacer:** Ejecutar las actividades del proceso.
- **Verificar:** Efectuar tanto el seguimiento como la medición de los procesos y los productos, e informar sobre los resultados.
- **Actuar:** Realizar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos procesos.



Aplicando esta herramienta se asegura la mejora continua en los procesos establecidos por la organización,

de manera que esta vaya alcanzando cada vez objetivos mayores, con un estándar de calidad homogéneo, para alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado. El crecimiento gradual puede graficarse de la siguiente manera:



Por otra parte, para mejorar continuamente los procesos, deben establecerse indicadores que sean efectivos; con este propósito, cabe precisar el concepto de *indicador*.

Indicador: Es un soporte de información (habitualmente, una expresión numérica) que representa una magnitud, cuyo análisis permite la toma de decisiones sobre parámetros de actuación (o variables de control) asociados.

Como un indicador es resultado de un proceso de medición, implica tanto la recolección de datos como el tiempo necesario para recogerlos. Puesto que los indicadores

no “caen del cielo” ni se calculan fácilmente, utilizar numerosos indicadores supone más tiempo y esfuerzo de recolección. Por tanto, es necesario determinar cuidadosamente los indicadores, dado que tres indicadores bien definidos resultan más útiles que diez elegidos con menos cuidado.

V. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCESOS

Una hoja de planificación de procesos o ficha de proceso se puede considerar un soporte de información que pretende recabar todas las características relevantes para el control de las actividades definidas en el mapa de procesos y para la gestión del proceso en sí. A continuación, se muestra qué elementos debe describir una ficha de procesos, siguiendo la secuencia PHVA:

PROCESO: (Identificar el proceso a planificar)		
PLANEAR	RESPONSABLE: (Función o cargo responsable)	OBJETIVO: (¿Para qué sirve o se requiere el proceso?)
	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO: (Buscar la mejor forma de describir el proceso, ya sea a través de un flujograma, un detalle escrito, procedimientos u otra descripción de las secuencias e interrelaciones) (Se puede colocar el nombre de un proceso)	
	PROVEEDOR DEL PROCESO:	(Describir quién o quiénes alimentan el proceso)
	CLIENTE DEL PROCESO:	(Determinar quiénes se entregan los productos originados por el proceso)
	ELEMENTOS DE ENTRADA DEL PROCESO (INPUT) (Información, productos o requisitos necesarios para activar el proceso)	
HACER	PRODUCTOS DEL PROCESO (OUTPUT) (Todos los resultados esperados del proceso)	
	RECURSOS	(Todos los recursos que intervienen en el proceso: humanos, equipos e insumos)
	REGISTROS	(Formatos o sistemas en los cuales se va registrando la información como resultado del desempeño o desarrollo de un proceso)

VERIFICAR	VARIABLES A CONTROLAR
	(Parámetros que el propietario del proceso puede modificar y cuya modificación puede alterar los indicadores de desempeño del proceso)
	INSPECCIONES/CONTROLES
	(Inspecciones o controles que se aplican al proceso para verificar el cumplimiento de los requisitos)
ACTUAR	INDICADORES
	(Índices que permiten hacer seguimiento y medición del cumplimiento de los objetivos del proceso, así como planificar los valores esperados para los mismos)
	PRODUCTO no conforme
ACTUAR	(Definir el producto no conforme del proceso de realización en cada una de sus etapas; un producto no conforme es una falla en el proceso que puede ser subsanada)
	ACCIONES
	(Acciones que se deben implementar en el proceso, para mantenerlo bajo control en caso de desviaciones)
	OPORTUNIDADES DE MEJORA - RIESGOS
	(Acciones para prevenir fallos o corregir tendencias negativas que podrían salirse de control durante el proceso)

Nota: Según el diseño y control que se desee asumir sobre los procesos establecidos, se podrá considerar u obviar ciertos campos de esta ficha de procesos.

B. IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

i. PROCESOS ESTRATEGICOS

Son los que establecen las guías y orientaciones necesarias para que los procesos clave generen los resultados adecuados. Definen las líneas de actuación de la organización a partir de la información referida al mercado, los clientes, los aliados, otros organismos de desarrollo, los colaboradores internos de la organización y los resultados que se estén obteniendo.

Mediante los procesos estratégicos se establecen: la visión, la misión, la política de calidad, los objetivos de calidad y la planificación de los mismos. Además, implican la medición de la satisfacción al cliente, para tomar las decisiones efectivas en ese ámbito. En seguida, se presentan herramientas para la implementación de estos aspectos en una organización.

Visión: La visión es el inicio de la planificación estratégica. Implica un objetivo de largo plazo, que responde a la pregunta: “¿cómo quiero ser dentro de X años?”. La organización define en cuánto tiempo desea alcanzar

aquel objetivo. Para que una visión sea efectiva debe ser positiva, inspiradora, clara, concisa y, sobre todo, apuntar a un gran futuro.

Misión: La misión es la razón de ser de una organización; especifica las características que la hacen diferente de las demás. A diferencia de lo que se piensa, la misión de una empresa normalmente no considera la obtención de utilidades; esto puede estar contemplado en tanto resultado de sus objetivos, pero no en la misión.

La misión incluye cuatro variables: ámbito de producto y/o servicio, ámbito de mercado, cobertura geográfica y forma de lograr un liderazgo competitivo. Para definir la misión, lo más apropiado es emplear una matriz de la misión, como se detalla a continuación:

MATRIZ DE LA MISIÓN	
Ámbito de producto	Pastas dentales
Ámbito de mercado	Familias conscientes de su salud
Cobertura geográfica	Territorio de Bolivia
Modo de alcanzar liderazgo competitivo	Otorgar sensación de belleza y seguridad

Con los campos identificados y redactados, se puede establecer la misión de una empresa de forma óptima. Continuando con el ejemplo, la misión de esa empresa podría formularse así: “Fabricar pastas dentales de calidad superior y diversos beneficios, dirigidas a familias

conscientes de su salud en el territorio boliviano; otorgando la sensación de belleza y seguridad a través de sabores agradables y frescura prolongada”.

Política de calidad: Es la carta de presentación de la empresa, en la cual se exponen los aspectos que se requiere dar a conocer de la empresa: ¿a qué me dedico?, ¿qué quiero lograr?, ¿cómo lo quiero lograr?, ¿bajo qué método trabajo? A continuación se muestra un ejemplo sobre cómo estructurar una política de calidad mediante una matriz:

MATRIZ DE POLÍTICA DE CALIDAD	
¿A QUÉ NOS DEDICAMOS? (¿a qué me dedico?)	En la empresa "mundo de plástico" nos dedicamos a la elaboración de plásticos de la más alta calidad.
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (¿Qué quiero lograr?)	La completa satisfacción del cliente mediante productos que rebasen sus requerimientos.
NORMA DE APLICACIÓN (¿Bajo qué método trabajo?)	Buscamos la excelencia de nuestros productos basados en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y el cumplimiento de los objetivos de calidad.
MEJORA CONTINUA	Buscamos la mejora continua de todos los procesos de la organización.

Una vez respondidas las preguntas, se puede establecer y redactar de mejor forma la política de calidad de la empresa:

En la empresa “Mundo de Plástico” nos dedicamos a la elaboración de plásticos de la más alta calidad, buscando la completa satisfacción del cliente mediante productos que rebasen sus requerimientos, a través de la excelencia de nuestros productos basados en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y el cumplimiento de los objetivos de calidad, así como la mejora continua de todos los procesos de la organización.

Objetivos de calidad: Resultan del proceso de dividir la misión –o la política– en partes más pequeñas y tangibles, a partir de las cuales sea más fácil trabajar. Además, los objetivos de calidad resultan útiles para coordinar y guiar las actividades diarias, la administración de recursos y la toma de decisiones; además, proveen las bases para supervisar el desempeño. Para estructurar objetivos inteligentes, los mismos deben ser:



- S** = Specific / Específicos
- M** = Measurable / Medibles
- A** = Achievable / Alcanzables
- R** = Realistic / Realistas
- T** = Time-bound / Con duración determinada

Los siguientes son dos ejemplos de objetivos inteligentes:

- Aumentar las ventas en un 20%, respecto de la gestión 2020, en el primer trimestre del presente año.
- Aumentar la producción en un 10% respecto de las 100 unidades por día, en el semestre de la gestión 2021.

Planificación de calidad: Es la función más importante de todo el proceso de gestión de calidad. Consiste en determinar anticipadamente *qué acciones van a realizarse, cómo y cuándo*. La planificación implica definir y alcanzar las metas organizacionales, así como establecer los mecanismos necesarios para evaluar el cumplimiento de lo acordado. El proceso de planificación se estructura de la siguiente manera:

Objetivos	Indicador	Base	Acción	Responsable	Fecha de Limite
Aumentar las ventas en un 20%, respecto de la gestión 2020, en el primer trimestre del presente año.	Cantidad vendida/año	200.000 unidades	Reestructuración de incentivos para ventas Nuevas rutas de distribución de productos	Gerente de Ventas	Marzo de 2021
Aumentar la producción en un 10% respecto de las 100 unidades por día, en el semestre de la gestión 2021.	Unidades producidas / día	100	Plan de Mantenimiento de maquinaria. Implementación de estudio de métodos	Gerente de Producción	Julio de 2021

Llenando los campos de acción se puede realizar la planificación de los objetivos (de izquierda a derecha) y, posteriormente, cumplir los seguimientos correspondientes (de derecha a izquierda, por prioridad de fechas de vencimiento).

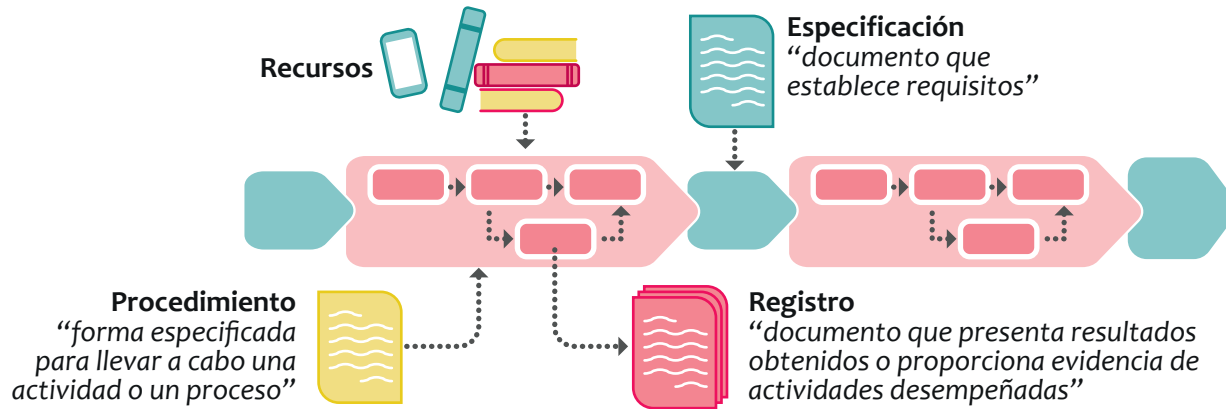
Satisfacción del cliente: Es uno de los aspectos más importantes de la Alta Gerencia. Realizando esta medición, es posible advertir si se cumplen los requerimientos del cliente, los requisitos que la organización se comprometió a cumplir y, además, los disposiciones legales. El cumplimiento de estas condiciones indica un grado de calidad que se traduce en la satisfacción del cliente, porque es quien percibe dicho cumplimiento. Para realizar esta medición, se recurre a encuestas de percepción, que implican una búsqueda sistemática de información: se requiere de los clientes datos o aspectos relacionados con un producto, servicio, atención y cualquier aspecto que se desee indagar; para posteriormente reunir estos datos individuales, procesarlos y obtener información específica sobre la satisfacción del cliente.

Como ejemplo de medición de la satisfacción del cliente, se pueden mencionar las encuestas de medición de satisfacción del cliente empleadas en el capítulo IV (“Percepción del usuario”), donde se presentan formatos de encuestas de percepción del usuario.

ii. PROCESOS OPERATIVOS

Son aquellos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio. Se conocen también como “procesos de línea”. Se trata procesos operativos necesarios para la realización de productos/ servicios, a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad: comercialización, planificación de los servicios, entrega, facturación y otros.

Antes de comenzar a describir las herramientas que coadyuvan a la gestión de procesos operativos, cabe definir qué características tienen los procesos operativos:



Como se puede advertir, los procesos operativos contienen especificaciones o requisitos para determinar los productos o servicios intermedios. Por otro lado, el procedimiento es un documento en el cual se especifican y describen los pasos o actividades para llevar adelante un proceso. Finalmente, el registro es un documento que

ayuda a demostrar la evidencia de las actividades del proceso, así como a recolectar datos para luego presentar información sobre el desenvolvimiento del proceso.

En este punto, es importante distinguir la diferencia entre proceso y procedimiento:



En lo que sigue se explica qué herramientas ayudan a gestionar los procesos operativos:

Procedimiento: Es un documento que describe la forma específica de llevar a cabo una actividad o proceso. Este documento puede asumir cualquier forma (textos escritos, diagramas de flujo, dibujos o bocetos, fotografías, muestras representativas) o tipo de medio (papel, disketts, CD, videos, audios).

Para la elaboración de procedimientos deben considerarse los siguientes aspectos:

- **Administrativo:** Indica los controles efectuados sobre los documentos: el logotipo de la empresa, el tipo de documento (procedimiento, instructivo, manual), título, número o código, revisión y aprobación, numeración de páginas, estado de revisión, fecha de emisión, registro de cambios.
- **Estructural:** Indica el despliegue o contenido del procedimiento: un procedimiento, un objetivo, alcance, definiciones, procesos relacionados, responsables, desarrollo de procesos, registros, anexos.

A continuación, se muestra esta estructura de un procedimiento de manera detallada:

1. Objetivo

Se debe indicar para qué se hace el procedimiento (cuál es su propósito)

2. Alcance

Indicar la(s) área(s) que aplican el documento.

3. Responsabilidad

Indicar el cargo responsable por la aplicación del procedimiento.

4. Documentos aplicables

Enumerar otros documentos requeridos para realizar la actividad descrita o que forman parte de consideraciones legales aplicables. Referencias.

5. Terminología

Definir los términos necesarios para aclarar las actividades descritas en el documento.

6. Actividades del Procedimiento

Describir en forma secuencial la actividad que da origen al procedimiento, tomando en cuenta quiénes participan, qué hacen, cómo, cuándo y dónde lo hacen.

7. Registros

Registrar la documentación que se genera como resultado de la actividad descrita y permite demostrar su ejecución: planillas, registros, órdenes de compra, etcétera.

8. Anexos

Son los formatos o formularios que se deben mostrar para aclarar una actividad.

9. Modificaciones del Documento

Se informa sobre la(s) modificación(es) que el documento ha sufrido, producto de lo cual se emite una nueva revisión. Esto solo se aplica a partir de la primera modificación.

Ejemplo:

Revisión	Fecha	Cambio Efectuado
01	03/09/08	Se incluyó en el flujograma cómo se protegen los registros: Impreso en archivador, si es digital se grabará por lo menos 1 vez al año.

Registro: Es la evidencia de las actividades realizadas a partir de un procedimiento. Un registro está compuesto por un formulario y los datos. Para el control de registros, se necesita establecer: identificación, disposición, tiempo de retención, almacenamiento (quién, dónde, criterio), registro completo y *backup*. Por ejemplo:

REPORTE PRODUCTO TERMINADO

Nombre: Firma:.....

Fecha:

Característica: Saturación de Cal Especificación: Máx 2.0%

HORA	HORNO 1	HORNO 2	HORNO 3
8:00			
10:00			
12:00			
14:00			
16:00			

* Marcar con un círculo rojo aquellos valores que no cumplan con la especificación

El momento en que los datos del formulario sean llenados, este se convertirá en un registro.

Seguimiento y medición de indicadores: Una vez implementados los procesos operativos, se debe realizar el seguimiento de los mismos a través de sus indicadores. Es necesario que las actividades de seguimiento y medición se implementen de acuerdo con los requisitos determinados y se conserve la información documentada mediante los registros, el procedimiento y el cuadro de indicadores. Cabe subrayar que, para cumplir la evaluación de indicadores, se deben considerar los siguientes puntos:

- a) Es necesario efectuar el seguimiento y la medición.
- b) Deben aplicarse los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.
- c) Se debe determinar cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición.
- d) Se debe resolver cómo se analizar y evaluar los resultados tanto del seguimiento como de la medición.

Para registrar el proceso, es recomendable elaborar un cuadro de seguimiento de indicadores como el siguiente:

INDICADORES PROCESOS OPERATIVOS	METAS						
	Línea Base	Frecuencia	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Instalación de punto de atención: N° de puntos instalados/mes	8	Mensual	8				
Encuentro con usuarios/as: N° de personas atendidas/mes	10	Mensual	10				
Cantidad de registros por conciliador Total Registros Conciliador	4	Mensual	4%				
Porcentaje de actas de conciliación Totales y parciales Total actas de conciliación X100 Total de actas	20%	Mensual	4%				
Porcentaje de expedientes con documentación incompleta Total de expedientes con documentación coompleta x100 Total de expedientes	20%	Mensual	4%				

En realidad, la gestión por procesos comprende el seguimiento de los indicadores. Es lo que ayuda a la mejora continua, pues “si no te mides, no mejoras”. Esa la importancia de las mediciones de los procesos: ayudan a implementar los cambios pertinentes para que el proceso mejore continuamente.

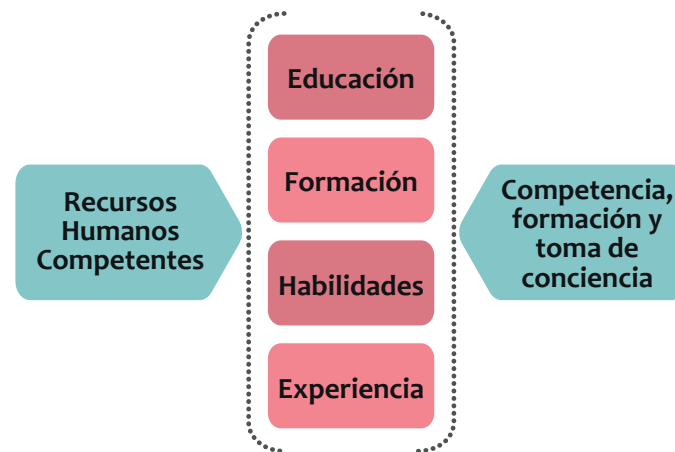
iii. PROCESOS DE APOYO

Se encuentran en todos los mapas de procesos, puesto que constituyen el soporte básico de toda organización. Brindan soporte a los procesos operativos y se los suele relacionar con recursos y mediciones: compras y/o aprovisionamiento, mantenimiento, recursos humanos o ta-

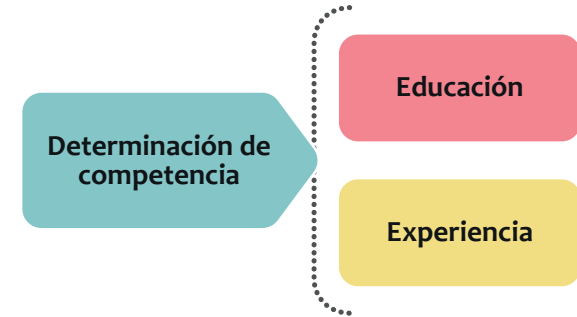
lento humano. En lo que sigue, se plantean herramientas para la gestión e implementación de procesos de apoyo.

Proceso de recursos humanos: Los recursos humanos son el principal activo de toda organización. En este mundo globalizado, el éxito de las organizaciones modernas se debe al alto grado de competitividad alcanzado. Dicho resultado ha sido posible gracias a la integración efectiva y eficiente de su personal, lo cual ha permitido llevar a cabo estrategias y alcanzar metas. El objetivo de la gestión de recursos humanos son las personas y sus relaciones al interior de la organización: crear y mantener un clima favorable de trabajo, así como desarrollar habilidades y capacidades en los trabajadores que favorezcan el desarrollo individual y organizacional sostenido.

El siguiente esquema ilustra, de forma genérica, los principales procesos y actividades que intervienen en el ámbito de los recursos humanos:



Uno de los aspectos más importantes para la organización es determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que originan la conformidad de los requisitos del producto. Dicha competencia está compuesta por la educación y la experiencia:

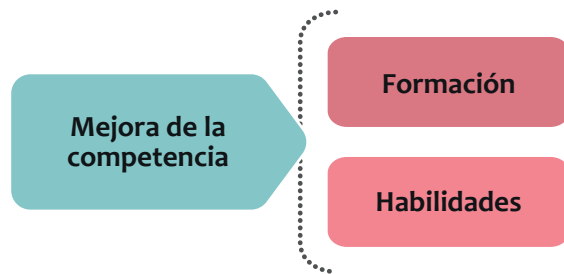


Para determinar la educación y la experiencia, la organización debe estructurar su organigrama considerando los procesos pertinentes, que establecen los puestos necesarios para el funcionamiento de la empresa (cada uno debe quedar definido con sus respectivas actividades). En función a los puestos o perfiles de cargo que determine, la organización irá particularizando los requisitos de educación y experiencia para cada puesto.

Cabe recalcar que la verificación o validación del cumplimiento de los puestos se realiza contrastando el file del personal con el organigrama y el manual de funciones estructurado por la organización.

Por otra parte, la organización debe mejorar la competencia del personal que realiza trabajos que determinan

la conformidad de los requisitos del producto; para hacerlo, debe considerar dos aspectos principales: la formación del personal y las habilidades que la organización fortalece en sus empleados:



La forma de validar la formación es mediante cursos de capacitación que se imparten al personal en temas que fortalezcan su competencia para el puesto ocupado. Antes de mejorar las habilidades del personal, se debe realizar la evaluación de desempeño: un proceso técnico, sistemático y permanente mediante el cual se determina el desempeño de funciones del trabajador, el cumplimiento de responsabilidades y la conducta social practicada dentro de la organización. Por sus características, esta evaluación de desempeño puede poner énfasis en ciertos aspectos, dependiendo de qué tipo de información desee obtener la organización para mejorar las habilidades de sus empleados.

En este sentido, se evalúan las actitudes, las conductas y la manera en la que el empleado aplica sus conocimientos, habilidades y experiencias, calificando principalmente el modo en el que lleva a cabo el trabajo

y prescindiendo por completo del puesto que ocupa en la organización. Cabe subrayar que la persona que evalúa debe conocer tanto al trabajador como los objetivos de la evaluación y debe encontrarse preparada para realizar la evaluación con sentido ético, imparcialidad y objetividad. Habitualmente, se considera que los jefes inmediatos del trabajador que cumplan estos requisitos serán las personas idóneas para efectuar la evaluación.

Una de las técnicas más utilizadas para la evaluación de desempeño es la factorial, la cual examina los siguientes aspectos:

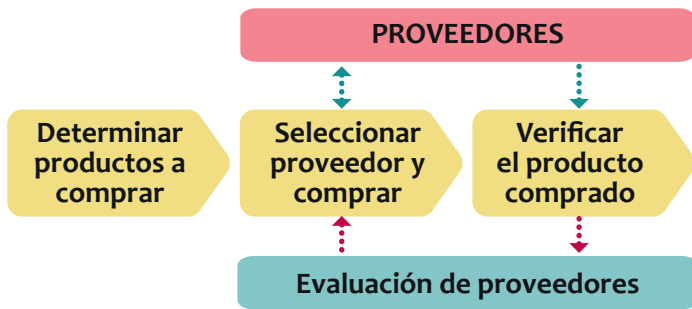
- Para personal administrativo o de apoyo:
 - » Cantidad de trabajo.
 - » Calidad de Trabajo.
 - » Responsabilidad.
 - » Confiabilidad.
 - » Trabajo en equipo.
 - » Identificación con la institución.
 - » Comunicación.
 - » Iniciativa.
 - » Organización del trabajo.
 - » Sensibilidad cultural.
- Para personal profesional, asistencial y otros trabajadores de mayor jerarquía (jefes, supervisores, coordinadores):
 - » Liderazgo.
 - » Supervisión.
 - » Solución de problemas.
 - » Efectividad.
 - » Trabajo en equipo.

- » Autoridad.
- » Desarrollo del personal.
- » Identificación con la institución.
- » Iniciativa.
- » Confiabilidad.
- » Comunicación.

A continuación, se presenta un formulario básico de evaluación de desempeño, el cual puede ser modificado de acuerdo a lo requerido por la organización. También puede ser utilizado, dependiendo del grado de madurez de la organización, en combinación con evaluaciones verticales, horizontales o cualquier otra metodología que se considere conveniente.

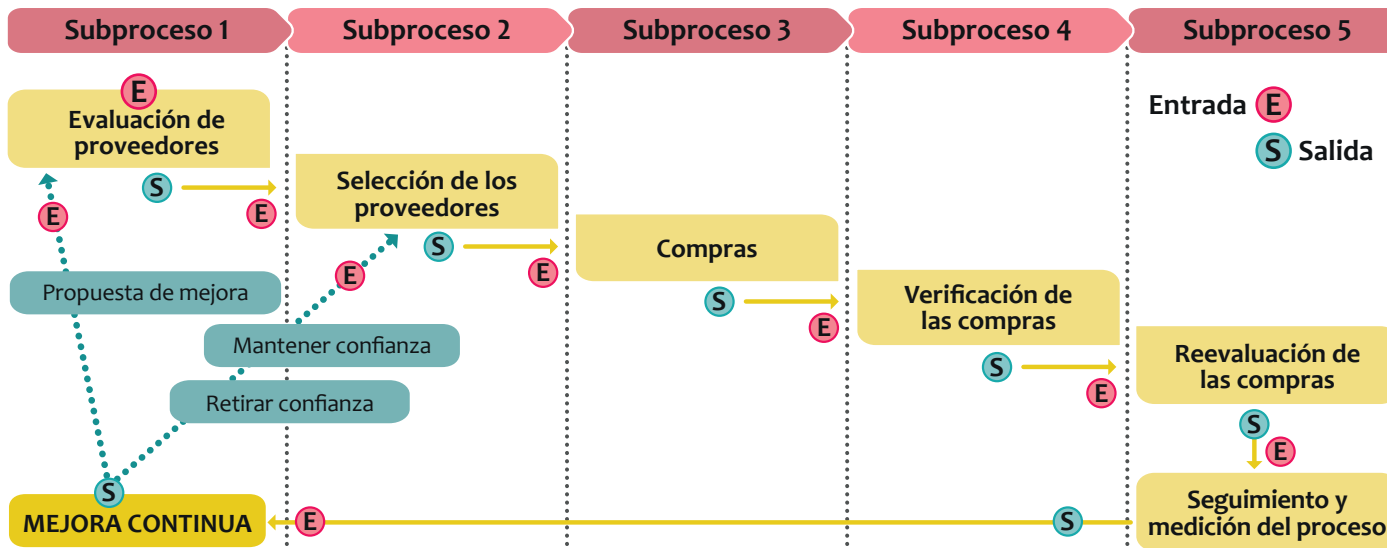
REGISTRO															
EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE FUNCIONES										CODIGO					
Nombre del Empleado						Puesto del Trabajo									
Evaluador															
Periodo de Revisión:															
Fecha															
Anual															
Direcciones: En la escala del 1-5 (5 siendo sobresaliente, 4 muy bueno, 3 promedio, 2 regular, y 1 inaceptable), valore poniendo un círculo al número que indique su opinión.															
Factores para la Evaluación						Evaluación del Supervisor			Evaluación del Evaluado						
Dependencia - Puede confiarse para que haga el trabajo y cumpla con las fechas fijadas.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Juicio - Capaz de tomar decisiones apropiadas al desempeñar las responsabilidades del trabajo. Organiza bien el trabajo.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Cooperación - Acepta supervisión. Trabaja bien con otros empleados.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Iniciativa - Va más allá de sus responsabilidades en circunstancias adecuadas.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Conocimientos/Habilidades - Aptitud o capacidad para desempeñar el trabajo.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Motivación - Demuestra entusiasmo y actitud positiva en el desempeño de lo asignado.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Receptivo - Abierto al criticismo constructivo en el desempeño de sus funciones.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Constructivo - Hace sugerencias constructivas.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Independencia - Desempeña el trabajo sin instrucciones detalladas.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Versátil - Se adapta bien al cambio de condiciones o requisitos del trabajo.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Desempeño - Desempeña las responsabilidades del trabajo, de acuerdo a las normas de la compañía.						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Calidad de Trabajo a) Precisión/ Exactitud						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
b) Conclusion						5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Comentarios del Evaluador:															
Comentarios del Evaluado:															
NECESIDADES DE CAPACITACION															
1. Que opcion recomendaria?															
Entrenamiento en puesto actual															
Entrenamiento en nuevos conocimientos y otras habilidades															
No necesita capacitacion															
2. Recomendaria que reciba capacitacion especializada en:															
N°						CAPACITACION				PRIORIDAD					

Proceso de compras: Son también importantes en los mapas de procesos, puesto que garantizan que la organización adquiera materia prima e insumos necesarios para el cumplimiento de los requisitos buscados, garantizando la calidad del producto o servicio de forma sostenible. El siguiente esquema muestra los principales procesos que intervienen en la compra de productos o de servicios.



La parte neurálgica del proceso de compras es la selección del proveedor, por lo cual se debe seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de la organización. De ahí que el proceso “Seleccionar proveedor y comprar” reciba información del proceso “Evaluación de proveedores”. La comunicación de los requisitos al proveedor seleccionado debe ser clara y precisa, diseñando un método que asegure una transmisión completa y eficaz de los mismos. Un proveedor es aquella organización o persona que proporciona un producto o servicio a la organización. El proveedor puede ser un productor, distribuidor, minorista o vendedor de un producto o prestador de un servicio o de información.

A continuación, se muestra una descripción grafica de la secuencia de pasos y actividades del proceso de compras.



Como se puede observar en el gráfico, para iniciar la compra se evalúa y selecciona a los proveedores con los cuales se tratará. Una vez realizada la compra y la verificación, se procede a efectuar una reevaluación, que cumple así el seguimiento y la medición del proceso. La idea del ciclo es trabajar con los proveedores idóneos para que los procesos de la organización no se interrumpan. Todo este ciclo detallado se denomina “mejora continua del proceso de compras”.

Proceso de mantenimiento: Son todas las acciones efectuadas con el objetivo de mantener un equipo o bien restaurarlo para llevar a cabo la función requerida. Contemplan la conjunción con las acciones técnicas y administrativas correspondientes. Es un proceso de apoyo muy importante, puesto que evita que los equipos dejen de funcionar como se debe y, en consecuencia, interrumpan el proceso principal.

El mantenimiento, mediante como un conjunto de técnicas implementadas sobre las actividades de un servicio, permite:

- Especificar las normas de mantenimiento.
- Prever las averías.
- Reparar las averías cuando se presentan.
- Realizar revisiones y seguimiento.
- Realizar diagnósticos y controles.
- Mejorar y perfeccionar el diseño y la construcción de otros sistemas

Este proceso de apoyo se centra en los siguientes aspectos:

- Mantenimiento de computadoras (software y hardware).
- Mantenimiento de fotocopiadoras.
- Mantenimiento de redes.
- Mantenimiento de espacios físicos.

Como estos factores pueden influir sobre la realización del proceso principal, a continuación se muestra un formato de mantenimiento aplicable, sobre todo, a equipos electrónicos:

		PROGRAMA DE MANTENIMIENTO																																																Código:								
																																																		Versión: 1								
Fecha de elaboración																																																		Leyenda								
Año																																																		Planeado ■ Realizado ■								
Equipo / Infraestructura		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Observaciones								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4									
Máquina 1																																																										
Máquina 2																																																										
Máquina 3																																																										

iv. DESCRIPCIÓN DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS - MEJORA CONTINUA

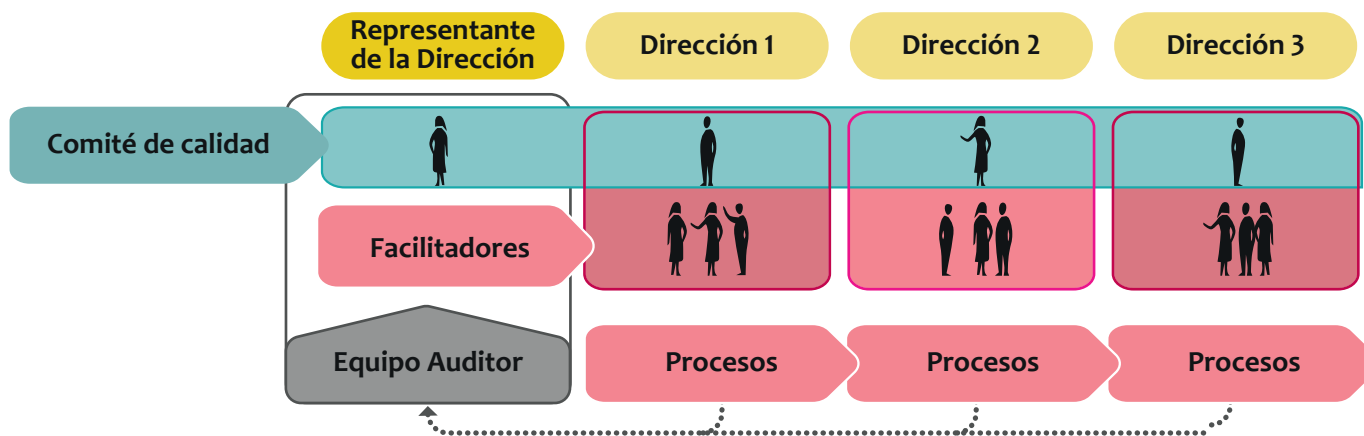
Una vez establecidos los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, con sus respectivos controles y mediciones, el objetivo consiste en:

- Mejorar los procesos y brindar estabilidad a la organización; lo cual permitirá definir un punto de referencia objetivo para competir en los diferentes mercados y adquirir la perspectiva de dónde se encuentra la organización en tiempo y forma.
- Disminuir los costos productivos; lo cual permitirá rebajar el precio al consumidor, brindando una mejor oportunidad para que el producto o servicio penetre al mercado para el cual fue diseñado y, en consecuencia, gane terreno a los competidores.
- Incrementar la calidad de los productos, procesos y servicios; esto definitivamente es un plus para los

clientes, puesto que recibirán un mejor producto a un costo competitivo, apuntando a que se vuelva premium.

- Aumentar la productividad; los equipos serán más eficientes y sufrirán menos fallas o problemas para los operadores, brindando confiabilidad y satisfacción tanto a la compañía como a los empleados, lo cual repercutirá en el costo de producción.
- Hacer más competitiva a la organización o empresa en un mundo globalizado; incrementar la competitividad de la compañía le brinda la oportunidad de participar en nuevos mercados.

Para realizar el seguimientos y la medición de los procesos se debe conformar un equipo de trabajo, llamado “comité de calidad”, constituido por un representante de cada área o proceso, quienes coadyuvarán a mejorar el Sistema de Gestión de Calidad. El siguiente gráfico muestra cómo podría conformarse, inicialmente, dicho equipo:



Este equipo debe dedicarse a la revisión de las diversas fuentes de datos; dicho escrutinio puede considerar los siguientes elementos (sin excluir otros que, según el caso, se consideren pertinentes):

- Los resultados de la vigilancia de la percepción del cliente.
- Estado de los objetivos de calidad.
- Revisión de los puntos de acción en las reuniones sobre los riesgos y las oportunidades de mejora (por ejemplo, actas de las reuniones).
- La entrega de proyectos planificados (por ejemplo, el presupuesto y el calendario).
- Entregas a tiempo y la calidad de los proveedores externos (por ejemplo, rechazo).
- El producto: la conformidad con los requisitos específicos del cliente (por ejemplo, legal, regulatorio), partes por millón (PPM), desperdicios y el retrabajo, la entrega a tiempo, el cumplimiento de la orden, entregas de servicio a destiempo y otros.
- Servicio: los tiempos de espera, la indicación de la resolución de los problemas de los clientes, la facilidad de acceso, la limpieza y la amabilidad.

Para una correcta evaluación de los mismos, se deben considerar los siguientes aspectos:

- La organización debe determinar la frecuencia con la que se analizarán y evaluarán los datos que ayudarán a identificar las áreas de mejora; esta frecuencia se relaciona directamente con la capacidad de la organización para recuperar información electrónica o manualmente.

- La organización debe asegurarse de que los métodos y datos de calidad proporcionen información útil -objetiva, completa, precisa y capaz- para la toma de decisiones. Las técnicas estadísticas pueden ser herramientas ventajosas para los procesos de análisis y evaluación.
- Desde el análisis y la evaluación, la salida de datos -con frecuencia en forma de información documentada, como análisis e informes de tendencia- se convierte en una entrada para la revisión.
- Como el análisis y la evaluación se relacionan frecuentemente con la revisión llevada adelante por la Dirección, la organización debe determinar la periodicidad apropiada y puede optar por realizar este análisis de forma más frecuente (por ejemplo, mediante reuniones diarias).
- Los resultados del análisis y la evaluación proporcionan información para determinar tanto el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de calidad como las mejoras necesarias.

Un método habitualmente empleado para la revisión y evaluación de todos los procesos de la organización dispone la revisión por la Alta Dirección, misma que debería evaluar por lo menos una vez al año cómo se encuentra la organización, considerando todos sus procesos. Esta revisión debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:

- El estado de las acciones de revisiones efectuadas por la dirección previa.
- Los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad.

La Alta Dirección debe revisar información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo las tendencias relativas a:

- 1) La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes.
- 2) El grado en que se han logrado los objetivos de calidad.
- 3) El desempeño de los procesos y la conformidad con los productos y servicios.
- 4) Las no conformidades y las correspondientes acciones correctivas.
- 5) Los resultados de seguimiento y de medición.
- 6) Los resultados de las auditorías.
- 7) El desempeño de los proveedores externos.

Los elementos de salida de la revisión efectuada por la Dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) Las oportunidades de mejora.
- b) Cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de calidad.
- c) Las necesidades de recursos.

Otra herramienta para el seguimiento y la medición de los procesos es la auditoría interna, misma que se debe llevar a cabo a intervalos planificados para determinar si...

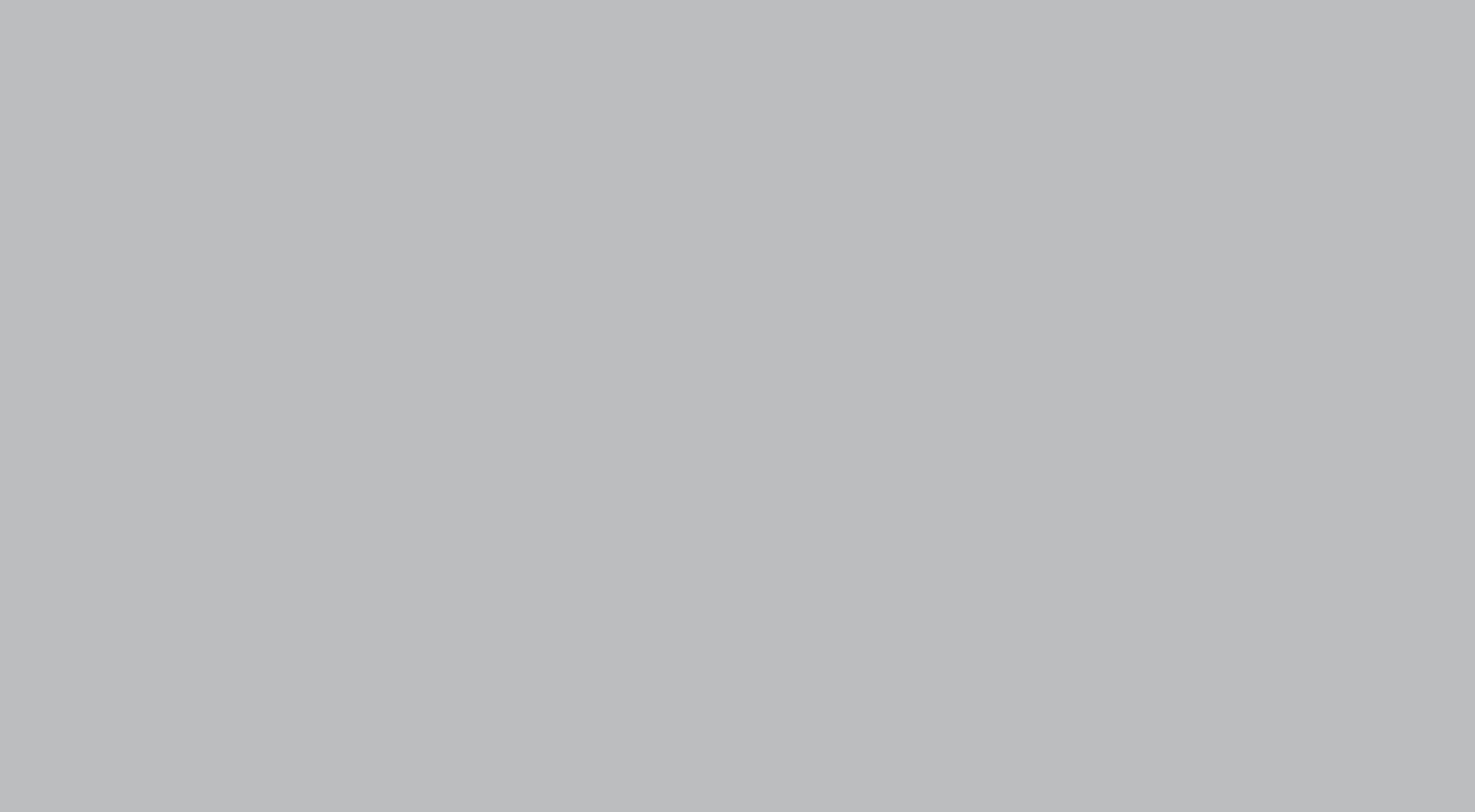
- Se cumplen los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad de la organización.
- Se cumplen otros requisitos.
- El Sistema de Gestión de Calidad se encuentra implementado y mantenido eficazmente.

Para ello, la organización debe:

- a) Planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, considerando los objetivos de la calidad, la importancia de los procesos involucrados, la retroalimentación del cliente, los procesos que tengan un impacto en la organización y los resultados de las auditorías previas.
- b) Definir los criterios y el alcance de cada auditoría.
- c) Seleccionar a los auditores idóneos para garantizar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.
- d) Asegurarse de que los resultados de las auditorías se entreguen a la dirección pertinente.
- e) Realizar las correcciones y acciones correctivas necesarias sin demoras injustificadas.
- f) Conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la misma.

La medición de procesos –cumplida mediante los comités de calidad, la revisión llevada a cabo por la Dirección y las auditorías internas– es la que alimenta a los Sistemas de Gestión de Calidad, puesto que a través de estas herramientas se pueden verificar y determinar tanto acciones correctivas como de mejora, que coadyuven a que la organización mejore gradualmente. Por consiguiente, se debe manejar con sumo cuidado esta información, para que la organización realice una Gestión de Calidad efectiva y alcance resultados supe-

riores. A través de la labor de los comités de calidad y de las revisiones cumplidas por la Dirección se pueden ir implementando los requisitos de calidad que se exponen en el presente documento, en la perspectiva de que la organización alcance estándares máximos de calidad.



II. ALCANCES DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD

A. ALCANCES GENERALES DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD

i. OBJETO DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD EN EL SERVICIO DE ORIENTACIÓN Y/O PATROCINIO LEGAL

Un requisito establece pautas de cumplimiento mediante las cuales se podrá mejorar la calidad del Servicio de Orientación y/o Patrocinio Legal, así como su difusión y posicionamiento, los protocolos de servicio, la formación de su personal, etcétera. Los “Requisitos de Calidad del Servicio Legal Extrajudicial de Orientación y/o Patrocinio” comprenden una variedad de componentes de cumplimiento que permiten coadyuvar al fortalecimiento de varios aspectos que inciden directa o indirectamente en la calidad de los servicios prestados.

Para el mejor manejo de estos requisitos, se han ordenado en varios niveles de información: el primer grupo está plasmado en dimensiones, conformadas a su vez por varios componentes (grupos de información especializados por temática), cada uno de los cuales está desglosado en requisitos agrupados por ejes temáticos. Además, se han añadido otras columnas de información que, como se verá más adelante, proporcionan información adicional o complementaria para entender a cabalidad el uso de la herramienta de cumplimiento de requisitos.

ii. ALCANCE DE LOS REQUISITOS

A través de los requisitos se pretende establecer una serie de pautas que determinen condiciones mínimas y máximas que deben cumplir los centros de conciliación.

Cuando se habla de calidad, la medida a alcanzar siempre es la más alta; por tanto, cada requisito establece un parámetro que el servicio de orientación y/o patrocinio legal debe alcanzar en determinado momento. De esta forma, la primera implementación de estos requisitos se constituye en un punto de partida para el posterior seguimiento y monitoreo interno de cada servicio.

Los requisitos –y su cumplimiento– ofrecen pautas a las cuales, conforme al alcance institucional, se debe prestar atención. Por ende, esta modalidad de medición se basa en la existencia de un criterio a cumplir (requisito) y, en función de que se cumpla o no, se verifica el alcance de los requisitos en función del tipo de organización de servicio de orientación y/o patrocinio legal.

iii. RUTA CRÍTICA A SEGUIR

Los requisitos conforman una “ruta crítica”³ a seguir, que establece estándares de cumplimiento, que pueden llegar a marcar el nivel más alto de desempeño de determinado proceso, procedimiento o condición a lograrse en a corto, mediano o largo plazo, dependiendo del tópic del requisito a ser cumplido.

Cada requisito marca una bitácora a seguir y, a medida que se vayan cumpliendo un mayor número de requisitos, ello se traducirá –de manera integral– en mayores condiciones de calidad de los servicios. Vale decir que, mientras más requisitos sean cumplidos, mayores condiciones de calidad podrá ofrecer un servicio. Por consiguiente, no puede concebirse un requisito como un examen e, incluso, el requisito pierde su validez si se lo implementa como tal, puesto que, además, su cumplimiento puede llevar bastante tiempo.

iv. LÍNEA BASE

La primera implementación de los requisitos constituye un insumo de información de partida o línea base⁴ y, en función de que instaure una ruta crítica a seguir, las futuras intervenciones debieran generar resultados que evidencien los cambios producidos, de modo que puedan profundizarse tanto el análisis como la reflexión sobre los alcances del servicio.

v. TEMPORALIDAD DEL ÍNDICE

El requisito de calidad no puede pensarse como un instrumento aislado que se implementa una sola vez en el

3 El método de la “ruta crítica” determina las actividades necesarias e indispensables para que determinado proyecto o proceso concluya según lo planificado. Así, se pueden establecer con anterioridad los pasos a seguir, el estado de urgencia de las actividades, el modo en el que se efectúan, etcétera.

4 Los resultados planteados en una línea base constituyen el estado de situación en el que se halla determinado proceso o procedimiento, a la vez que establecen el punto de partida para su futura medición.

tiempo. Su riqueza radica en una ejecución constante y sostenida, que permita conocer el nivel de cumplimiento de requisitos en los servicios de orientación y/o patrocinio legal. La implementación de los requisitos, tanto en su primera versión como en las siguientes, permite medir –y luego cotejar– el nivel de avance, evolución o regresión, y la agrupación de requisitos en componentes permite establecer cuáles son aquellos que deben priorizarse y en qué medida. Su implementación otorga a sus implementadores y a los propios servicios de orientación y/o patrocinio legal (que son los más beneficiados) una visión temporal amplia sobre la evolución de los cambios, las mejoras, los modelos de gestión y las prácticas que se van incorporando.

De esta manera, la implementación no debe concebirse como un proceso incomunicado de otros, sino más bien como el inicio de una secuencia lógica que permitirá un seguimiento de alcance progresivo.

Al momento de establecerse los requisitos más altos de cumplimiento, se sabe que su verificación, en gran medida, no se logrará en corto tiempo, sino en el mediano o largo plazo (de dos a cuatro años). Esto no significa que no puedan establecerse varios requisitos de cumplimiento de corto plazo e, inclusive, muchos otros que se cumplen a diario.

Consiguientemente, el lapso de implementación de los requisitos debiera ser constante y efectuarse una vez al año. Puesto que, por lo general, el requisito incorpora

alcances de calidad que pueden entrañar un cambio en procesos o procedimientos, una implementación realizada con menor margen de tiempo podría implicar que, cuando se estén comenzando a gestar cambios o modificaciones de procesos, llegue la siguiente implementación del requisito, dejando poco tiempo para el cumplimiento de requisitos que, muchas veces, son integrales a la realización de otro requisito.

v. INVARIABILIDAD DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD

Con el propósito de que los valores propuestos por la implementación de los requisitos sean equiparables entre una implementación y la siguiente, los requisitos –más allá de que pueden tener cierto margen de variación y de que se vayan incorporando en mayor número para medir con mayor profundidad algún tema– debieran ser inmutables en el tiempo: así se pueden contrastar los resultados o valores de un ejercicio con los que se observarán en futuras implementaciones.

vi. ESTUDIOS PARALELOS A LOS REQUISITOS DE CALIDAD

La implementación de los requisitos no produce calidad por sí sola. Cada requisito constituye un instrumento que allana el camino para llegar a ese destino, pero está claro que su verificación debe estar acompañada por el cumpli-

miento de varios otros factores, detallados en el mismo instrumento. Por tanto, la implementación de requisito no imprimirá calidad si no se gestiona, en lo posterior, de manera integral y modular con otras herramientas (uso de nuevas tecnologías, formación constante, mayores y mejores mecanismos de difusión del servicio, implementación de otros diagnósticos, etc.). Cada requisito constituye un instrumento neurálgico, un andamiaje detallado del cual deben desprenderse otras acciones y herramientas que deben impulsarse y desarrollarse para alcanzar la calidad. Cabe subrayar que el índice es, también, el mejor punto de partida para marcar esa ruta a seguir.

vii. PRIMERA IMPLEMENTACIÓN DE UN REQUISITO

El cumplimiento de requisitos, cualquiera sea su enfoque, suele incorporar los estándares más altos referidos al tópico que se esté trabajando; lo mismo, y posiblemente

con mayor nivel de exigencia, ocurre cuando se habla de calidad. Hablar de calidad involucra el cumplimiento de una serie de factores que otorgan, precisamente, calidad a un proceso o producto (en este caso, el servicio legal de orientación y/o patrocinio).

La primera implementación de los requisitos puede generar cierto desasosiego e inquietud. Sin embargo, cabe recordar que el nivel que se establece cuando se habla de estándares de calidad es el más alto: estándares que, muchas veces, llegan a cumplirse solo a través de la ejecución de procesos que tardan años en construirse (puesto que se reflexionan, modifican e implementan nuevamente). Habitualmente, los resultados de la primera implementación, en porcentaje de cumplimiento, alcanzan entre el 30% y el 50%, si es que se implementó un Sistema de Gestión de Calidad con Base en Procesos. Se debe subrayar que el cumplimiento de requisitos no es una lista de aspectos ya concluidos, sino el trazo de una ruta a seguir el próximo tiempo para mejorar las condiciones de calidad del servicio de conciliación.

III. MATRIZ DE REQUISITOS DE CALIDAD

A. ALCANCES PRÁCTICOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD

i. MATRIZ DE REQUISITOS DE CALIDAD DE SERVICIOS DE ORIENTACIÓN Y/O PATROCINIO LEGAL

El cumplimiento de requisitos ha sido condensado en una matriz digital cuyo propósito es proporcionar información, dispuesta en columnas y filas ordenadas, que permita registrar e interpretar de manera sistemática, integral e ilustrativa los datos que se pretenden analizar. La matriz “Requisitos de Calidad del Servicio Legal Extrajudicial de Orientación y/o Patrocinio Legal” fue desarrollada en función de esta estructura.

La estructura de los requisitos se encuentra disgregada en tres dimensiones de estudio:

- A. Percepción de los usuarios.
- B. Sobre el proceso.
- C. Sobre las condiciones operativas.

Más un componente adicional, que incorpora requisitos que pudieran servir como base para el cumplimiento o la consolidación de los servicios legales de orientación o patrocinio:

- D. Condiciones habilitantes (políticas públicas).

Para que su manejo sea más didáctico, el catálogo de las dimensiones ha sido distribuido en componentes de información más específica, una subcategoría que permite ordenar cada una de las dimensiones.

De esta manera, la primera versión de los requisitos de calidad engloba tres dimensiones y cuarenta y dos (42) componentes o ejes temáticos, a partir de los cuales se ha construido los requisitos. A su vez, los cuarenta y dos componentes cuentan con quinientos veinte tres (523) requisitos.

Conforme a lo explicado, los requisitos de calidad responden a una estructura de tres niveles:

- 3 DIMENSIONES:
 - » Dimensión 1 = 2 componentes.
 - » Dimensión 2 = 36 componentes.
 - » Dimensión 3 = 4 componentes.

- 42 COMPONENTES:
 - » Dimensión 1 = 20 requisitos.
 - » Dimensión 2 = 446 requisitos.
 - » Dimensión 3 = 58 requisitos.

- 523 REQUISITOS.

ii. LLENADO DE LOS REQUISITOS

El llenado de la matriz debe realizarse en función de los alcances descritos por cada requisito. Por tanto, deben analizarse con cuidado los componentes de cada requisito, pues podrían contener criterios que involucren el cumplimiento de una, dos o tres condiciones. Lógicamente, el cumplimiento de cada requisito solo se anotará si se cumplen todas las condiciones descritas para el mismo. Por ejemplo:

Componente	REQUISITOS	Cumplimiento
Encuestas a los usuarios	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un formulario de encuesta a los posibles usuarios/as sobre la primera orientación (aspectos básicos provistos por el secretario o secretaria) sobre alcances del servicio.	
	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con formularios de encuesta diferenciados por el momento y temática de provisión del servicio de orientación y/o patrocinio.	
	El plan de acción institucional contempla la implementación de encuestas de calidad en diversos momentos del proceso de orientación y/o patrocinio legal.	
	Se implementan encuestas de calidad de manera constante sobre el servicio de orientación y/o patrocinio legal.	
	Se implementan encuestas de calidad al menos a un 20% de usuarios del servicio de orientación y/o patrocinio legal.	
	Se sistematizan y consolidan los resultados de las encuestas de calidad implementadas.	
	Se realizan ajustes/modificaciones a procedimientos, procesos, normativa u otros a partir de los hallazgos, resultados y respuestas motivadas a través de la encuesta.	
	Se cuenta con un sistema de tabulado, sistematización y consolidación de informes y/o reportes de encuesta.	
	Se cuenta con un buzón físico de sugerencias y/o quejas.	

Componente	REQUISITOS	Cumplimiento
	Se cuenta con un buzón virtual de sugerencias y/o quejas.	
	El servicio legal de patrocinio y/o orientación cuenta con una unidad de gestión de quejas.	
	Se cuenta con un sistema de tabulado, sistematización y consolidación de informes y/o reportes de buzones de sugerencias y de quejas (físicas y virtuales).	
	El servicio legal de orientación y/o patrocinio conforma un grupo focal al menos una vez al año para una evaluación integral del servicio.	
	Se cuenta con un sistema de procesamiento, sistematización y consolidación de informes y/o reportes de grupos focales.	
	Se cuenta con un proceso de análisis y/o reflexión, cuando menos una vez por semestre, sobre la información reportada a través de los informes o reportes de encuestas, quejas, sugerencias y grupos focales.	
	El análisis y/o reflexión sobre los datos estadísticos –arrojados por encuestas, buzón de quejas o grupo focal– producen o promueven cambios reales en procesos, procedimientos, protocolos y otros.	

Tabla 2.

En la primera oportunidad, el llenado de los requisitos debiera ser efectuado por solo un responsable de uno de los servicios, previamente sensibilizado sobre los alcances del cumplimiento de requisitos y dotado de la presente guía de intervención, quien debería proceder siendo asistido por algunas de las personas del servicio, con el propósito de que conozcan el proceso para las siguientes intervenciones.

Se recomienda que solo una sola persona realice esta labor para que, de manera amplia, perciba inquietudes, expectativas y demás información producto del intercambio sobre el ejercicio, y elabore el reporte de línea

base de por cada servicio. Además, con los datos obtenidos a nivel nacional, mediante el intercambio y diálogo entablado con los diversos actores de los servicios, debe preparar un reporte con la información cualitativa del proceso, la cual será relevante para el mejoramiento de las siguientes implementaciones.

Para siguientes intervenciones, y en función de que responsables locales conozcan la metodología de registro, puede elaborarse un formulario para obtener información cualitativa o un formulario de entrevista a distancia para que cada uno de los responsables pueda particularizar las cualidades del proceso.

iii. ESTRUCTURA DIGITAL DE LOS REQUISITOS

Los requisitos se encuentran plasmados en una matriz, que para su implementación fue desarrollada en Excel porque este formato, a partir del manejo de bases de datos, facilita

el llenado, la sistematización y la consolidación de resultados pues, a medida que se van cargando los datos, mediante fórmulas, pueden irse emitiendo inmediatamente los reportes de porcentaje de cumplimiento de los requisitos.

Las columnas de la matriz son las siguientes:

# I	DIMENSIÓN # 3	COMPONENTES #42	REQUISITOS # 523	Justificación	CUMPLIMIENTO	Observaciones
1	Percepción del usuario/a					
2						
...						
1	Sobre el proceso					
2						
...						
1	Sobre las condiciones operativas					
2						
1						
2						
523	3	42	523			

Tabla 3.

Aperte de los tres niveles principales (dimensión, componentes y requisitos), la matriz incluye columnas adicionales para el mejor manejo de la herramienta. La columna “Justificación” debe contener la explicación, aclaración o recurso concerniente a cada requisito, o

describir con mayor presteza lo que se pretende valorar a través del requisito. En la siguiente columna se registra el cumplimiento –o no– de cada requisito, considerando los alcances que este describe. La última columna consigna las observaciones o recomendacio-

nes que se estime formular al momento de verificar el cumplimiento del requisito, las cuales podrían permitir profundizar o aportar mayor información para el análisis o la reflexión en torno al cumplimiento del requisito.

iv. ASIGNACIÓN DE CUMPLIMIENTO

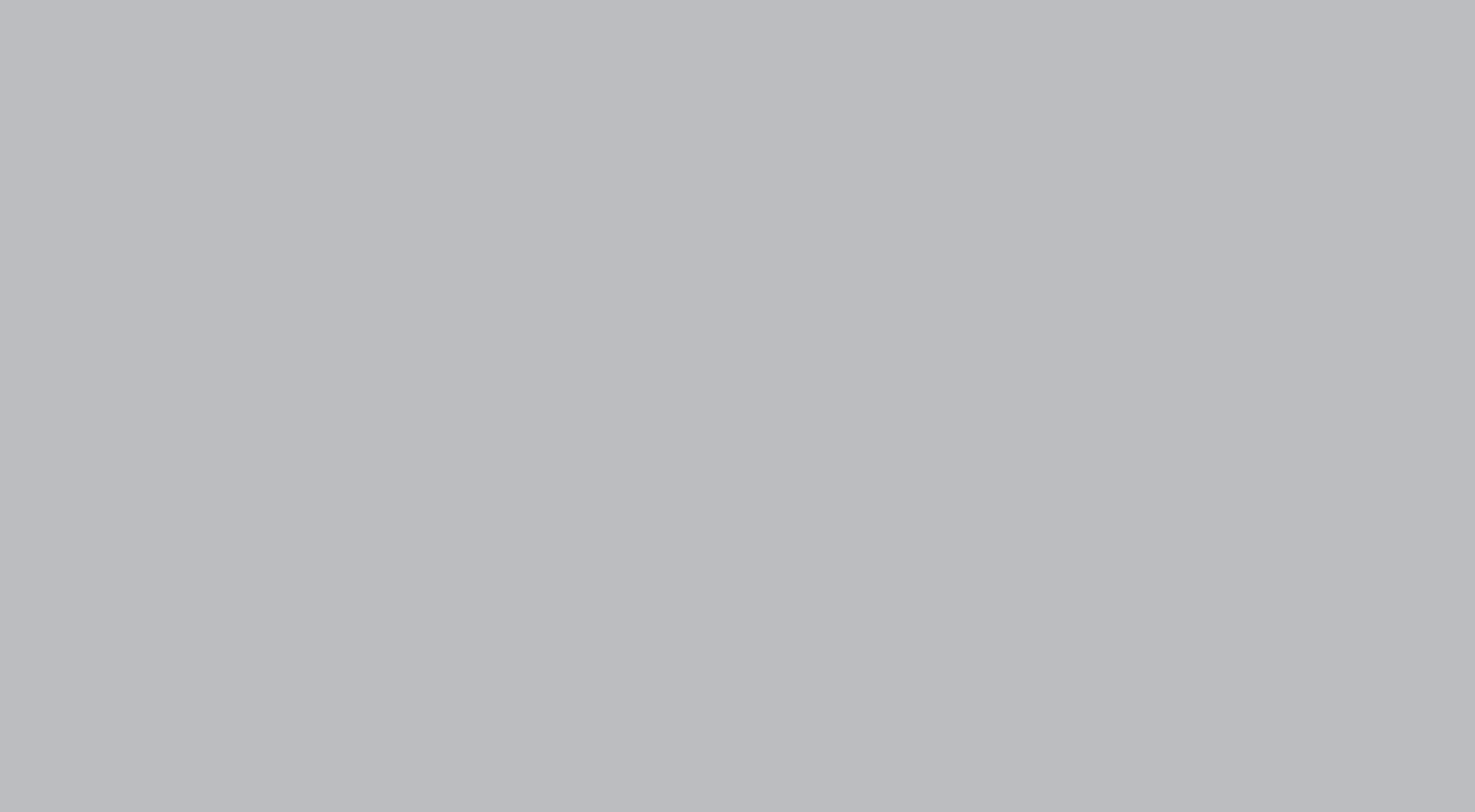
Una vez revisado cada requisito, y verificado el logro del alcance respectivo, se lo registrará como cumplido –o no– en la columna correspondiente.

Como la matriz en formato digital (Excel) permite conocer el porcentaje de cumplimiento por cada componente, facilita la identificación de aquellos componentes y requisitos a los cuales en el futuro se debiera otorgar mayor prioridad o seguimiento, en función del resultado obtenido.

Todos aquellos requisitos que cumplieran los alcances respectivos se darán por cumplidos, colocando *check* (√) o bien el valor numérico 1 (para la mejor tabulación de resultados en Excel).

v. RESULTADOS DE CUMPLIMIENTO

Ese primer reporte debiera ser presentado en un encuentro/taller a los representantes de los servicios legales de orientación y/o patrocinio, pudiendo evitarse la mención específica de cada centro y centrándose, más bien, en los resultados, niveles más altos, más bajos y otros hallazgos. En este proceso también debiera reflexionarse sobre los pasos a seguir, las mejores estrategias y los plazos y tiempos tanto de cumplimiento como de seguimiento de algunos de los requisitos.



IV. PERCEPCIÓN DEL USUARIO

Cuando se habla de calidad, resulta ineludible averiguar la percepción que el usuario final tiene sobre determinado bien o servicio, y este fue el primer método utilizado cuando se comenzó a reflexionar sobre la calidad en la prestación de servicios.

Puesto que el índice constituye una ruta crítica a seguir, así como un andamiaje que hace referencia a otros componentes que debieran preverse para apuntalar desde distintos puntos y enfoques la calidad de los servicios, resulta necesario contar con instrumentos que permitan conocer la percepción de los beneficiarios.

En el presente capítulo se presentan otros instrumentos que permiten conocer dicha apreciación: las encuestas o entrevistas en profundidad.

A. ENCUESTAS

i. ALCANCES DE LAS ENCUESTAS

Una encuesta es un estudio realizado sobre una muestra de personas, representativa de un universo más amplio, que emplea procedimientos estandarizados para formular preguntas cuyas respuestas proporcionen datos cuantitativos sobre determinados temas.

A través de la aplicación de una encuesta se busca obtener, de forma ordenada y metódica, información sobre las variables involucradas en el tema de investigación a partir de la participación de una muestra seleccionada de población. El análisis de la información obtenida permite conocer las opiniones, actitudes, características y aspiraciones de los/as encuestados/as.

La encuesta es una de las técnicas más utilizadas en el área de investigación sobre calidad, pues permite la obtención de datos fundamentales para el análisis de diversas temáticas o áreas, facilitando una mayor eficacia y rapidez en el procedimiento. Las encuestas permiten conocer información que, hasta el momento de aplicarlas, podría no haberse identificado. Además, proporcionan información sobre el porcentaje en que el que se verifican ciertas situaciones, lo que facilita la planificación y gestión de los servicios, y ofrecen otros beneficios y aplicaciones casi ilimitadas para la obtención y el tratamiento de datos relativos a diferentes cuestiones.

Al presente, se cuenta con de tres formularios de entrevista para los/as usuarios/as:

- 1.º Para conocer la valoración del primer contacto del/la usuario/a con el servicio legal de orientación y/o patrocinio, un formulario muy simple, pero eficiente para conocer la percepción sobre ese primer momento y contacto con algún/a representante del servicio. Como no todos llegan a participar de la primera orientación sobre los alcances del servicio, este formulario puede permitir indagar las razones por las cuales el/la ciudadano/a no accede al siguiente momento o bien saber, si estaba esperando acceder al mismo, por qué razones pudo irse antes de este acceso.
- 2.º Un formulario de encuesta para conocer los criterios del/la usuario/a sobre el servicio legal de orientación.

- 3.º Un formulario de encuesta para conocer los criterios del/la usuario/a sobre el servicio legal de patrocinio.

Por otra parte, con el objetivo de lograr una sistematización y consolidación de datos más ágil para los miembros de los centros, los formularios abajo descritos se han elaborado también en formato Google Forms.

Como las encuestas registran una percepción del servicio, no es necesario aplicarlas a todos los/as usuarios/as que se apersonan a los centros. Un número aconsejable de registro de encuestas consiste en la aplicación, al azar, a un veinte por ciento (20%) del universo de usuarios.

Aparte de la serie de preguntas presentes en los siguientes formularios, los centros pueden definir y añadir preguntas base de modo general e, inclusive, incorporar otras que por requerimiento particular necesiten formular.

Formulario de encuesta (primer contacto con el/la secretario/a):

“Percepción del usuario” (primer contacto secretario/a)

“Valoramos mucho su opinión. Le pedimos que nos ayude, pues su aporte nos permitirá brindar un mejor servicio”.

Tiempo que le tomará responder la encuesta: Tres (3) minutos (promedio).

CIUDAD:		NOMBRE DEL SERVICIO:		BOLETA N°:		Serv: PC
ENCUESTADOR:		SUPERVISOR/SISTEMATIZADOR:		FECHA: / /		HORA:
Datos del Encuestado (Responda todas las preguntas y marque la alternativa más adecuada)				EDAD:	SEXO: 1() Masculino 2() Femenino	
¿Actualmente cuál es su OCUPACIÓN ?				¿Cuál es el último NIVEL EDUCATIVO que alcanzó?		¿Qué IDIOMA hablan generalmente en su casa?
1() Ama/o de casa	5() Empleado/a público/a	9() Transportista	12() Otro	1() Ninguno	5() Universitario	1() Español
2() Estudiante	6() Empleado/a privado/a	10() Artesano	_____	2() Primaria	6() Técnico	2() Español y nativo
3() Jubilado/a	7() Profesional Independiente	11() Obrero		3() Secundaria	7() Profesional	3() Español y extranjero
4() Desocupado/a	8() Comerciante	12() Agricultor		4() Bachiller		4() Español, nativo y extranjero
Tipo de servicio solicitado: 1() Orientación jurídica 2() Patrocinio jurídico				Zona en la que reside:		
Cómo se enteró del servicio (orientación y/o patrocinio):						
1() Amigo 2() Familiar 3() Compañero/a de trabajo 4() Tríptico o díptico 5() Redes sociales 6() Prensa escrita						
7() Radio 8() Televisión 9() Banner 10() Pasacalle						
11() Otro. ¿Cuál?:						
¿En el primer contacto con el servicio legal de orientación y/o patrocinio, la primera persona que lo atendió (secretario o secretario) fue cortés y/o amable?						
1() Sí 2() No Si su respuesta fue negativa, anote por qué razón:						
¿Desde el primer contacto (en persona) en el servicio legal de orientación y/o patrocinio hasta que otra persona lo/a atendió, informándole sobre el servicio legal de orientación y/o patrocinio, la espera fue menor a 30 minutos? 1() Sí 2() No						
Comentario/recomendación:						

Muchas gracias por su colaboración.

Como se puede advertir, las respuestas obtenidas, en función de su análisis, podrían ayudar a mejorar el servicio del primer contacto con un usuario. Cabe subrayar

que el primer contacto resulta crucial pues, muchas veces, define la posterior relación.

El siguiente formulario de encuesta se enfoca en la percepción de los/as usuarios/as sobre al servicio de orientación jurídica:

“Percepción del usuario” (servicio de orientación jurídica)

“Valoramos mucho su opinión. Le pedimos que nos ayude, pues su aporte nos permitirá brindar un mejor servicio”.

Tiempo que le tomará responder la encuesta: Tres (3) minutos (promedio).

CIUDAD:		NOMBRE DEL SERVICIO:		BOLETA N°:	Serv: OJ
ENCUESTADOR:		SUPERVISOR/SISTEMATIZADOR:		FECHA: / /	HORA:
Datos del Encuestado (Responda todas las preguntas y marque la alternativa más adecuada)			EDAD:	SEXO: 1() Masculino 2() Femenino	
¿Actualmente cuál es su OCUPACIÓN?			¿Cuál es el último NIVEL EDUCATIVO que alcanzó?		¿Qué IDIOMA hablan generalmente en su casa?
1() Ama/o de Casa	5() Empleado/a público/a	9() Transportista	12() Otro	1() Ninguno	5() Universitario
2() Estudiante	6() Empleado/a privado/a	10() Artesano	_____	2() Primaria	6() Técnico
3() Jubilado/a	7() Profesional Independiente	11() Obrero		3() Secundaria	7() Profesional
4() Desocupado/a	8() Comerciante	12() Agricultor		4() Bachiller	
Tipo de servicio solicitado: 1() Orientación jurídica				Zona en la que reside:	
De cómo se enteró del servicio de orientación:					
1() Amigo 2() Familiar 3() Compañero/a de trabajo 4() Tríptico o díptico 5() Redes sociales 6() Prensa escrita					
7() Radio 8() Televisión 9() Banner 10() Pasa calle					
11() Otro. ¿Cuál?:					
¿Sobre qué tipo de materia fue su consulta?					
1() Materia familiar 2() Materia civil 3() Materia penal 4() Materia laboral 5() Materia niñez y adolescencia 6()					
Materia administrativa 7() Otra. ¿Cuál?:					
.....					

¿El tiempo empleado para su orientación jurídica fue suficiente?	1(<input type="checkbox"/>) Sí	2(<input type="checkbox"/>) No
Si la respuesta fue negativa, anote por qué razón:		
.....		
¿La información provista por el/la abogado/a fue clara y entendible?	1(<input type="checkbox"/>) Sí	2(<input type="checkbox"/>) No
Si la respuesta fue negativa, anote por qué razón :		
.....		
¿Los ambientes le permitieron comodidad y privacidad?	1(<input type="checkbox"/>) Sí	2(<input type="checkbox"/>) No
¿El trato provisto por el/la abogado/a fue cordial?	1(<input type="checkbox"/>) Sí	2(<input type="checkbox"/>) No
¿Qué debería mejorar en el servicio?		
.....		
.....		
Comentario/recomendación:		
.....		
.....		

Muchas gracias por su colaboración.

Como se puede observar, las casillas de la parte superior del formulario son idénticas a las del primer formulario, debido a que en el primer contacto solo se recaba información de un veinte por ciento (20%) de los/as usuarios/as, y muchos de esos datos socio-demográficos son necesarios para identificar quiénes llegan a utilizar los servicios, información que puede motivar estrategias de llegada focaliza-

das. Por tanto, las personas que han respondido el primer formulario (de primer contacto) no deben responder el segundo ni ningún otro. Así, se evitará que las consultas genéricas se repitan a los mismos usuarios.

El siguiente formulario busca recabar información relevante acerca del servicio de patrocinio:

“Percepción del usuario” (servicio de patrocinio jurídico)

“Valoramos mucho su opinión. Le pedimos que nos ayude, pues su aporte nos permitirá brindar un mejor servicio”.

Tiempo que le tomará responder la encuesta: Tres (3) minutos (promedio).

CIUDAD:		NOMBRE DEL SERVICIO:		BOLETA N°:	Serv: PJ	
ENCUESTADOR:		SUPERVISOR/SISTEMATIZADOR:		FECHA: / /	HORA:	
Datos del encuestado (Responda todas las preguntas y marque la alternativa más adecuada)			EDAD:	SEXO: 1() Masculino 2() Femenino		
¿Actualmente cuál es su OCUPACIÓN?			¿Cuál es el último NIVEL EDUCATIVO que alcanzó?	¿Qué IDIOMA hablan generalmente en su casa?		
1() Ama/o de casa	5() Empleado/a público/a	9() Transportista	12() Otro	1() Ninguno	5() Universitario	1() Español
2() Estudiante	6() Empleado/a privado/a	10() Artesano	_____	2() Primaria	6() Técnico	2() Español y nativo
3() Jubilado/a	7() Profesional Independiente	11() Obrero		3() Secundaria	7() Profesional	3() Español y extranjero
4() Desocupado/a	8() Comerciante	12() Agricultor		4() Bachiller		4() Español, nativo y extranjero
Tipo de servicio solicitado: 1() Orientación jurídica				Zona en la que reside:		
Cómo se enteró del servicio de orientación:						
1() Amigo 2() Familiar 3() Compañero/a de trabajo 4() Tríptico o díptico 5() Redes sociales 6() Prensa escrita						
7() Radio 8() Televisión 9() Banner 10() Pasacalle						
11() Otro. ¿Cuál?:						
¿Sobre qué tipo de materia tuvo asistencia del servicio de patrocinio?						
1() Materia familiar 2() Materia civil 3() Materia penal 4() Materia laboral 5() Materia niñez y adolescencia 6()						
Materia administrativa 7() Otra. ¿Cuál?:						
.....						
.....						
¿El tiempo empleado para las reuniones o sesiones que tuvo con el/la abogado/a del servicio de patrocinio jurídico fue suficiente? 1() Sí						
2() No						

¿La convocatoria a siguientes reuniones o sesiones informativas con el/la abogado/a del servicio de patrocinio se ha realizado con la debida anticipación y a través de los canales idóneos para permitir que usted asista a las mismas? 1() Sí 2() No

Si la respuesta fue negativa, anote por qué razón:

¿La información provista por el/la abogado/a sobre las soluciones a su caso fue clara y entendible? 1() Sí 2() No

Si la respuesta fue negativa, anote por qué razón:

Considera que, ¿el/la abogado/a lo/a dejó participar, opinar o expresarse libremente durante las sesiones o reuniones? 1() Sí 2() No

Si la respuesta fue negativa, anote por qué razón:

¿Considera que la experiencia del/la abogado/a era suficiente? 1() Sí 2() No

Si la respuesta fue negativa, anote por qué razón:

De darse el caso, ¿se promovió la asistencia técnica experta? 1() Sí 2() No 3() No se requería

¿Los ambientes le permitieron comodidad y privacidad? 1() Sí 2() No

¿El trato provisto por el/la abogado/a fue cordial? 1() Sí 2() No

¿Qué debería mejorar en el servicio de patrocinio?

Por favor, marque cuatro características que haya podido observar en el/la abogado/a:

- | | | | |
|--------------------------|------------------------------|------------------|------------------------------|
| 1. Cálido/a | (<input type="checkbox"/>) | Frío | (<input type="checkbox"/>) |
| 2. Respetuoso/a | (<input type="checkbox"/>) | Poco respetuoso | (<input type="checkbox"/>) |
| 3. Confiable | (<input type="checkbox"/>) | Poco confiable | (<input type="checkbox"/>) |
| 4. Imparcial | (<input type="checkbox"/>) | Parcial | (<input type="checkbox"/>) |
| 5. Puntual | (<input type="checkbox"/>) | Impuntual | (<input type="checkbox"/>) |
| 6. Claro al hablar | (<input type="checkbox"/>) | Poco claro | (<input type="checkbox"/>) |
| 7. Tolerante | (<input type="checkbox"/>) | Poco tolerante | (<input type="checkbox"/>) |
| 8. Comprensivo | (<input type="checkbox"/>) | Poco comprensivo | (<input type="checkbox"/>) |
| 9. Empático | (<input type="checkbox"/>) | Poco empático | (<input type="checkbox"/>) |
| 10. Bastante experiencia | (<input type="checkbox"/>) | Poca experiencia | (<input type="checkbox"/>) |

Comentario/recomendación:

Muchas gracias por su colaboración.

ii. SISTEMATIZACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE ENCUESTAS

Uno de los aspectos primordiales radica en que la implementación de encuestas se conciba como política institucional; no puede ser un proceso aislado, que algunas veces se realiza y otras no. Los resultados de la encuesta deben ir alimentando bases de datos que permitan a cada centro medir las puntuaciones altas y bajas durante determinados periodos, posibilitando así un mejor análisis de la prestación del servicio legal de orientación y/o patrocinio.

Si algunos usuarios llenan algún formulario solo de manera física, el personal del centro encargado debe transcribir esa información al formato digital a la brevedad posible, para que pase a formar parte de la emisión del reporte.

Llevar el registro de manera digital (en Google forms u otro formato similar) puede requerir que al usuario/a se le facilite una tableta o un teléfono celular con acceso a Internet para que, de manera amigable y ágil, pueda registrar sus respuestas. Sin embargo, si el usuario se siente más cómodo, puede utilizar un formulario impreso.

B. ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

i. ALCANCES DE LAS ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Si bien una encuesta recaba información cuantitativa, una entrevista a profundidad indaga y ahonda en dicha información cualitativa.

La entrevista a profundidad es un método de recolección de datos que brinda la posibilidad de recabar una amplia cantidad de información relacionada con la percepción de las personas entrevistadas.

Se parte de preguntas base y, durante el desarrollo de la entrevista, tanto entrevistadores como entrevistados pueden explorar con libertad cualquier punto adicional que cambie la dirección del diálogo en el momento necesario. Esto se debe a que es un método de investigación independiente, con la capacidad de adoptar diversas disciplinas, en función de las necesidades que presente la entrevista.

Las entrevistas a profundidad suelen tener una estructura bastante flexible para cubrir diversos temas a partir de una guía de partida. Esto permite que el entrevistador explore todas las áreas que necesite indagar y, una vez que identifique algún tema de relevancia o profundidad, encamine el diálogo en esa dirección. Lo recomendable es implementar entrevistas a profundidad solo a un 3% de los/as usuarios/as.

Formulario de entrevista a profundidad a usuarios/as:

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD⁵

INFORMANTES CLAVE - USUARIO/A

Documento de manejo del entrevistador

“Valoramos mucho su opinión. Le pedimos que nos ayude, pues su aporte nos permitirá brindar un mejor servicio”.

Tiempo que le tomará responder la encuesta: Treinta (30) minutos (promedio).

CIUDAD:		NOMBRE DEL SERVICIO:		BOLETA N°:	Serv: EP.USUARIO
ENCUESTADOR:		SUPERVISOR/SISTEMATIZADOR:		FECHA: / /	HORA:
Datos del Encuestado (Responda todas las preguntas y marque la alternativa más adecuada)			EDAD:	SEXO: 1() Masculino 2() Femenino	
¿Actualmente cuál es su OCUPACIÓN?			¿Cuál es el último NIVEL EDUCATIVO que alcanzó?	¿Qué IDIOMA hablan generalmente en su casa?	
1() Ama/o de casa	5() Empleado/a público/a	9() Transportista	12() Otro	1() Ninguno	5() Universitario
2() Estudiante	6() Empleado/a privado/a	10() Artesano		2() Primaria	6() Técnico
3() Jubilado/a	7() Profesional Independiente	11() Obrero		3() Secundaria	7() Profesional
4() Desocupado/a	8() Comerciante	12() Agricultor		4() Bachiller	
Zona en la que reside:			Su participación: 1() Orientación jurídica 2() Patrocinio Jurídico		
Cómo se enteró del servicio:					

⁵ Durante las entrevistas a profundidad, los investigadores y participantes tienen la libertad de explorar puntos adicionales y cambiar el rumbo del proceso cuando sea necesario, puesto que es un método de investigación independiente, que puede adoptar múltiples disciplinas según las necesidades de la investigación.

Orientación/explicación a entregar al usuario entrevistado:

“Gracias por su tiempo, le realizaré una entrevista a profundidad. Una entrevista a profundidad es un método de recolección de datos cualitativos que permite recopilar gran cantidad de información sobre el comportamiento, la actitud y la percepción de los entrevistados sobre distintos temas (en este caso, su percepción sobre la calidad del servicio de orientación jurídica)”.

Las respuestas a las preguntas se registran en un block de notas adicional o cuaderno y se graba la entrevista (sobre los cual se debe informar al entrevistado previamente).

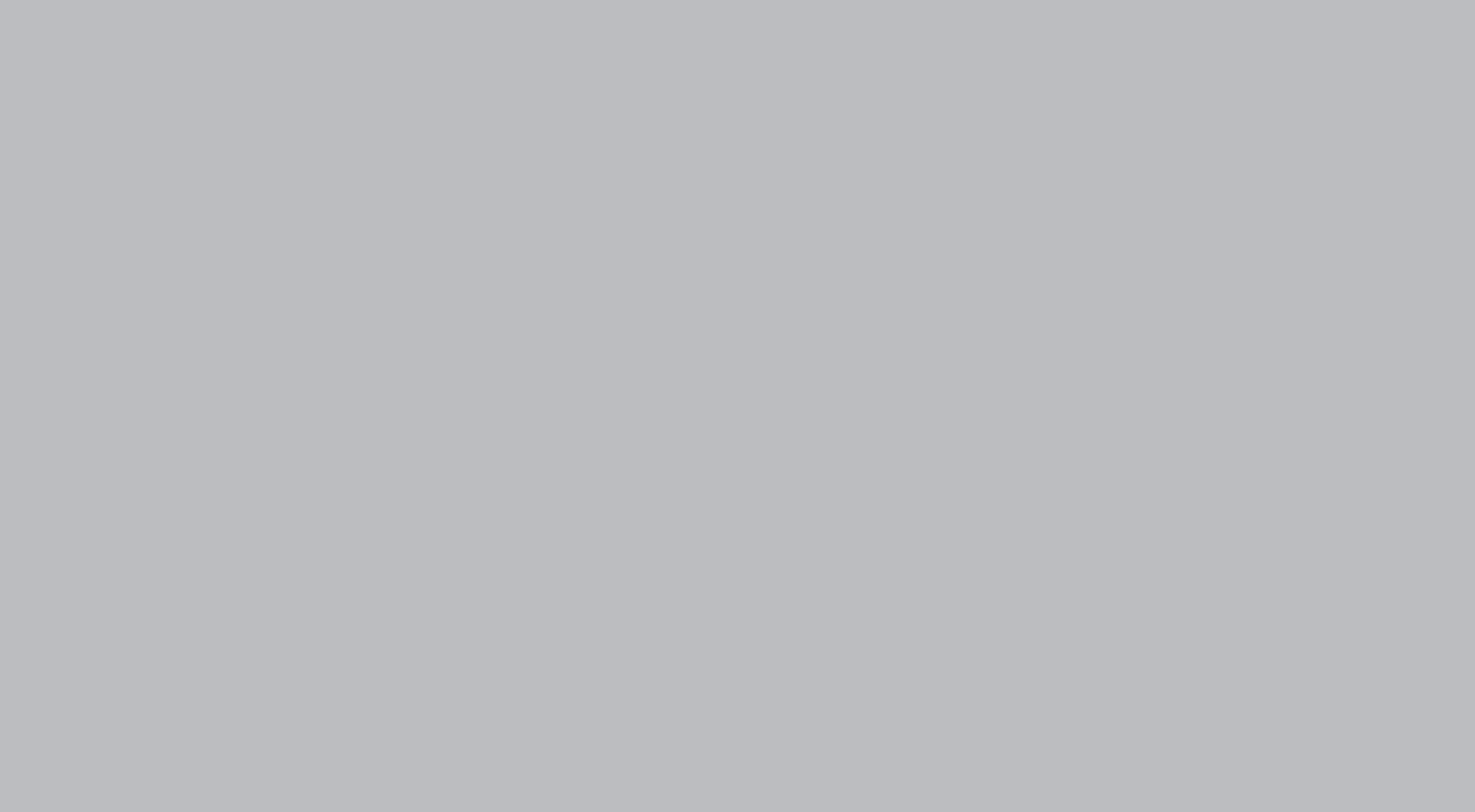
1. ¿Usted conocía, antes de venir, nuestro servicio (orientación o patrocinio jurídico)?
2. (Si la respuesta fue positiva:) ¿Nos puede contar cómo?
3. ¿Cómo se enteró del servicio de orientación?, ¿cómo piensa que debería difundirse mejor el servicio?, ¿qué canales deberíamos utilizar y dónde difundirlo para que la ciudadanía conozca más el servicio en su barrio?
4. ¿Le fue fácil llegar a nuestro servicio?
5. (Si la respuesta es negativa:) ¿qué debería hacerse para facilitar la llegada al servicio o para que este sea más accesible?
6. Cuando llegó al servicio, ¿cuál fue su primera percepción?
7. Cuando llegó al servicio, ¿cómo fue el primer contacto o interacción con la persona que se encontraba en el primer escritorio que usted vio? (cordial, amable, le absolvieron alguna consulta realizada, qué percibe como positivo o qué podría mejorarse, otros).
8. ¿Cómo fue la espera? (hubo comodidad, tuvo que esperar mucho, le proporcionaron información, había comodidad en los ambientes en cuanto a luminosidad, mueblería, servicio de té, material informativo, otros).
9. Una vez que se llevó a cabo la primera orientación sobre los alcances del servicio, ¿cómo le pareció esa orientación general (no sobre su caso)? (importancia y profundidad de la información, amigabilidad, tiempo suficiente, claridad, otros).
10. En lo concerniente a su caso, ¿cómo percibe la orientación de los/as abogados? (considera que le fue útil o no, qué debería cambiar, notó profesionalismo en el equipo, otros).
11. Si usted fue remitido al nuestro por otro servicio, ¿cómo percibe esa coordinación entre distintos servicios? (qué debiera cambiar, ajustarse, modificarse o mejorar, otros).
12. Si usted ha tenido que venir en más de una oportunidad al servicio, ¿la convocatoria a las distintas reuniones o sesiones le ha permitido venir a tiempo, conforme lo solicitado? (programaron su actividad, le recordaron la fecha y hora de la reunión, qué mejoraría, otros).
13. Una vez que se llevaron a cabo las sesiones, ¿cuál es su criterio sobre ellas? (tiempo o plazo de la reunión, facilitación, comodidad, información recibida, otros).
14. ¿Cómo le pareció la participación del/la profesional abogado/a? (experiencia, carácter, escucha activa, habilidades para encaminar el diálogo, postura, tolerancia a las ideas, respeto, sinceridad, neutralidad en el criterio, invención de soluciones, comprensión, empatía, buena comunicación, otros).

15. Con la asistencia prestada, ¿usted considera que se ha absuelto su inquietud en cuanto a los alcances del servicio?
 16. En cuanto a su caso en concreto, ¿usted considera que la asistencia prestada le ha absuelto la inquietud por la cual solicitó el servicio?
 17. ¿Cuál es su criterio sobre el costo del servicio?
 18. ¿Usted recomendaría el servicio a otra persona?, ¿por qué razón?
 19. ¿Cuáles son los aspectos positivos que ve en el servicio o sus profesionales abogados/as?
 20. Ahora, ¿cuáles considera que son los aspectos negativos del servicio o sus profesionales abogados/as?
 21. ¿Tiene alguna recomendación u observación particular?
- Gracias por su importante colaboración, sus aportes nos sirven para mejorar los servicios y la información provista es exclusivamente de uso interno.
- Notas:** Estas son únicamente preguntas tentativas, que puede inclusive formular en distinto orden, dependiendo del flujo de información o del camino que vayan tomando las respuestas. Si aparece un hallazgo sobre algún tema, el entrevistador puede didigir sus preguntas sobre esa temática y dejar de formular varias de las preguntas sugeridas. Lo importante es que el tiempo obtenido con cada usuario sea lo más productivo posible.
- Se recomienda que quien realice las encuestas tenga la sensibilidad necesaria para hacer de ese momento un espacio de diálogo fluido y amigable. Por tanto, la entrevista no puede realizarse de manera mecánica o cortante ni apurando el diálogo, por ejemplo.
- Algunas partes del diálogo surgido a partir de las respuestas pueden constituir testimonios sobre los alcances del servicio prestado.

ii. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS

La información provista mediante la sistematización de reportes cuantitativos (encuestas) y de información cualitativa (entrevistas) permite la evaluación y el análisis

integral de la prestación de los servicios, el cambio de procedimientos y la implementación de mejores prácticas, entre otros aspectos. Por consiguiente, se recomienda que estos reportes se presenten cuando menos una vez por semestre.



ANEXO 1

“Requisitos de Calidad del Servicio Legal Extrajudicial de Orientación y/o Patrocinio”

CENTRO DE ORIENTACIÓN Y/O PATROCINIO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS	1	Encuestas a usuarios	1	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un formulario de encuesta a los posibles usuarios/as sobre la primera orientación (aspectos básicos provistos por el secretario o secretaria) sobre alcances del servicio.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			2	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con formularios de encuesta diferenciados por el momento y temática de provisión del servicio de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			3	El plan de acción institucional contempla la implementación de encuestas de calidad en diversos momentos del proceso de orientación y/o patrocinio legal.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			4	Se implementan encuestas de calidad al menos a un 20% de usuarios del servicio de orientación y/o patrocinio legal.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			5	Se sistematizan y consolidan los resultados de las encuestas de calidad implementadas.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			6	Se realizan ajustes/modificaciones a procedimientos, procesos, normativa u otros en base a los hallazgos, resultados y respuestas motivadas a través de la encuesta.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			7	Se cuenta con un sistema de tabulado, sistematización y consolidación de informes y/o reportes de encuesta.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS	1	Encuestas a usuarios	8	Se cuenta con un buzón físico de sugerencias y/o quejas.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			9	Se cuenta con un buzón virtual de sugerencias y/o quejas.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			10	El servicio legal de patrocinio y/o orientación cuenta con una unidad de gestión de quejas.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			11	Se cuenta con un sistema de tabulado, sistematización y consolidación de informes y/o reportes de buzones de sugerencias y de quejas (físicas y virtuales)	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
EN CUANTO AL PROCESO	2	Fortalecimiento institucional (mejora de eficiencia, eficacia y sostenibilidad) de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	12	El servicio legal de orientación y/o patrocinio o la institución de la cual este depende cuenta con personería jurídica.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	EVALUATIVO
			13	El servicio de orientación y/o patrocinio cuenta con un sistema (responsables y procedimientos) de monitoreo y control que verifique de manera constante el cumplimiento de normativa vigente que garantice la vigencia de cualquier tipo de autorizaciones que pudiera requerirse (administrativa, impositiva, laboral, AFP's, salud, etc.).	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	EVALUATIVO
			14	Se cuenta con una estructura y organigrama (integral y del que se desprenden los manuales de funciones) acorde al requerimiento de servicio institucional (orientación y patrocinio).	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES	EVALUATIVO
			15	Todo el staff y nuevas incorporaciones conocen y se sensibilizan cuando menos una vez al año sobre la Misión y Visión institucional.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	2	Fortalecimiento institucional (mejora de eficiencia, eficacia y sostenibilidad) de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	16	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con manual de compras y contrataciones validado y aprobado para la gestión y manejo administrativo.	APOYO	COMPRAS	CONTRATACIONES	EVALUATIVO
			17	Los manuales de gestión y manejo administrativo son conocidos por todo el personal involucrado en acciones o actividades que se traducen en erogación de recursos.	APOYO	COMPRAS	CONTRATACIONES	EVALUATIVO
			18	Se cuenta con una guía de fortalecimiento institucional que incorpore dos componentes: i) evaluación institucional actual y, ii) próxima estrategia de fortalecimiento institucional.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	EVALUATIVO
			19	El Plan de Acción de fortalecimiento institucional es socializado a todo el personal del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	EVALUATIVO
			20	Se cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo (evaluación de la aplicación y ejecución) del cumplimiento del Plan de Acción de fortalecimiento institucional.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	EVALUATIVO
			21	Cuando se identifica incumplimiento a las acciones descritas en el Plan de Acción del fortalecimiento institucional se implementan los correctivos necesarios para efectivizar su cumplimiento.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVA	EVALUATIVO
			22	Se cuenta con un plan de sostenibilidad institucional.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	2	Fortalecimiento institucional (mejora de eficiencia, eficacia y sostenibilidad) de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	23	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un proceso de planificación y documento (matriz principalmente) de la programación por gestión (componentes, acciones, actividades, área o responsables, cronograma).	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE REGISTROS	EVALUATIVO
			24	Como parte de la estrategia de fortalecimiento se cuenta con una estrategia comunicacional de difusión de los servicios legales de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			25	La estrategia comunicacional contempla la difusión masiva de los servicios legales de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	PLAN COMUNICACIONAL	EVALUATIVO
			26	Se cuenta con procesos de evaluación e impacto de la estrategia comunicacional aplicados al menos una vez al año.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	EVALUATIVO
			27	Se implementa y reajusta conforme requerimiento y resultados de la evaluación de la estrategia comunicacional de difusión masiva de los servicios para ser eficaz.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			28	Se cuenta con una política de equidad de género	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	POLÍTICA DE EQUIDAD DE GENERO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			29	Se cumple la política de equidad de género	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	POLÍTICA DE EQUIDAD DE GENERO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			30	Se cuenta con un manual de procesos y procedimientos validado elaborado conforme a criterio de funciones y servicios a ser prestados.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCEDIMIENTOS	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	2	Fortalecimiento institucional (mejora de eficiencia, eficacia y sostenibilidad) de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	31	Se evalúan la efectividad de los procesos y procedimientos y conforme a resultados se introducen mejoras a los mismos.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			32	Como parte de la estrategia de fortalecimiento se cuenta con una política de alianzas estratégicas interinstitucionales con otros actores (universidades, colegios profesionales, otros servicios legales de orientación y/o patrocinio, centros de conciliación, organizaciones de la sociedad civil, empresas privadas, otros).	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			33	Se evalúa cuando menos la política/ estrategia de alianzas interinstitucionales cuando menos una vez por gestión.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			34	Se implementan ajustes en la dinámica de alianzas estratégicas de manera posterior a su correspondiente evaluación.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			35	Se cuenta con una estrategia de intercambio de experiencias y buenas prácticas con otros servicios legales de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	BUENAS PRACTICA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			36	Se implementa y reajusta conforme requerimiento la estrategia de intercambio de experiencias y buenas prácticas.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	BUENAS PRACTICA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			37	Se cuenta con un sistema de identificación y registro de buenas prácticas de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	BUENAS PRACTICA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	2	Fortalecimiento institucional (mejora de eficiencia, eficacia y sostenibilidad) de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	38	Se cuenta con una política de incorporación del uso de las nuevas tecnologías (no necesariamente compra de equipos, sino reflejada primeramente en uso y manejo de software o aplicativos digitales: software de comunicación interna, software de coworking, calendarios digitales, archivo digital de información, seguridad de la información, etc.)	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			39	Se cumple con la política de incorporación de uso de nuevas tecnologías.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			40	Se cuenta con el desarrollo de hackaton como mecanismo de desarrollo de nuevas tecnologías enfocada en la prestación de servicios legales de orientación y/o patrocinio	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			41	Se cuenta con un sistema (procedimiento, pasos, responsables, lugar, cadena de custodia, etc.) de registro y archivo validado para la custodia y resguardo de la información institucional (documentos institucionales, nóminas, files personales, información administrativa y/o impositiva, etc.) de los servicios legales de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE ARCHIVO	EVALUATIVO
			42	La custodia y archivo de la información física institucional cuenta con un sistema de seguridad (procedimientos, protocolos, responsables, otros) para evitar la pérdida de información y documentación.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE ARCHIVO	EVALUATIVO
			43	Se cuenta con sistema de archivo y registro digital validado para la custodia (respaldo digital) de la información institucional del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE ARCHIVO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	2	Fortalecimiento institucional (mejora de eficiencia, eficacia y sostenibilidad) de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	44	La custodia y archivo de la información digital cuenta con un sistema de seguridad digital (procedimientos, protocolos, responsables, encriptado, claves seguras, copias de seguridad, otros) para evitar la pérdida de información y documentación institucional.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			45	Se cuenta con un sistema que permita la emisión de reportes sobre estado de situación de diversos temas relacionados a trámites institucionales, autorizaciones, etc.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	ANÁLISIS DE DATOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			46	Se cuenta con una política de escaneado y/o digitalización de la información institucional.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE ARCHIVO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	3	Elaboración y cumplimiento del Reglamento Interno del servicio legal de orientación y/o patrocinio	47	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con persona(s) responsable(s) para la elaboración de su Reglamento Interno del servicio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			48	Una vez se cuenta con la primera versión del Reglamento este se valida colectivamente con participación de diversos actores (cumple con sus instancias internas de validación, indistintamente podría ser con: miembros del servicio, directorio, profesionales, especialistas en diversas materias sociales, otros).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	EVALUATIVO
			49	Se cuenta con un proceso de capacitación sobre el Reglamento Interno a todos los operadores del servicio y el personal que conforma el servicio legal de orientación y patrocinio cuando comienzan a desarrollar actividades dentro de la organización.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	3	Elaboración y cumplimiento del Reglamento Interno del servicio legal de orientación y/o patrocinio	50	Se cuenta con un proceso de validación (evaluación, entrevista, otro) que dé cuenta de la asimilación del Reglamento Interno.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			51	Se cuenta con un proceso de inducción a los/as operadores del servicio y todo el personal que conforma el servicio legal de orientación y/o patrocinio sobre el Reglamento Interno cuando menos una vez al año.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			52	Se cuenta con un sistema de monitoreo (protocolos, responsables, etc.) interno de cumplimiento del Reglamento Interno del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	EVALUATIVO
			53	Cuando el sistema de monitoreo identifica incumplimiento del reglamento se promueven los ajustes, cumplimiento, mitigación, acciones correctivas o preventivas, etc.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			54	El Reglamento Interno contempla o define infracciones al mismo.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PROTOCOLO DISCIPLINARIO - PARTE DEL REGLAMENTO	EVALUATIVO
			55	Se cuenta con un proceso de sensibilización sobre las faltas a todos los miembros del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			56	El Reglamento Interno contempla o define un protocolo para el proceso disciplinario y sancionatorio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PROTOCOLO DISCIPLINARIO - PARTE DEL REGLAMENTO	EVALUATIVO
			57	El protocolo de proceso disciplinario y sancionatorio contempla garantías del debido proceso y defensa.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PROTOCOLO DISCIPLINARIO - PARTE DEL REGLAMENTO	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	4	Elaboración y cumplimiento del Código de Ética del servicio legal de orientación y/o patrocinio	58	Se cuenta con un registro de las sanciones emitidas o no emitidas de cada uno/a de los/as profesionales en orientación y/o patrocinio legal.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	EVALUATIVO
			59	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con persona(s) responsable(s) para la elaboración del Código de Ética de/los servicio(s).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			60	Una vez se cuenta con la primera versión del Código de Ética este se valida colectivamente con participación de diversos actores (indistintamente podría ser con: miembros de la organización, directorio, otros operadores profesionales del servicio, etc.).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	EVALUATIVO
			61	Se cuenta con un proceso de capacitación sobre el Código de Ética a todos los operadores y personal que conforma el servicio legal de orientación y/o patrocinio cuando comienzan a desarrollar actividades dentro del servicio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			62	Se cuenta con un proceso de validación (evaluación, entrevista, otro) que dé cuenta de la asimilación del Código de Ética.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			63	Se cuenta con un proceso de inducción a operadores y todo el personal que conforma el servicio legal de orientación y/o patrocinio sobre el Código de Ética cuando menos una vez al año.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			64	Se cuenta con un sistema de monitoreo (protocolos, responsables, etc.) interno de cumplimiento del Código de Ética del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	4	Elaboración y cumplimiento del Código de Ética del servicio legal de orientación y/o patrocinio	65	Cuando el sistema de monitoreo identifica incumplimiento del Código de Ética se promueven los ajustes y/o mitigación del hecho.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			66	El servicio legal de orientación y/o patrocinio tiene constituido y en vigencia un comité o Tribunal de Ética.	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	EVALUATIVO
			67	El Código de Ética es información que se publica o difunde hacia el público.	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	EVALUATIVO
	5	Manual de funciones del servicio de orientación y/o patrocinio	68	Se cuenta con un manual de funciones de los servicios legales de orientación y/o patrocinio de acceso a la justicia.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES	EVALUATIVO
			69	Se cuenta con un proceso de capacitación sobre los procedimientos para brindar los servicios de orientación y/o patrocinio a todos los/as operadores y el personal que conforma el servicio cuando comienzan a desarrollar actividades en la institución.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			70	Se cuenta con un proceso de validación (evaluación, entrevista, otro) que dé cuenta de la asimilación de los procedimientos para brindar el servicio legal de orientación y/o patrocinio legal de acceso a la justicia.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			71	Se cuenta con un sistema de monitoreo (protocolos, responsables, etc.) interno de seguimiento al cumplimiento de los procedimientos para brindar el servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	EVALUATIVO
			72	Cuando el sistema de monitoreo identifica incumplimiento a los procedimientos para brindar el servicio de orientación y/o patrocinio se promueven los ajustes, cumplimiento, mitigación u otro.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	6	Sistema informático del servicio de orientación y/o patrocinio	73	Se cuenta con un sistema informático desarrollado con capacidad modular (registro de casos, estadísticas sobre los servicios, programación de alertas, gestión de sesiones con usuarios/as, otros) para la gestión de la información del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	SISTEMA INFORMÁTICO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			74	Se cuenta con un sistema (procedimientos, protocolo, responsables, plazos, registro digital de información, etc.) emisión de reportes e informes validado y conocido por todos.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	SISTEMA INFORMÁTICO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			75	El sistema registra información de datos del caso y hace referencia a información que pudiera ser presentada o entregada por el/la usuario (si es original o copias, número de hojas, etc.)	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	SISTEMA INFORMÁTICO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			76	Se capacita sobre el sistema informático de reporte e informes a todos/as los/as involucrados/as en la ruta crítica de registro y a nuevo personal cuando conforman el equipo y cuando menos una vez al año.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			77	Se reflexiona y/o analiza cuando menos una vez al año entre los/as responsables de registro de información, emisión de reportes e informes sobre el procedimiento y alcances del sistema y/o nuevos cruces de variables de información que pudieran enriquecer la gestión (aspectos positivos, negativos, plazos, mejores prácticas, mejoras en el sistema de registro digital de la información).	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	ANÁLISIS DE DATOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			78	El registro de la información digital es permanente.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE REGISTROS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	6	Sistema informático del servicio de orientación y/o patrocinio	79	Se cuenta con revisión periódica (cuando menos una vez al mes) de que la información registrada en el sistema informático se viene realizando de manera completa y adecuada (muchas veces cuando se obvia registro de alguna información en sistemas informáticos o se hace registro de manera incorrecta estos no permiten sacar reportes fidedignos pues hay vacíos o error en las bases de datos que se van generando; por tanto, debe corroborarse el registro completo y adecuado de información como parte de la actividad de registro).	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	ANÁLISIS DE DATOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			80	El registro de la información digital no tiene huecos en el registro	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			81	El registro de la información digital no tiene error de criterio en el registro	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			82	El software del sistema informático permite la elaboración de base de datos por detrás que facilita la emisión de reportes estadísticos en cualquier momento.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			83	El sistema informático de reporte puede emitir reportes con cruces de variables	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			84	El sistema informático de registro permite que sus base de datos sea exportada para ser analizada además con otros software de análisis estadístico (SPSS, Excel, Tableau, otros) o para ser almacenado bajo criterio de repositorio histórico de datos.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	6	Sistema informático del servicio de orientación y/o patrocinio	85	Los reportes estadísticos emitidos por el sistema informático puede(n) ser producido(s) en cualquier momento en función de solicitud al sistema.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			86	El sistema informático de reporte permite emitir informes históricos de la información	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			87	El sistema informático de reporte permite emitir informes cuantitativos e información que permita realizar evaluaciones y análisis cualitativo	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			88	El sistema informático de reporte puede emitir reportes por margen de plazo (semana, mes, trimestre, semestre, año(s), etc.)	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			89	El sistema informático de reporte registra información sensible y privada por lo cual cuenta con la seguridad digital necesaria (antivirus, claves seguras, solo uso de personal responsable acreditado, cifrado de datos, otros) para evitar la pérdida, eliminación, filtración o modificación que pueda vulnerar la privacidad de los/as usuarios/as o base misma del sistema de base de datos del servicio legal de orientación y/o patrocinio	APOYO	INFRAESTRUCTURA	BACKUP DE INFORMACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			90	El sistema informático de registro maneja registro con lenguaje común (criterios o conceptos comunes sobre alcances del servicio) al resto de todos los demás servicios legales de orientación y/o patrocinio	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			91	El sistema informático de registro maneja lenguaje informático común que permite la interacción con otros sistemas o bases de datos para un reporte consolidado de varios servicios legales de orientación y/o patrocinio	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	6	Sistema informático del servicio de orientación y/o patrocinio	92	Se cuenta con un estándar mínimo de emisión de los reportes e informes	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			93	El software del sistema informático permite armar la programación (schedule) de sesiones para atender a el/la usuario/a del servicio	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			94	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un software (alerta al celular, etc.) que permite informar la programación (schedule) de sesiones para el siguiente día y semana al/la usuario del servicio de orientación y/o patrocinio (si no se requiere siguientes sesiones en orientación no requiere esta alerta)	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			95	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un software (alerta al celular, etc.) que permite informar con la debida anticipación las sesiones programadas con la debida antelación a los/as operadores profesionales del servicio para que éstos preparen la información y/o documentación pertinente del caso	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			96	El sistema informático del servicio de orientación y/o patrocinio cuenta con un módulo específico para el registro de los casos y sus correspondientes plazos perentorios	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			97	El software de registro de casos de patrocinio emite alertas y/o recordatorios por caso y por responsable operador profesional que brinda el servicio específico de la causa	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	7	Registro físico de información	98	Se cuenta con un sistema (procedimientos, protocolo, responsables, plazos, registro físico de información, etc.) para el registro físico de la información sobre los casos atendidos por los servicios legales de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE ARCHIVO	EVALUATIVO
			99	La custodia y archivo de la información física de prestación de servicios (por caso atendido) cuenta con un sistema de seguridad (procedimientos, protocolos, responsables, otros) para evitar la pérdida de información y documentación (documentación del usuario, etc.).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE ARCHIVO	EVALUATIVO
	8	Informes sobre prestación de servicios legales de orientación y/o patrocinio	100	Se cuenta con un equipo responsable de la elaboración y emisión de los reportes e informes y redacción narrativa de los informes de los servicios legales de orientación y/o patrocinio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			101	Se cuenta con un sistema (procedimiento, responsables, etc.) para la validación/ aprobación de informes sobre prestación de servicios.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	ANÁLISIS DE DATOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	9	Identificación, remisión, pasantías y contratación de profesionales y resto del equipo de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	102	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con alianzas estratégicas con Carreras de Derecho de cuando menos una universidad o los colegios profesionales que les provean la posibilidad de acceder a perfiles de posibles profesionales para los servicios de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	9	Identificación, remisión, pasantías y contratación de profesionales y resto del equipo de los servicios legales de orientación y/o patrocinio	103	Cada postulante a profesional en orientación y/o patrocinio legal cuando menos cuenta con 100 horas de capacitación y/o postgrado en/desde la gestión pasada (hasta la fecha de postulación) en temas relacionados a los que pretende brindar desde el servicio de orientación y/o patrocinio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	EVALUATIVO
			104	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un perfil del profesional (de acuerdo a temática de requerimiento).	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	EVALUATIVO
			105	El/la operador profesional en orientación y/o patrocinio legal ha aprobado de manera satisfactoria las evaluaciones teórico prácticas que verifican sus competencias.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	EVALUACIÓN DEL PERSONAL	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			106	Se cuenta con un sistema de referencia y contrareferencia sobre antecedentes (personales y profesionales) del/la postulante.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	RECLUTAMIENTO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			107	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuentan con convenio o alianza estratégica para que estudiantes de últimos cursos universitarios de la Carrera de Derecho puedan realizar pasantía (créditos académicos y/o titulación) en el servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	EVALUATIVO
			108	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con pasantes universitarios que prestan su asistencia en el servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	10	Fortalecimiento y formación de las capacidades de las/os operadores en orientación y patrocinio legal y del resto del equipo	109	Se cuenta con una estrategia de fortalecimiento de capacidades de las/os operadores profesionales del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	EVALUATIVO
			110	La estrategia de fortalecimiento de las capacidades de las/os operadores profesionales en orientación y/o patrocinio está integrada a la estrategia de fortalecimiento institucional del servicio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	EVALUATIVO
			111	El Plan de Acción institucional incorpora acciones para el empoderamiento de capacidades del las/os operadores profesionales del servicio de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	EMPODERAMIENTO Y SENSIBILIZACIÓN	EVALUATIVO
			112	El servicio legal de orientación y patrocinio cuenta con un perfil del/la profesional en orientación y/o patrocinio legal por área de intervención (si tuviera varios temas de intervención).	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	EVALUATIVO
			113	La estrategia de fortalecimiento institucional incorpora acciones para el fortalecimiento de capacidades de los/as operadores profesionales en del servicio de orientación y/o patrocinio a través de intercambios o pasantías con otros servicios legales de orientación y/o patrocinio nacionales o internacionales gestionadas desde el propio servicio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			114	Se cuenta con un sistema de incentivos para aquellos/as miembros del servicio de orientación y/o patrocinio que empoderan sus capacidades profesionales de manera individual por fuera de los procesos de formación otorgados por el propio servicio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	EMPODERAMIENTO Y SENSIBILIZACIÓN	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	10	Fortalecimiento y formación de las capacidades de las/os operadores en orientación y patrocinio legal y del resto del equipo	115	Se cuenta con alianzas estratégicas promovidas desde los servicios legales de orientación y/o patrocinio con universidades para que las mismas puedan proveer capacitaciones, diplomados y/o otro tipo de iniciativas de formación de los/as operadores del servicio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			116	Las capacitaciones u otras iniciativas de capacitación y formación de los/as operadores del servicio legal de orientación y/o patrocinio se otorgan a través de cursos brindados cuando menos una vez por gestión.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			117	Se cuenta con alianza estratégica con bufete de abogados para que en determinados casos de difícil solución se cuente con la asistencia y/o asesoramiento (abogados pro bono) para el empoderamiento de capacidades de los/as operadores del servicio legal de orientación y/o patrocinio mediante la co-facilitación del servicio (orientación y/o patrocinio) en determinados casos.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			118	El servicio cuenta con una biblioteca y/o estrategia de acceso bibliográfico (física o digital) para la consulta y fortalecimiento de capacidades de los/as operadores profesionales del servicio de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	EVALUATIVO
			119	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con una alianza estratégica con colegios profesionales, universidades u otros actores para el desarrollo de este otro tipo de capacidades enfocado en otros actores del servicio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	10	Fortalecimiento y formación de las capacidades de las/os operadores en orientación y patrocinio legal y del resto del equipo	120	Se implementa cuando menos tres talleres (20 horas lectivas por taller) para cada nivel del servicio legal de orientación y patrocinio por gestión conforme al área de requerimiento.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			121	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con una política de evaluación capacidades	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	EVALUACIÓN DEL PERSONAL	EVALUATIVO
			122	Se implementa evaluación específica en el ámbito de estándares universales e interamericanos de derechos humanos (perspectiva de derechos humanos de los servicios legales de orientación y/o patrocinio)	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
	11	Materiales informativos del servicio legal de orientación y/o patrocinio	123	El servicio legal de orientación y patrocinio cuenta con materiales (brochure, guía, etc.) a ser entregados durante el primer contacto con un/a posible futuro usuario.	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	EVALUATIVO
			124	Se cuenta con alianzas estratégicas con medios u otras instancias (pantallas de bancos, etc.) a través del cual el servicio puede promocionar sus acciones y convocatorias.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	EVALUATIVO
			125	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con material (guía informativa, normativa o demás) a ser enviada (vía digital) a los/as usuarios/as del servicio de orientación y/o patrocinio legal cuando así lo requirieran.	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			126	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con una plataforma web que a través de bots (un bot es un programa informático que efectúa automáticamente tareas repetitivas a través de Internet) responde preguntas puntuales en el ámbito del acceso a la justicia (aquellas que pudieran ser consultas legales genéricas y no complejas).	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	11	Materiales informativos del servicio legal de orientación y/o patrocinio	127	Se cuenta con una app o aplicativo web que permita acceder a materiales informativos o que responda preguntas de interés sobre la orientación y el patrocinio legal (a través de un bot por ejemplo).	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			128	El servicio de orientación y/o patrocinio cuenta con una política de promoción del acceso a la justicia de población vulnerable o prioritaria (mujeres, niñas y niños, población indígena, migrantes, personas de la tercera edad, etc.)	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	EVALUATIVO
			129	El servicio (orientación y/o patrocinio) cuenta con una política para la definición diferenciada de aranceles por cada tipo de servicio con enfoque de acceso a la justicia de población vulnerable.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	EVALUATIVO
			130	El servicio legal de orientación y/o patrocinio lleva una carpeta o file actualizado de cada uno/a de los/as operadores profesionales y demás equipo del servicio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	EVALUATIVO
	12	Política de conflicto de intereses	131	El servicio cuenta con una política de conflicto de intereses.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	EVALUATIVO
	13	Análisis de atención del caso por el servicio de orientación y/o patrocinio	132	Se cuenta con un protocolo de análisis durante el primer contacto de orientación con el usuario sobre los alcances del servicio (no sobre su caso) donde se analiza la pertinencia o no de la atención (por ejemplo: no es una materia que atienda el servicio; debe visitar otra oficina como la Policía u otro, etc). con los respectivos procedimientos para su remisión a dicha instancia.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	13	Análisis de atención del caso por el servicio de orientación y/o patrocinio	133	Se lleva un registro de casos que llegan y de entrada son remitidos a otra instancia (si el porcentaje es elevado la estrategia o conocimiento que la ciudadanía tiene sobre el servicio es errada y se tendrá que ajustar la estrategia comunicacional).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
	14	Comité de análisis de casos del servicio de orientación y/o patrocinio	134	Cuando se identifica casos en el servicio de orientación y/o patrocinio en los que la dificultad del mismo impide que solo el/la operador profesional del servicio asuma la orientación se cuenta con un protocolo para que el mismo sea analizado por un comité interno al propio servicio (director/a, otros/as abogados/as, etc.)	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONTROL DE CALIDAD	EVALUATIVO
			135	Se cuenta con alianzas estratégicas con bufetes profesionales, abogados/as pro bono o colegios profesionales para la conformación de comités ad hoc de profesionales externos al servicio en casos determinados de difícil solución y el empoderamiento de capacidades de los/as operadores de servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			136	Cuando se identifica casos en el servicio de orientación y/o patrocinio en los que la dificultad del mismo impide que solo el/la operador profesional o el comité interno del servicio asuma la orientación se cuenta con un protocolo para que el mismo sea analizado por un comité externo ad hoc constituido por a partir de las alianzas previamente constituidas.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			137	Se lleva un registro interno dentro del propio servicio de orientación y/o patrocinio sobre esos pasos a seguir orientados por tercera instancia para que en siguientes casos el resto de equipo o nuevos/as operadores profesionales del servicio puedan asumir (se ser las mismas condiciones) el mismo actuar en el caso.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	14	Comité de análisis de casos del servicio de orientación y/o patrocinio	138	Abogados/as pro bono (nacionales o internacionales) asisten determinados casos del servicio de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PARTICIPACIÓN DE ABOGADOS	EVALUATIVO
			139	Se cuenta con sistema de evaluación de la asistencia de los/as abogados/as pro bono que asisten al servicio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PARTICIPACIÓN DE ABOGADOS	EVALUATIVO
			140	Se promueven mejores estrategias de intervención de los/as abogados/as pro bono en función de los reportes de intervención de su participación.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PARTICIPACIÓN DE ABOGADOS	EVALUATIVO
	15	Política de asistencia y/o acompañamiento de casos emblemáticos desde el servicio legal de patrocinio	141	Se cuenta desde el servicio de patrocinio con una política de asistencia de acompañamiento de casos emblemáticos.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CASOS EMBLEMÁTICOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			142	Se cuenta con una política y estrategia desde el servicio de patrocinio de acompañamiento de casos emblemáticos con la co-asistencia de otros servicios legales de patrocinio, bufetes jurídicos, abogados pro bono o fundaciones u organizaciones no gubernamentales vinculadas al tema.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CASOS EMBLEMÁTICOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			143	Se cuenta con una estrategia de fundraising con cooperantes que inyecten recursos o demás soporte para la asistencia de casos emblemáticos.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CASOS EMBLEMÁTICOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			144	Se cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo de casos emblemáticos que permite focalización especial en la evolución y soporte que debe darse al caso desde el servicio de patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CASOS EMBLEMÁTICOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	16	Referencia y contrarreferencia de casos a otros servicios de orientación y/o patrocinio	145	Se cuenta con un proceso de referencia y contrarreferencia de casos con otros servicios de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PLANIFICACIÓN	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	16	Referencia y contrarreferencia de casos a otros servicios de orientación y/o patrocinio	146	Se cuenta con cuando menos un convenio o alianza para la referencia y contrarreferencia con un centro de conciliación acreditado.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PLANIFICACIÓN	EVALUATIVO
			147	Se cuenta con cuando menos un convenio o alianza para la referencia y contrarreferencia con otro servicio legal de orientación y/o patrocinio (otras materias).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PLANIFICACIÓN	EVALUATIVO
			148	Se cuenta con cuando menos un convenio o alianza para la referencia y contrarreferencia con otra instancia que brinde el servicio de asistencia psicológica.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PLANIFICACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			149	Se cuenta con cuando menos un convenio o alianza para la referencia y contrarreferencia con otra instancia que brinde el servicio de albergue (transitorio o temporal).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCEDIMIENTOS	EVALUATIVO
			150	Se cuenta con procedimiento validado entre partes para la referencia y contrarreferencia con instancias de Estado que atiendan casos de acceso a la justicia en función del caso (Brigadas de Protección a la Familia o Servicios Legales Municipales, principalmente).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCEDIMIENTOS	EVALUATIVO
			151	Se cuenta con procedimiento validado entre partes para la referencia con instancias de Estado que atiendan casos de acceso a la justicia en función del caso (Fiscalía, Policía o médico forense, principalmente).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCEDIMIENTOS	EVALUATIVO
			152	Se cuenta con un sistema informático que permite llevar registro estadístico de las referencias y contrarreferencias con otro tipo de servicios de acceso a la justicia.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	16	Referencia y contrarreferencia de casos a otros servicios de orientación y/o patrocinio	153	Se cuenta con un sistema informático y de alertas y seguimiento que permita a los dos servicios involucrados hacer una mejor referencia y contrarreferencia de los casos.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			154	Se cuenta con un sistema que permita hacer un seguimiento a cómo se desarrolla, evoluciona o concluye el caso o servicio otorgado en el otro servicio al que se refiere (si enviamos un caso a otro servicio y este no lo atiende o no hace seguimiento el servicio que será evaluado negativamente en su calidad es el que remite el caso).	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			155	En función de los reportes e información provista por el sistema de referencia y contrarreferencia con otros servicios de acceso a la justicia (orientación, patrocinio, asistencia psicológica, albergue, principalmente) se realizan cambios, ajustes o nuevos protocolos de referencia y contrarreferencia con los servicios.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			156	La gestión, retroalimentación y remisión de casos de servicio a servicio cuenta con software que de cuenta del caso.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			157	La gestión, retroalimentación y remisión de casos de servicio a servicio cuenta con software que permite el registro histórico del caso, seguimiento, alertas, reporte estadístico y reporte histórico y demás entre casos remitidos a otros servicios internos o externos al servicio.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			158	Se cuenta con reuniones cuando menos una vez cada dos meses o a requerimiento entre los responsables de cada uno de los servicios entre los que existe remisión para una mayor y mejor coordinación de la remisión interna y externa de servicios.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	17	Deberes de las/os operadores profesionales del servicio legal de orientación y/o patrocinio	159	El servicio cuenta con un sistema de monitoreo del cumplimiento de los deberes de los/as operadores profesionales y demás equipo del servicio de orientación y/o patrocinio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PROTOCOLO DISCIPLINARIO - PARTE DEL REGLAMENTO	EVALUATIVO
			160	El servicio no ha recibido durante la gestión denuncia (debidamente respaldada) de que alguno/a de sus operadores profesionales o demás equipo del servicio de orientación y/o patrocinio actúa incumpliendo alguno de sus deberes.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PROTOCOLO DISCIPLINARIO - PARTE DEL REGLAMENTO	EVALUATIVO
			161	Se cuenta con un sistema de registro de denuncias (debidamente respaldada) con copia al file o archivo personal de cada operador profesional del servicio de orientación y/o patrocinio cuando se haya demostrado de manera eficaz la negligencia o daño causado.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PROTOCOLO DISCIPLINARIO - PARTE DEL REGLAMENTO	EVALUATIVO
	18	Primer contacto con el posible usuario sobre las generalidades del servicio (se entiende a ese contacto donde el ciudadano llega a un servicio legal de orientación y/o patrocinio y toma contacto con el/la secretario/a o primera persona de contacto)	162	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con una persona responsable para el primer contacto presencial con el/la posible usuario/a.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			163	El/la persona responsable del primer contacto presencial con el/la posible usuario/a ha sido capacitado sobre las funciones a desempeñar.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			164	El/la persona responsable del primer contacto presencial con el/la posible usuario/a ha sido capacitado sobre la Misión y Visión del servicio y su público meta a atender.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			165	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un protocolo (pasos, información a otorgar, etc.) para una adecuada orientación sobre el servicio legal de orientación y/o patrocinio para que el personal a cargo del primer contacto informe a posibles usuarios/as.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	18	Primer contacto con el posible usuario sobre las generalidades del servicio (se entiende a ese contacto donde el ciudadano llega a un servicio legal de orientación y/o patrocinio y toma contacto con el/ la secretario/a o primera persona de contacto)	166	Se cuenta con una línea de teléfono gratuita (número 0800) a través de la cual también se puede consultar sobre las generalidades del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			167	Se cuenta con otros medios para una primera aproximación (atención vía plataforma web y/o redes sociales) de posibles usuarios/as.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			168	El personal de primer contacto con posibles usuarios/as se encuentra sensibilizado y capacitado sobre los principios y alcance del servicio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			169	El perfil de la persona de primer contacto incorpora características especiales (amigabilidad, tolerancia, paciencia, otros) que facilitan el diálogo inicial con posibles usuarios/as.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			170	Se cuenta con un registro inicial de información del posible usuario/a (datos de contacto, tipo de caso, etc).	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	EVALUACIÓN DEL PERSONAL	EVALUATIVO
			171	Durante el primer contacto del/la secretario/a u otro con el/la posible usuario/a (en caso de identificarse que no esperará a la primera orientación sobre el servicio requerido) se le entrega información (brochure, tríptico, etc.) sobre los alcances del servicio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	19	Asignación de casos a los/as operadores profesionales del servicio de orientación y/o patrocinio	172	Se cuenta con un sistema validado (por sorteo, por experiencia temática, por nivel de experiencia profesional, nivel de priorización por afectación, carga, definición del usuario por perfil del profesional, otro) para la asignación del caso al/la operador/a profesional que brinde el servicio de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ASIGNACIÓN DE CASOS	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO			173	Se lleva un registro digital de la asignación de casos y se emite estadística de seguimiento sobre la asignación.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ASIGNACIÓN DE CASOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	20	Primer contacto del/de la operador/a profesional con el/la usuario/a de los servicios orientación y/o patrocinio sobre su caso específico	174	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un protocolo para una adecuada orientación sobre los alcances del servicio para el personal a cargo del primer contacto de orientación.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCEDIMIENTOS	EVALUATIVO
			175	El/la responsable de primer contacto de orientación con posibles usuarios/as se encuentra sensibilizado y capacitado sobre los principios y alcance del servicio legal de orientación y/o patrocinio ofrecidos.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			176	El perfil de/la responsable de primer contacto incorpora características especiales (amigabilidad, tolerancia, paciencia, otros) que facilitan la inducción sobre el servicio a posibles usuarios/as.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	EVALUATIVO
			177	La sensibilización y capacitación a personal de primer contacto de orientación se da cuando menos una vez al año.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			178	Durante el primer contacto de orientación con el/la posible usuario/a se le(s) envía información digital (brouchure, tríptico, etc.) sobre los alcances del servicio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			179	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un registro de las orientaciones realizadas.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	REGISTROS	EVALUATIVO
			21	Desarrollo del servicio legal de orientación	180	El servicio de orientación cuenta con un check list de información mínima a otorgar en el desarrollo de la primera o siguientes sesiones de orientación a un/a usuario/a del servicio sobre un determinado caso.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	22	Convocatoria a sesiones desde el servicio de patrocinio	181	En los casos en los que desde el servicio de orientación se ha identificado que el caso es un caso que puede ser atendido dentro del área de patrocinio, se procede con el protocolo de remisión interna (hoja de ruta de un mismo caso, remisión de file, etc.)	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ASIGNACIÓN DE CASOS	EVALUATIVO
			182	El servicio de patrocinio cuenta con protocolo (guión, responsable de llamada o envío de mensajes) de notificación de la siguiente sesión al usuario del servicio de patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO
			183	El servicio de patrocinio cuenta con un/a responsable de notificación (telefónico o mensajería) a la parte (adicionalmente a los mensajes que pueda enviar el propio sistema informático como correos de convocatoria)	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	NOTIFICACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			184	El responsable de notificación (llamada, envío de mensaje, o correo, etc) de las partes cuenta con inducción sobre el servicio de patrocinio cuando menos una vez al año.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	NOTIFICACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			185	El responsable de notificación puede responder inquietudes y preguntas de la parte que son formuladas al momento de ser notificado.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	NOTIFICACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			186	El responsable de notificación de las partes conoce hasta donde (alcance de información) puede informar al/la usuario/a (ni menos información de la razonable ni mayor que pueda/deba ser entregada al momento de la sesión a la que se lo convoca).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	NOTIFICACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	23	Sesión del servicio legal de patrocinio	187	El servicio de patrocinio cuenta con un protocolo para el desarrollo de la primera o siguientes sesiones de orientación a un/a usuario/a del servicio sobre el acompañamiento de su caso.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	23	Sesión del servicio legal de patrocinio	188	Se cuenta (dependiendo el tipo de caso) con la entrega de información que informe al/la usuario sobre el punto en el que se encuentra de la ruta crítica legalmente establecida y plazos a seguir en la materia de su causa.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			189	El servicio de orientación y/o patrocinio cuenta con un servicio de fotocopia de documentación provisto para facilidad del/la usuario/a dentro del mismo servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			190	Se cuenta con un formulario donde el/la usuario/a deja constancia de la vía por la que ha definido que su causa prosiga (cuando se realiza acompañamiento mediante patrocinio de caso desde el servicio de patrocinio se informa que pueden haber diversas vías a seguir para dar continuidad al caso en la vía judicial, debiera tenerse respaldo de la ruta que el/la ciudadano/a ha definido que su causa siga).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	REQUERIMIENTO DEL CLIENTE	EVALUATIVO
			191	Se cuenta en formulario de encuesta a usuarios/as del servicio de orientación con preguntas que permiten examinar los alcances del servicio en esta fase.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
	24	Inasistencia de la parte convocada a sesión del servicio de patrocinio	192	En caso de inasistencia en tres oportunidades se da por concluido el trámite y se emite un informe.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO
			193	En caso de inasistencia de la parte se la contacta para entrega de la documentación y file de su causa.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO
			194	Se cuenta con un sistema de evaluación (encuestas, entrevistas a profundidad, otro) que permita medir las motivaciones de inasistencia de alguna o ambas partes.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	24	Inasistencia de la parte convocada a sesión del servicio de patrocinio	195	Cuando la parte asiste esta firma formulario de descargo de documentación entregada debidamente detallada.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ASIGNACIÓN DE CASOS	EVALUATIVO
			196	La información provista por la evaluación constituye insumo para la toma estratégica de decisiones.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			197	Si la parte ha dejado a dejado de asistir se coloca este hecho en conocimiento de la administración de justicia y/o fiscalía (poniendo en conocimiento nuevo domicilio procesal para tal efecto).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE OPERATIVO	EVALUATIVO
	25	Idioma en que se presta el servicio legal de orientación y/o patrocinio	198	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con operadores profesionales bilingües en idioma originario en caso de requerirse que el idioma de la atención sea uno distinto al castellano.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	EVALUATIVO
			199	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con intérpretes en caso de requerirse que el idioma de la atención sea uno distinto al castellano.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			200	Los intérpretes con que cuenta el servicio legal de orientación y/o patrocinio son capacitados una vez al año en la lengua en que desarrollan su interpretación.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			201	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con alianzas a través de las cuales instituciones dedicadas a la enseñanza de idiomas prestan asistencia al servicio legal de orientación y/o patrocinio (capacitación a traductores, evaluaciones y/o traducción a menor costo).	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	26	Auxilio técnico experto para el servicio de patrocinio	202	El servicio legal de patrocinio cuenta con un protocolo para la gestión del auxilio técnico experto (psicología, trabajo social, otro).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DE AUXILIO TÉCNICO EXPERTO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	26	Auxilio técnico experto para el servicio de patrocinio	203	El servicio legal de patrocinio cuenta con alianzas estratégicas con distintas instituciones o instancias (colegios profesionales, universidades, institutos, otros) a través de las cuales cuenta con profesionales independientes que prestan asistencia técnica experta en diversas materias.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	EVALUATIVO
			204	Cuando se requiere la asistencia técnica experta de la institución o instancia contraparte para tal fin proporciona un listado de cuando menos tres expertos/as que pueden asistir el caso.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	REGISTRO DE EXPERTOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			205	Cuando se requiere la asistencia técnica experta el servicio cuenta con profesionales pro bono de otras materias que brindan su soporte profesional al caso.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	REGISTRO DE EXPERTOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			206	El servicio legal de patrocinio cuenta con un espacio informativo con los/as técnicos/as expertos/as a quienes informa sobre los alcances del servicio y absuelve sus consultas.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			207	El servicio legal de patrocinio cuenta con información (brochure, tríptico, otro) para la sensibilización del/la técnico/a experto/a.	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	DIFUSIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			27	Conclusión del proceso de orientación	208	Cuando un caso de orientación se ha dado por concluido se procede al registro informático del caso en sistema para el registro estadístico pertinente.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN
	209	Cuando un caso de orientación se ha dado por concluido se procede al archivo físico de la documentación y/o formularios del caso.			OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONCLUSIÓN DE LA ORIENTACIÓN	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	27	Conclusión del proceso de orientación	210	Al terminar la orientación el/la operador profesional del servicio de orientación se cerciora mediante la firma de un libro de que ha devuelto toda la documentación entregada por el/la usuario/a al momento de su consulta para orientación jurídica.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONCLUSIÓN DE LA ORIENTACIÓN	EVALUATIVO
			211	Al momento de concluido el servicio de orientación se entrega al/la usuario/a por muestreo un formulario de encuesta sobre la calidad del servicio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONCLUSIÓN DE LA ORIENTACIÓN	EVALUATIVO
			212	El sistema informático con que cuenta el servicio legal de orientación lleva registro de casos concluidos y demás información que permite un mejor análisis para la toma de decisiones.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	SISTEMA INFORMÁTICO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	28	Conclusión del proceso de patrocinio	213	Cuando un caso de patrocinio se ha dado por concluido se procede al registro informático del caso en sistema para el registro estadístico pertinente.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	SISTEMA INFORMÁTICO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			214	Cuando el/la usuario/a cambia de abogado justo antes de emitirse una resolución judicial el sistema registra esta situación (dado que muchas veces el servicio de patrocinio y sus gestiones son realizadas casi en la totalidad del caso ante autoridad judicial y justo antes de ir a la(s) última(s) audiencia(s) el/la usuario/a decide cambiar de abogado).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			215	Si la causa del usuario se acompañó a través del servicio de patrocinio hasta la fase final del caso en vía judicial (primera instancia) se registra si la resolución del caso fue satisfactoria o negativa para la parte patrocinada (debe medirse efectividad del servicio por tipo de profesional que acompaña el mismo).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	28	Conclusión del proceso de patrocinio	216	Cuando un caso de patrocinio se ha dado por concluido se procede al archivo físico de la documentación y/o formularios del caso (documentación principalmente sobre el servicio, no la documentación del usuario, salvo se requiera la custodia de alguna documentación en copias como respaldo).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO
			217	Al terminar el servicio de patrocinio el/la operador profesional del servicio u otro responsable del servicio de patrocinio se cerciora mediante la firma de un libro de que se devuelve toda la documentación entregada por el/la usuario/a o la producida durante el acompañamiento del caso en su versión original.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO
			218	Al momento de concluido el servicio de patrocinio se entrega al/la usuario/a por muestreo un formulario de encuesta sobre calidad del servicio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO
			219	El sistema informático con que cuenta el servicio legal de patrocinio lleva registro de casos concluidos y demás información que permite un mejor análisis para la toma de decisiones.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	SISTEMA INFORMÁTICO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			220	Cuando se ha logrado los resultados esperados o no (inclusive estadísticamente) es proceso de análisis para establecer buenas prácticas, mejor intervención, etc.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	SISTEMA INFORMÁTICO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			221	Cuando se ha logrado el resultado esperado, cuando corresponde se motiva la consecución del caso para lograr la reparación civil.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO
			222	Una vez concluido el caso se elabora un informe en el sistema informático para el registro interno y conocimiento de información sobre alcances de la asistencia brindada, tiempo, resolución lograda, etc.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	SISTEMA INFORMÁTICO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	29	No revictimización	223	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuando está dirigido a la atención de víctimas de violencia cuenta con una política de diagnóstico permanente de factores que hacen a evaluación de la calidez y cordialidad, información oportuna, contención en crisis, otros que hacen a la no revictimización de la víctima.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROTOCOLO DEL SERVICIO DE PATROCINIO LEGAL	EVALUATIVO
			224	Se evalúa las condiciones del servicio en cuanto a la atención específica de víctimas de violencia.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			225	Se promueven los cambios necesarios identificados a la evaluación de condiciones del servicio en cuanto a la atención específica de víctimas de violencia.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO
			226	Se cuenta como política el acompañamiento psicológico de los casos asistidos en el servicio de orientación y/o patrocinio (psicólogos internos del servicio o externos logrados mediante alianzas estratégicas).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	ATENCIÓN AL CLIENTE	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	30	Expediente de casos de orientación y/o patrocinio legal	227	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con protocolo para el armado de expediente de caso atendido.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	EXPEDIENTE DE CASO ATENDIDO	EVALUATIVO
			228	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta como política el registro histórico de esa información.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	REGISTROS	EVALUATIVO
			229	Se cuenta con personal responsable del registro y archivo de información (física y digital).	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PERFILES DE CARGO	EVALUATIVO
			230	Cada caso y su expediente cuenta con código con número correlativo.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	EXPEDIENTE DE CASO ATENDIDO	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	30	Expediente de casos de orientación y/o patrocinio legal	231	Se cuenta con un sistema informático que registra también el expediente de manera digital.	APOYO	CONTROL DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	VALIDACIÓN DE DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	EVALUATIVO
			232	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un sistema de custodia y archivo físico del expediente.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE ARCHIVO	EVALUATIVO
			233	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un sistema de custodia y archivo digital del expediente	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	PROCESO DE ARCHIVO	EVALUATIVO
			234	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con estantes o gaveteros para la custodia y protección de esa información física.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			235	Esos estantes o gaveteros cuentan con instrumentos de seguridad (candados, otros) que eviten su pérdida.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	31	Evaluación, diagnóstico, estudio y/o investigaciones (en cuanto al servicio en general)	236	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con una política para la implementación de evaluaciones, diagnósticos, estudios y/o investigaciones sobre la prestación del servicio de orientación y/o el patrocinio legal en el acceso a la justicia (no sobre calidad en específico, como sabemos hay otros componentes sobre los cuales se puede implementar evaluaciones, diagnósticos y/o estudios).	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			237	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un Plan de Acción de mediano y largo plazo para la evaluación, diagnóstico, estudios y/o investigaciones sobre el impacto y prestación del servicio de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	31	Evaluación, diagnóstico, estudio y/o investigaciones (en cuanto al servicio en general)	238	El servicio legal de orientación y/o patrocinio implementa cuando menos un diagnóstico, evaluación, investigación y/o estudio cada tres años (de manera individual o conjunta con otros actores).	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			239	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con alianzas estratégicas con universidades, colegios profesionales u otros actores para la implementación (concepción, planificación, implementación, evaluación, análisis, sistematización u otro) de los estudios y/o investigaciones sobre impacto y prestación del servicio de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	ALIANZAS	EVALUATIVO
			240	El plan de acción (calidad) cuando menos contempla la implementación del índice de calidad una vez cada dos años.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	BUENAS PRACTICA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			241	El llenado del índice de calidad se hace de manera colaborativa entre diversos actores del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	BUENAS PRACTICA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			242	Una vez llenado se procede el análisis integral de sus resultados y de manera conjunta se reflexiona sobre ellos entre los diversos actores del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	ANÁLISIS DE DATOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			243	Se realizan ajustes/modificaciones a procedimientos, procesos, normativa u otros en base a los hallazgos y resultados plasmados en el índice de calidad.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			244	El servicio legal de orientación y/o patrocinio implementa entrevistas a profundidad a sus operadores (orientación y/o patrocinio) cuando menos una vez por año.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE SATISFACCION AL CLIENTE	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	31	Evaluación, diagnóstico, estudio y/o investigaciones (en cuanto al servicio en general)	245	La reflexión provista por la información de los reportes e informes de la sistematización de las entrevistas a profundidad produce cambios y/o ajustes en la prestación del servicio.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			246	El plan de acción (calidad) cuando menos contempla la implementación de algún otro tipo de evaluaciones, diagnósticos, estudios y/o investigaciones.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	PLANIFICACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			247	Los insumos provistos por los informes o reportes de estudios o investigaciones producen cambios o ajustes en procedimientos o la modalidad de gestión del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISION POR LA DIRECCION	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO
			248	Aquellos estudios o investigaciones (que dado el alcance así lo permitan) se difunden públicamente como insumo de información a actores clave (otros servicios, el ente rector de justicia, ciudadanía) a objeto de que más actores conozcan sus resultados, hallazgos y/o recomendaciones o conclusiones.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			249	Se tiene como política y se motiva la reflexión y desarrollo de otras metodologías, estudios y/o encuestas de manera mancomunada y/o coordinada con otros servicios legales de orientación y/o patrocinio.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	32	Auditoría legal	250	El servicio de patrocinio cuenta con una política de realización de auditorías legales.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	AUDITORIAS	EVALUATIVO
			251	Se realiza auditorías legales a determinados casos cuando menos una vez por gestión.	OPERATIVO	PROCESO PRINCIPAL	AUDITORIAS	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	33	ISO de Calidad	252	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta como política el promover la certificación de ISO de calidad de sus procedimientos en algún momento.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	BUENAS PRACTICA	EVALUATIVO
			253	Los procedimientos del servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con la certificación de ISO de calidad.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	BUENAS PRACTICA	EVALUATIVO
	34	Consejo asesor	254	El servicio de orientación y/o patrocinio cuenta con un consejo asesor multidisciplinario conformado por profesionales connotados quienes prestan asesoramiento estratégico al servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			255	Los representantes del consejo asesor son informados de la gestión y acciones del servicio de orientación y/o patrocinio y se reúnen cuando menos tres veces al año para discutir, analizar y/o reflexionar alcances, problemática, buenas prácticas y acuerdos para el mejor desenvolvimiento de los servicios.	ESTRATÉGICO	PROCESO ESTRATEGICO	FORTALECIMIENTO	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			256	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con señalización interna visible y entendible para identificar las diferentes dependencias del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			257	El lobby cuenta con cuando menos cinco sillas para la espera de posibles usuarios/as del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			258	El lobby cuenta con cuando con lobby (mesa de revistas, boletines o brouchure; macetero con plantas decorativas).	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			259	El lobby cuenta (en caso de que el espacio así lo permita) con estantes que permiten el archivo de documentos o revistas institucionales).	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	34	Consejo asesor	260	El lobby cuenta con cuando menos un escritorio que sirve a una persona de recepción que hace de primer contacto con el/la posible usuario/a.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			261	El lobby cuenta con cuando menos una silla que sirve a una persona de recepción que hace de primer contacto con el/la posible usuario/a.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			262	El lobby cuenta con cuando menos una computadora con acceso a la red para el registro de información del/la posible usuario/a.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			263	El lobby cuenta con cuando menos un teléfono con acceso a la red para el contacto, comunicación o llamadas internas o a posibles usuarios/as.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			264	El lobby cuenta con cuando menos material de escritorio suficiente para la gestión de trabajo del personal de primer contacto (hojas para impresión, cuadernos de anotaciones, calendario, lápices y bolígrafos, engrapadora, grampas, perforadora, clips, banderines, folders, sujetadores, basurero, ambientador).	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			265	Detrás del escritorio de persona de primer contacto en el lobby cuenta con cuando menos un estante para el colocado archivadores y custodia de información o archivos.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			266	El lobby cuenta con cuando menos acceso a un cuarto de baño al que pueden acceder los/as posibles usuarios/as con las condiciones necesarias (agua, papel higiénico, basurero, cerrojo en la puerta, condiciones de privacidad, limpieza diaria, etc.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	34	Consejo asesor	267	El lobby cuenta con cuando menos un botellón de agua para el posible usuario debe esperar para ser atendido u orientado hasta después de ocho minutos.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			268	El lobby cuenta con cuando menos un reloj de uso interno del/la responsable de primer contacto que le permite hacer control de tiempo de espera de los/as posibles usuarios/as para un registro de esa data para análisis y para dar aviso en caso de que el tiempo se haya extendido y el usuario no deba esperar más de diez minutos.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			269	El lobby cuenta con cuando menos servicio de limpieza de su sala y baño cuando menos dos veces al día.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			270	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuentan con cuando menos un escritorio y/o una mesa de reuniones para la primera sensibilización de posibles usuarios/as del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			271	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuentan con cuando menos cinco sillas.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			272	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuenta con cuando menos (en caso de que el espacio así lo permita) con estantes que permiten el archivo de documentos o revistas o material institucional).	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			273	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuenta con cuando menos una computadora con acceso a la red para el registro de información del caso o redacción de actas u otra información.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	34	Consejo asesor	274	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuentan con cuando menos con material de escritorio suficiente para la gestión de trabajo del/la profesional encargado/a (hojas para impresión, cuadernos de anotaciones, calendario, lápices y bolígrafos, engrapadora, grampas, perforadora, clips, banderines, folders, sujetadores, basurero, ambientador).	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			275	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuenta con cuando menos con material de oficina y soporte suficiente para la gestión de trabajo del/la profesional encargado/a (pizarrón, papelógrafos y marcadores).	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			276	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuenta con cuando menos un tamaño adecuado para la comodidad de todos los presentes.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			277	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuenta con cuando menos buena ventilación del ambiente.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			278	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuenta con un botellon de agua para servirse durante las intervenciones de diálogo.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			279	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuenta con el debido aislamiento sonoro como mecanismo de privacidad de la información vertida en sala.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			280	El salón donde se llevan adelante las sesiones de orientación y/o patrocinio cuenta con servicio de limpieza diaria.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	34	Consejo asesor	281	Cada uno/a de los/as profesionales en orientación y/o patrocinio legal cuentan con su computadora para la gestión de su trabajo al interior del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			282	Cada uno de los/as profesionales en orientación y/o patrocinio legal cuentan con su escritorio para la gestión de su trabajo al interior del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			283	Cada uno de los/as profesionales en orientación y/o patrocinio legal cuentan con sus gaveteros para la gestión de información de su trabajo al interior del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			284	Cada uno de los/as profesionales en orientación y/o patrocinio legal cuentan con su estante para la gestión de información de su trabajo al interior del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			285	Cada uno de los/as profesionales en orientación y/o patrocinio legal cuentan con su material de escritorio para la gestión de información de su trabajo al interior del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			286	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con estantes y gaveteros para el archivo, custodia y protección de información documental.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			287	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con un servidor para el archivo, custodia y protección de información documental.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			288	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con infraestructura de seguridad física (rejas, candados, servicio de seguridad, servicio de sensores de movimiento, otros) para la protección física de la infraestructura e información física del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	34	Consejo asesor	289	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con infraestructura de seguridad digital (contraseñas seguras, antivirus, antimalware, copias de seguridad, mantenimiento informático, otros) para la protección digital de la infraestructura e información digital del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			290	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con la prestación de servicios básicos de manera permanente (agua, luz, internet, limpieza).	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
			291	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con presupuesto para el mantenimiento y pintado de las instalaciones cuando menos cada tres años (si la concurrencia es mayor posiblemente el rango de tiempo debe ser menor).	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
	35	Atención	292	Para una mayor sensibilización sobre los alcances de los servicios prestados todo el personal del servicio es concientizado cuando menos una vez por año sobre la misión, visión y objetivos del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			293	Para una mayor sensibilización sobre la implementación de las acciones desarrolladas todo el personal del servicio es concientizado y participa del desarrollo del plan de acción para cada gestión.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			294	El servicio legal de orientación y/o patrocinio involucra el intercambio y contacto con experiencias muchas veces negativas o en crisis donde la gente llega al servicio muchas veces afectada por lo que el personal debiera acceder a capacitaciones sobre contención en crisis.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO

DIMENSIÓN	N°	COMPONENTE	N°	REQUISITO	TIPO DE PROCESO	PROCESO QUE PERTENECE	CONDICIÓN	ACTIVIDAD
EN CUANTO AL PROCESO	35	Atención	295	El servicio legal de orientación y/o patrocinio involucra el intercambio y contacto con experiencias muchas veces negativas por lo que todo el equipo participa cuando menos una vez al año de sesiones de restauración psicológica y de eliminación de estrés que coadyuvan a que el servicio no pierda sensibilidad.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			296	Para una mayor sensibilización sobre los alcances de mejoramiento continuo y calidad de las acciones desarrolladas todo el personal del servicio es concientizado cuando menos una vez por año participando de un taller de coaching.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
	36	Servicio de café y té	297	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con una cocina o espacio en el que se puede preparar café, té o refrigerios para los/as usuarios/as o para el mismo personal del servicio.	APOYO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	EVALUATIVO
	37	Procesos comunicación con el usuario (notificaciones, consultas, utilización de tecnología para la comunicación del servicio con los usuarios).	298	El servicio legal de orientación y/o patrocinio cuenta con protocolos validados para las comunicaciones verbales y escritas con los/as usuarios/as.	APOYO	PROCESO DE COMUNICACIÓN	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	EVALUATIVO
			299	Los protocolos de comunicación con usuarios/as son sensibilizados al inicio de actividad de un/a miembro del servicio y una vez por gestión a todo el equipo.	APOYO	PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PLAN DE CAPACITACIONES	EVALUATIVO
			300	Se monitorea que el protocolo de comunicación escrito o verbal sea cumplido a cabalidad por todo el personal del servicio legal de orientación y/o patrocinio.	ESTRATÉGICO	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	CONTROL DE PROCESOS	PROCESO DE MEJORA CONTINUA
			301	Se realiza análisis para mejorar el protocolo en función de la identificación de obstáculos, mejores prácticas y cuellos de botella identificados.	ESTRATÉGICO	PROCESO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	EVALUACIÓN DE PROCESOS	EVALUATIVO

