

PERFIL DE PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL

[Ver presentación](#)

Centenas de miles de funcionarios, técnicos y trabajadores que laboran en diversas instituciones del sector público de un país, llegan diariamente a su oficina en la mañana y trabajan durante 8 horas, pero no se sabe qué, cómo, cuánto y para quién producen. Sin duda producen algo importante, pero no se ha identificado qué bienes o servicios concretos (productos) genera ese esfuerzo laboral diario, qué resultados e impactos logran sobre las personas y a qué costo se realizan. Trabajan entonces sin que sus productos y sus resultados hayan sido claramente definidos, ni costeados y muchas veces los ciudadanos-usuarios también desconocen y, por tanto, desconfían de esos servicios.

¿Qué es y qué busca lograr?

El Perfil de Producción Institucional (PPI) consiste en un enfoque y método para analizar qué, cómo, cuánto y para quién produce una institución pública, a fin de privilegiar una producción institucional pensada de cara a las necesidades de los ciudadanos y generadora de resultados e impactos favorables a sus derechos y su bienestar, cuantificando el costo que tiene tanto producir esos bienes como alcanzar esos resultados. Esto permite a sus autoridades contar con evidencia sólida para tomar decisiones estratégicas y para optimizar el uso de los recursos disponibles (humanos, físicos, tecnológicos y financieros), avanzando rápidamente hacia una eficiencia asignativa y técnica.

¿Para quién es el Módulo de Perfil de Producción Institucional?

- Instituciones de los gobiernos nacionales, subnacionales y gobiernos locales que tienen como responsabilidad primordial la producción y provisión de diversos bienes y servicios, individuales o colectivos, para los ciudadanos o para otras instituciones o empresas privadas, como son los servicios de educación, salud, seguridad social, justicia, seguridad ciudadana, crédito productivo, capacitación laboral, puertos, puentes, carreteras, entre otros.
- Otros grupos poblacionales como ciudadanos, instituciones y empresas receptores de esos servicios también se puede beneficiar del PPI.

¿En qué consiste la metodología de trabajo de Módulo de Perfil de Producción Institucional?

- El enfoque asume que en cada institución pública subyacen procesos productivos donde sus unidades administrativas constituyen centros de producción que, usando recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros, entre otros factores de producción, y aplicando una forma determinada de combinar esos factores (función de producción),

producen varios tipos y cantidades de bienes y/o servicios concretos –(productos) a un costo determinado (costeo de la producción pública), cuyo resultado mayor es mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos (generación de valor público).

- La metodología tiene tres momentos:
 - i) identificar los productos que genera el centro de producción, con sus rasgos productivos, y el tiempo de trabajo que le dedica cada empleado a cada producto y su costeo;
 - ii) determinar los productos CORE de la institución, tipificando los productos en terminales (uso ciudadano) y en intermedios (uso interno, así como establecer su articulación con los resultados e impactos esperados (armado de cadenas de valor público)-;
 - iii) cuantificar el costo de producción total y unitario de los productos y estimar el presupuesto institucional (presupuesto por programas en base a resultados).

¿En dónde se ha implementado el Módulo de Perfil de Producción Institucional?

La metodología del PPI se viene implementando desde el año 2019 en las siguientes instituciones de Gobierno:

- República Dominicana, Santo Domingo, Defensor del Pueblo, 2022
- El Salvador, San Salvador, Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2021
- República Dominicana, Santo Domingo, Ayuntamiento del Distrito Nacional, 2020
- República Dominicana, Santo Domingo, Consejo del Poder Judicial, 2019

¿Qué ofrece el PNUD-SIGOB para la implementación de Módulo de Perfil de Producción Institucional?

- Proporciona un enfoque conceptual, metodología, sistemas de trabajo, técnicas de implementación y herramientas informáticas.
- Asistencia técnica para transferir el conocimiento a equipos técnicos contrapartes, a fin de que se empoderen y apropien del PPI y puedan replicar en otros ámbitos o centros de producción.
- Identificación de los productos y principales rasgos productivos.
- Validación institucional.
- Incorporación a plataforma en línea.
- Realización de talleres de inducción y entrevistas bilaterales para el levantamiento de información.

- Determinación del tiempo de trabajo que le dedica cada empleado a cada producto y su costeo.
- Determinación del presupuesto por cada programa.
- Talleres para explicar el contenido de la plataforma final de consulta.

¿Cuáles son los requisitos para la implementación del Módulo de Perfil de Producción Institucional?

- Contar con un equipo contraparte de base -director/ra de planificación y/o presupuesto de la institución para ejercer el liderazgo metodológico y operativo de la implementación del PPI y garantizar su posterior replicabilidad y apropiación institucional.
- Disponer de un responsable administrativo de asegurar la logística operativa para el cumplimiento de las agendas acordadas y las entrevistas a ser realizadas.
- Compromiso por parte de los responsables de los “Centros de Producción” para cumplir con el plan de trabajo acordado y proporcionar con total veracidad la información requerida.

RESULTADOS ESPERADOS

- Conocimiento de los productos institucionales y sus rasgos productivos, entre ellos esfuerzo productivo, carga laboral, usuarios, productividad, volumen de producción, frecuencia, periodicidad, proceso productivo y problemas.
- Medición del tiempo de trabajo que dedica cada empleado a cada producto y su costeo
- Disponibilidad de cadenas de valor público para los productos terminales institucionales CORE: producción intermedia → producción terminal → resultados → impactos
- Costeo de la producción institucional a nivel de productos (total y unitario), centros de producción y empleados.
- Cuantificación del presupuesto institucional junto con su clasificación bajo una estructura programática orientada a resultados.

Lo anterior conlleva la oportunidad para las autoridades de adoptar varias decisiones:

- Ajustar los productos intermedios e incorporar nuevos para centrarse en los productos terminales o servicios CORE.
- Validar que cada servicio CORE tenga los productos requeridos para alcanzar los resultados e impactos esperados.
- Verificar que los productos sean efectivos, eficientes y con la cantidad de insumos adecuados (eficacia)



- Revisar la estructura organizativa acorde con la nueva estructura de productos para alcanzar los resultados e impactos trazados.
- Elaborar un presupuesto en base a la estructura programática propuesta, basada en el costo de la producción realizada.

EXPERIENCIAS

República Dominicana, Consejo del Poder Judicial - 2019

- 637 productos institucionales para servicio ciudadano y soporte administrativo interno, identificados en características, capacidades, restricciones, y resultados para mejoras rápidas y continuas
- 79 directores y encargados departamentales participantes en la implementación de la metodología y capacitados en relación a la misma.

República Dominicana, Alcaldía del Distrito Nacional- 2020

- 185 productos institucionales para servicio ciudadano y soporte administrativo interno, identificados en características, capacidades, restricciones, y resultados para mejoras rápidas y continuas
- 36 directores y encargados departamentales participantes en la implementación de la metodología y capacitados en relación a la misma.

El Salvador, Ministerio de Educación- 2020

- 386 productos institucionales para servicio ciudadano y soporte administrativo interno, identificados en características, capacidades, restricciones y resultados para mejoras rápidas y continuas
- 55 directores y encargados departamentales participantes en la implementación de la metodología y capacitados en relación a la misma.

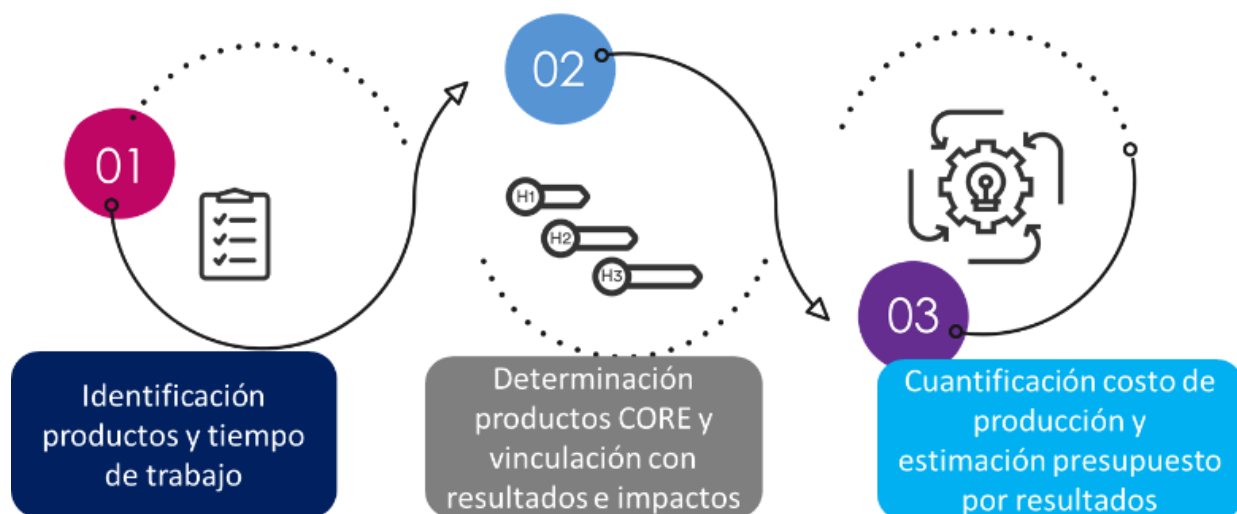
República Dominicana, Defensor del Pueblo-2021

- 258 productos institucionales para servicio ciudadano y soporte administrativo interno, identificados en características, capacidades, restricciones y resultados para mejoras rápidas y continuas
- 30 directores y encargados departamentales

PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación del PPI sigue tres grandes etapas:

1. Identificación de los productos que genera el centro de producción, con sus rasgos productivos, y especificación del tiempo de trabajo que le dedica cada empleado a cada producto y su costeo.
2. Determinación de los productos CORE de la institución, tipificando los productos en terminales (uso ciudadano) y en intermedios (uso interno) y establecimiento de su articulación con los resultados e impactos esperados (armado de cadenas de valor público).
3. Cuantificación del costo de producción total y unitario de los productos y estimación del presupuesto institucional (presupuesto por programas en base a resultados).



PLATAFORMA DE INFORMACIÓN

Resumen General del PPI

La plataforma del PPI sintetiza un conjunto de estadísticas que permiten la adopción de decisiones por parte de las autoridades y funcionarios, con base en los principales resultados y hallazgos encontrados durante el relevamiento del perfil de producción.

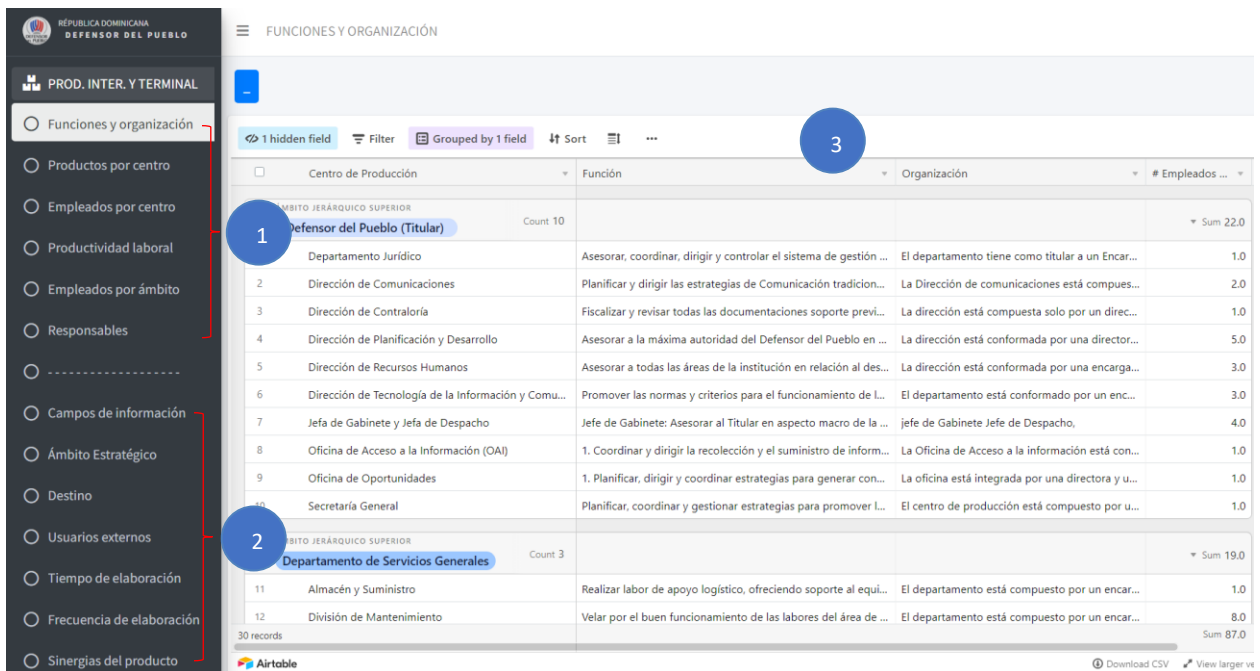


La imagen muestra los diferentes resúmenes de información general que disponen las autoridades dentro de la plataforma. Entre esta:

1. Estadísticas generales sobre cantidad de productos identificados, centros de producción trabajados, funcionarios participantes, cadenas de valor armadas, programas presupuestarios definidos, entre otros.
2. Cantidad de la producción terminal desagregada por producto CORE de la institución.
3. Cantidad de productos totales diferenciada por áreas sustantivas y por áreas de apoyo, con el número de trabajadores.
4. Costeo estimado de la producción terminal desagregada por producto CORE de la institución.
5. Estadísticas resumidas de cada elemento relevante como es la producción terminal e intermedia, las cadenas de valor y la estructura programática y los costos de producción.

Resultados mayores del PPI

6. La plataforma presenta tres grandes grupos de resultados claves para la acción estratégica de las autoridades.
- 7.
8. **Un primer grupo** tiene que ver tanto con la **producción terminal como intermedia** relevada, destacando varios rasgos claves de su respectivo proceso productivo



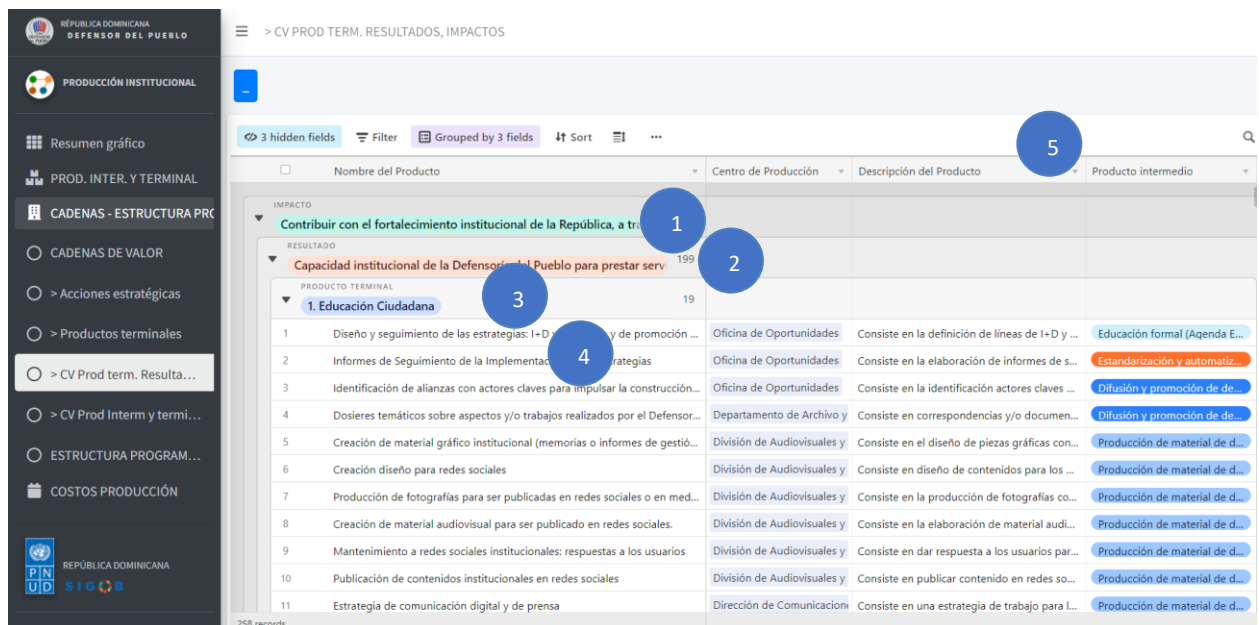
Centro de Producción	Función	Organización	# Empleados
ÁMBITO JERÁRQUICO SUPERIOR			
Defensor del Pueblo (Titular) Count 10			Sum 22.0
Departamento Jurídico	Asesorar, coordinar, dirigir y controlar el sistema de gestión ...	El departamento tiene como titular a un Encar...	1.0
2 Dirección de Comunicaciones	Planificar y dirigir las estrategias de Comunicación tradicion...	La Dirección de comunicaciones está compues...	2.0
3 Dirección de Contraloría	Fiscalizar y revisar todas las documentaciones soporte previ...	La dirección está compuesta solo por un direc...	1.0
4 Dirección de Planificación y Desarrollo	Asesorar a la máxima autoridad del Defensor del Pueblo en ...	La dirección está conformada por una director...	5.0
5 Dirección de Recursos Humanos	Asesorar a todas las áreas de la institución en relación al des...	La dirección está conformada por una encarga...	3.0
6 Dirección de Tecnología de la Información y Comu...	Promover las normas y criterios para el funcionamiento de L...	El departamento está conformado por un enc...	3.0
7 Jefa de Gabinete y Jefa de Despacho	Jefe de Gabinete: Asesorar al Titular en aspecto macro de la ...	jefe de Gabinete Jefe de Despacho,	4.0
8 Oficina de Acceso a la Información (OAI)	1. Coordinar y dirigir la recolección y el suministro de inform...	La Oficina de Acceso a la información está con...	1.0
9 Oficina de Oportunidades	1. Planificar, dirigir y coordinar estrategias para generar con...	La oficina está integrada por una directora y u...	1.0
10 Secretaría General	Planificar, coordinar y gestionar estrategias para promover l...	El centro de producción está compuesto por u...	1.0
ÁMBITO JERÁRQUICO SUPERIOR			
Departamento de Servicios Generales Count 3			Sum 19.0
11 Almacén y Suministro	Realizar labor de apoyo logístico, ofreciendo soporte al equi...	El departamento está compuesto por un encar...	1.0
12 División de Mantenimiento	Velar por el buen funcionamiento de las labores del área de ...	El departamento está compuesto por un encar...	8.0
30 records			Sum 87.0

1. Una primera sección permite conocer información valiosa sobre cada uno de los centros de producción trabajados, tales como sus funciones y organización, sus productos, sus empleados, su productividad laboral, sus responsables, entre otros.
2. Una segunda sección ofrece información relevante sobre los rasgos productivos de cada uno de los productos identificando por ejemplo sus usuarios (ciudadanos u otros) el tiempo de elaboración, la frecuencia, la sinergia del producto dentro de la cadena de valor, entre otros.
3. Para el caso de las funciones y organización de cada centro de producción, se brinda a las autoridades información relevante referida a la función que cumple el centro, la manera cómo está organizado y el número de empleados que trabajan en el centro

Un segundo grupo de resultados se refiere a las **cadena de valor armadas** en base al Plan Estratégico de la Institución y a la propuesta de estructura programática asociada para organizar

el presupuesto en base a programas. En este caso, la plataforma presenta a las autoridades y funcionarios los distintos eslabones que conforman la cadena de valor clasificadas por:

1. Impacto esperado
2. Resultado deseado
3. Producto terminal (CORE) a generar
4. Productos intermedios que contribuyen a la producción del producto terminal
5. Detalle sobre los productos intermedios, con información del centro de producción al que pertenece y una descripción



Nombre del Producto	Centro de Producción	Descripción del Producto	Producto intermedio
IMPACTO			
Contribuir con el fortalecimiento institucional de la República, a través de...			
RESULTADO			
Capacidad institucional de la Defensoría del Pueblo para prestar servicios...			
PRODUCTO TERMINAL			
1. Educación Ciudadana			
1	Diseño y seguimiento de las estrategias: I-D y de promoción...	Oficina de Oportunidades	Consiste en la definición de líneas de I-D y ... Educación formal (Agenda E...
2	Informes de Seguimiento de la Implementación de las estrategias	Oficina de Oportunidades	Consiste en la elaboración de informes de s... Estandarización y automatiz...
3	Identificación de alianzas con actores claves para impulsar la construcción...	Oficina de Oportunidades	Consiste en la identificación actores claves ... Difusión y promoción de de...
4	Dosieres temáticos sobre aspectos y/o trabajos realizados por el Defensor...	Departamento de Archivo y	Consiste en correspondencias y/o documen... Difusión y promoción de de...
5	Creación de material gráfico institucional (memorias o informes de gesti...	División de Audiovisuales y	Consiste en el diseño de piezas gráficas con... Producción de material de d...
6	Creación diseño para redes sociales	División de Audiovisuales y	Consiste en diseño de contenidos para los ... Producción de material de d...
7	Producción de fotografías para ser publicadas en redes sociales o en med...	División de Audiovisuales y	Consiste en la producción de fotografías co... Producción de material de d...
8	Creación de material audiovisual para ser publicado en redes sociales.	División de Audiovisuales y	Consiste en la elaboración de material audi... Producción de material de d...
9	Mantenimiento a redes sociales institucionales: respuestas a los usuarios	División de Audiovisuales y	Consiste en dar respuesta a los usuarios par... Producción de material de d...
10	Publicación de contenidos institucionales en redes sociales	División de Audiovisuales y	Consiste en publicar contenido en redes so... Producción de material de d...
11	Estrategia de comunicación digital y de prensa	Dirección de Comunicacioni	Consiste en una estrategia de trabajo para L... Producción de material de d...

Un tercer grupo de resultados cuantifica el costo de la producción pública institucional desagregando información relevante para las autoridades sobre los costos por producto, por funcionario y por centro de producción. En el caso, del costo por producto, la Plataforma presenta a las autoridades varios campos de información que entran en el costo de la producción como son:

1. Producto en cuestión
2. Empleados que intervienen en la producción
3. Tiempo que dedica cada empleado a la producción de producto
4. Costo total del producto
5. Cantidad producida
6. Costo unitario del producto



REPUBLICA DOMINICANA DEFENSOR DEL PUEBLO

PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL

- Resumen gráfico
- PROD. INTER. Y TERMINAL
- CADENAS - ESTRUCTURA PROC
- COSTOS PRODUCCIÓN**
 - Carga costos
 - Por producto**
 - Por funcionario
 - Por centro

REPUBLICA DOMINICANA PNUD SIGOB

POR PRODUCTO

1 Filter 2 Grouped by 1 field 3 Sort 4 5 6

PPI Producto (form)	Nómina	Tiempo	Tiempo / (#Fu...	Costo Producto	Volumen d...	Costo unitario F...
Informe Anual de Gestión Count 5		Sum 8.0	Sum 4.00%	Sum \$392,982.46		Sum \$392,982.46
6 Informe Anual de Gestión	Clara María Aquino	1.0	0.50%	\$49,122.81	1	\$49,122.8
7 Informe Anual de Gestión	Janice Matilde Padilla Risk	3.0	1.50%	\$147,368.42	1	\$147,368.4
8 Informe Anual de Gestión	Rita Octavia García Urena	2.0	1.00%	\$98,245.61	1	\$98,245.6
9 Informe Anual de Gestión	Escania Navarro	1.0	0.50%	\$49,122.81	1	\$49,122.8
10 Informe Anual de Gestión	Katherine De Peña Davis	1.0	0.50%	\$49,122.81	1	\$49,122.8
PPI PRODUCTOS						
Informe de resultados de las actividades co Count 2		Sum 6.0	Sum 7.50%	Sum \$279,727.10		Sum \$93,242.3
11 Informe de resultados de las actividades coordinadas por el Aula del Defensor	Amin Omar Martinez Ledesma	1.0	1.25%	\$46,621.18	3	\$15,540.3
12 Informe de resultados de las actividades coordinadas por el Aula del Defensor	Rigo Paul Mendez	5.0	6.25%	\$233,105.91	3	\$77,701.9
446 records		Sum 3520.0	Sum 3010.00%	Sum \$122,680,876.54		Sum Infnit