



ESCUELA NACIONAL  
DE LA JUDICATURA  
**República Dominicana**

# **Proyecto: Implementación del Sistema de Calidad ISO 9001**

Proyecto ISO-I-10-011

**Autor(es)**

Alicia Tejada

# INDICE

<b>CONFIDENCIALIDAD / ADVERTENCIA DE SEGURIDAD.....</b>	<b>4</b>
HISTORIA DE REVISIONES.....	4
<b>1. DATOS GENERALES.....</b>	<b>5</b>
1.1. EJE ESTRATÉGICO QUE CORRESPONDE EL PROYECTO .....	5
1.2. ORGANIZACIÓN OPERATIVA DEL PROYECTO .....	5
1.3. OTROS ROLES Y RESPONSABILIDADES CLAVES .....	7
<b>2. ANTECEDENTES Y MOTIVACIONES.....</b>	<b>8</b>
<b>3. ENFOQUE DEL PROYECTO.....</b>	<b>10</b>
3.1. MISIÓN DEL PROYECTO.....	10
3.2. ACTIVIDADES O FASES DEL PROYECTO.....	10
3.2.1. Lo que no incluye.....	11
3.3. ALCANCE .....	11
3.4. INTERDEPENDENCIAS DEL PROYECTO .....	12
3.5. EXPECTATIVAS .....	12
3.6. LIMITACIONES DEL PROYECTO .....	12
3.7. SUPUESTOS DEL PROYECTO.....	13
3.8. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....	13
3.9. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA (COSTOS- BENEFICIOS) .....	13
3.10. RESULTADOS CUANTIFICABLES (ENTREGABLES) .....	14
3.10.1. Entregables de Gestión de Proyecto.....	14
3.10.2. Entregables del Proyecto.....	14
3.10.3. Estructura de trabajo WBS.....	14
<b>4. COMPROMISOS.....</b>	<b>16</b>
4.1. MODELO DE INGRESOS Y GASTOS (PRESUPUESTO).....	16
4.2. TOMA DE DECISIONES .....	16
4.3. ENTREGA DE INFORMES.....	16
<b>5. PLAN DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>17</b>
5.1. MAPA DE PÚBLICOS Y EXPECTATIVAS DE COMUNICACIÓN .....	17
5.2. MAPA DE ALIANZAS Y EXPECTATIVAS DE COMUNICACIÓN .....	18
5.3. MULTICANALIDAD .....	18
5.4. LISTA DE CONTACTOS .....	18

5.5. MATRIZ DEL PLAN DE COMUNICACIÓN .....	19
5.6. CALENDARIO SEMANAL .....	20
<b>6. PLAN DE RIESGOS.....</b>	<b>21</b>
<b>7. EVALUACIÓN FINAL Y CIERRE DEL PROYECTO .....</b>	<b>I</b>
<b>8. APROBACIÓN.....</b>	<b>II</b>

## Confidencialidad / Advertencia de Seguridad

La información contenida en este documento es confidencial y de propiedad exclusiva de la Escuela Nacional de la Judicatura. No puede ser presentada a ninguna entidad o persona externa sin el consentimiento por escrito de las mismas. Este documento no puede ser reproducido, parcial ni totalmente física o electrónicamente, sin un permiso escrito de la institución que lo ha elaborado. Todo el que reciba este documento acepta la naturaleza confidencial del material contenido en el mismo y acepta prevenir la distribución de este documento más allá de la audiencia designada.

### *Historia de Revisiones*

Versión	Fecha	Autor(es)	Notas de Revisión
1.0	01-11-06	Alicia Tejada	Formulación inicial
1.1	13-11-06	Alicia Tejada	Contiene las correcciones preliminares de Gervasia Valenzuela

## 1. Datos Generales

### 1.1. Eje Estratégico que corresponde el proyecto

Código del Proyecto	xxxalicia
Objetivo Estratégico	Xxx
Area de Enfoque	Implementación Sistema de Calidad
Beneficiarios Primarios	Gerencias y Gestiones de la ENJ
Areas Relacionadas	Todas las Gerencias y Gestiones de la ENJ
Actores claves	Gerentes, Gestores, Especialistas y Analistas
Comité Ejecutivo	Luis Henry Molina (Director ENJ), Gervasia Valenzuela
Patrocinador	Escuela Nacional de la Judicatura
Gerente del Proyecto	Alicia Tejada
Subgerente del Proyecto	Adriano Francisco

### 1.2. Organización operativa del Proyecto

El COMITÉ EJECUTIVO o Comité Timón del Proyecto estará compuesto por el Director de la ENJ, Luis Henry Molina, la Subdirectora de la ENJ, Gervasia Valenzuela y

El GERENTE DEL PROYECTO, Alicia Tejada. Este comité tomará todas las decisiones relativas al proyecto y serán ejecutadas y administradas por el Gerente asignado. El SUBGERENTE DEL PROYECTO es Adriano Francisco, Contador de la ENJ, quien asumirá el proceso de la ejecución del proyecto en ausencia del Gerente del Proyecto.

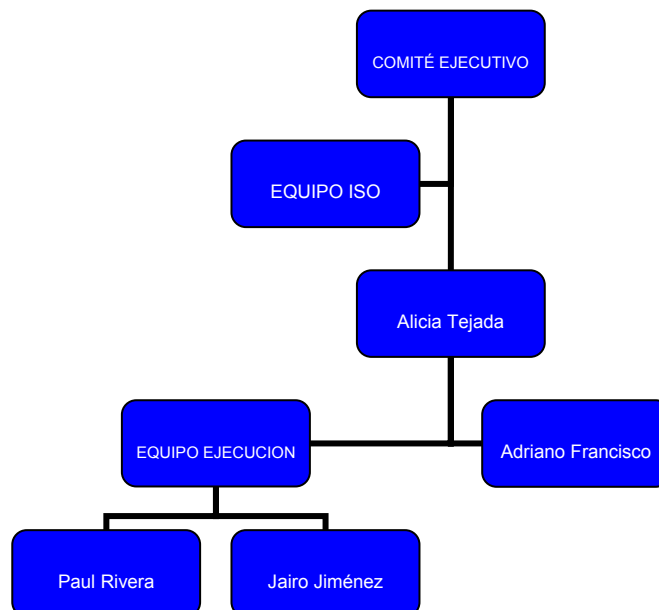
Al proyecto le asiste la COMISION ISO, la cual está representada por cada gerente y gestor de la ENJ, de forma tal que todas las áreas de la institución se vean involucradas. A esta comisión pertenecen:

- Gervasia Valenzuela, Subdirectora de la ENJ
- Nora Rubirosa, Gerente de Formación y Capacitación( F Y C)

- Ney de la Rosa, Gerente de Comunidad Jurídica (CJ)
- Antonia Jacquelin Díaz, Gestora de Información y Atención al Usuario (GIAU)
- Alicia Tejada, Gestora de Administración y Finanzas (GAF)
- Joddy Hernández, Analista de Capital Humano
- Paúl Rivera, analista del proyecto, en período de pasantía en la ENJ de la carrera de Ingeniería Industrial de la PUCMM
- Jairo Jiménez, analista del proyecto

Asimismo, el EQUIPO DE EJECUCION del proyecto y liderado por el Gerente del proyecto está compuesto por:

- Alicia Tejada
- Paúl Rivera
- Jairo Jiménez



### ***1.3. Otros Roles y Responsabilidades claves***

Personas importantes para el logro exitoso de este proyecto son los especialistas y analistas de todas las áreas de gestión de la ENJ, en vista de que todos son necesarios para el proceso de levantamiento y validación de los documentos del sistema. A continuación detallamos:

- Especialista y todos los analistas de la Gerencia de Formación y Capacitación.
- Especialista y todos los analistas de la Gerencia de Comunidad Jurídica
- Especialista y todos los analistas de la Gestión de Información y Atención al Usuario

Otros colaboradores claves para este proyecto es la Consultora local experta en Implementación de ISO 9000, la Ingeniero Carolina Mueses, quien de manera voluntaria se ha ofrecido a validar y monitorear el proyecto.

## 2. Antecedentes y Motivaciones

Con miras a un mejoramiento institucional, la Dirección de la ENJ, como responsable de la administración estratégica de la institución, inició la gestión de contactar a expertos locales en la implementación de sistema de gestión de la calidad, en específico los basados en las normas ISO.

La ENJ realizó una reunión preliminar con la empresa de consultores Grant Thornton. En esa reunión se levantaron las informaciones básicas de la institución, que le permitiera a esta firma de consultores, presentar a la ENJ una propuesta preliminar de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Norma ISO 9000.

La ENJ recibió y evaluó dicha propuesta de implementación, considerando la Dirección el alto riesgo de que dicha empresa no disponía, dentro de su portafolio de experiencias, la implementación de dicha norma en una institución educativa no lucrativa. Asimismo, los recursos demandados por el proyecto no estaban previstos en el presupuesto del año 2006, siendo la propuesta económica final insostenible vs. otras prioridades de la ENJ para ese momento.

Sin embargo, la Dirección no declinó la posibilidad de que la ENJ incurriera en la implementación del Sistema de Calidad, realizando otras investigaciones acerca de otras experiencias y asumiendo otros compromisos que no implicaran una alta inversión económica.

Se contactó a la Ingeniera Carolina Mueses, quien dispone de una alta experiencia en la implementación de las normas ISO en República Dominicana, quien nos sugirió otro enfoque más asequible para llevar a cabo la implementación de la norma ISO 9000-2000. Presentó a la ENJ otras investigaciones y trabajos realizados, relativos a sistemas de calidad en entidad educativa presentando la IWA2, que significa INTERNACIONAL WORKSHOP AGREEMENT 2, que consiste en un taller celebrado en la ciudad de México, para el desarrollo y adaptación de la norma ISO 9000-2001 a entidades educativas.

Posterior a este encuentro con la ingeniera Mueses y después de leer la bibliografía recomendada respecto a la norma, la Dirección de la ENJ consideró oportuno designar a un equipo multidisciplinario, que sería el involucrado posteriormente en el proyecto, para asumir la capacitación formal para conocer a profundidad las Norma ISO. Se contacto a la empresa local QSI, America, certificada para tales fines y se aprobó la participación del futuro equipo ISO, en los siguientes cursos:

Auditor Líder más registros y documentación: Gervasia Valenzuela, Subdirectora



Auditor Líder: Alicia Tejada, Gestora de Administración y Finanzas (GAF)

Auditor: Nora Rubirosa, Gerente de Formación y Capacitación ENJ, Jacquelin Díaz, Gestora de Información y Atención al Usuario (GIAU), Joddy Hernández, Analista de Capital Humano.

Todo el equipo designado aprobó exitosamente dicho entrenamiento. Todos asumieron mucho mayor conciencia de las implicaciones del futuro proyecto e inmediatamente se realizaron reuniones preliminares para definir el enfoque de cómo iniciar el proceso de implementación del proyecto.

Luego de varias reuniones de análisis, el equipo implicado, llamado desde ese momento, equipo ISO, estuvo de acuerdo en adoptar el estudio de toda la norma ISO 9000-2000, viendo todos los requerimientos de la misma para implementar un sistema de gestión de la calidad y luego enfocarse especialmente en el proceso de enseñanza – aprendizaje, abarcando el modelo educativo de la ENJ, identificando las tareas críticas que respondan con los requerimientos obligatorios de la norma pero sin excluir otras tareas relevantes para el proceso.

Paralelamente en octubre de 2006, la Dirección de la ENJ inició un proceso de planificación táctica para el año 2007, de dicho proceso resultaron las áreas de enfoque que regirán la operatividad de la institución para el año 2007, siendo la primera área de enfoque el de Implementar un sistema de gestión de la calidad, haciendo la propuesta formal para el inicio de dos proyectos, uno de los cuales era el de implementar la norma ISO 9000-2000. Posteriormente en noviembre del mismo año, fue designado gerente del proyecto a Alicia Tejada, Gestora de Administración y Finanzas(GAF).

## 3. Enfoque del Proyecto

### ***3.1. Misión del proyecto***

El objetivo general de este proyecto es el de implementar un sistema de gestión de la calidad acorde a la norma ISO 9000-2001, teniendo como guía la IWA2 para instituciones educativas

A continuación se presentan los objetivos específicos del proyecto, basado en el enfoque de la norma orientado a ofrecer un servicio de calidad al cliente, que en este caso son nuestros usuarios de las capacitaciones:

1. Identificar las tareas críticas del proceso enseñanza aprendizaje
2. Documentar dichas tareas, acorde a los formatos e informaciones generales que demanda la norma ISO 9000-2001.
3. Implementar inmediatamente esté validado y aprobado, el documento levantado respecto a la tarea crítica.
4. Realizar actividades de monitoreo del cumplimiento de dicha tareas crítica identificada
5. Realizar correcciones de las posibles desviaciones
6. Realizar un auditoria interna después de que todo el sistema esté implementado

### ***3.2. Actividades o Fases del proyecto***

Para el cumplimiento de los requerimientos de la NORMA ISO 9001, es determinante considerar la documentación e implementación mínima de (1) manual de política de calidad, (6) procedimientos y (21) registros. Esto no excluye que sean procedimentados y registrados otros aspectos del proceso enseñanza aprendizaje. El esquema de trabajo a plantear es desde la perspectiva del proceso, identificar y determinar las actividades claves o críticas, que sin ellas se vería en aprietos o afectadas el proceso. Una vez identificado, en el caso de no existencia, se procedería a la creación de la documentación y seguimiento, y en el caso de la ya existencia, se procedería al ajuste de forma que se eliminarían los pasos y tareas innecesarias o se evitaría duplicidad.

Analizando las implicaciones de una exitosa implementación y certificación de la institución en la norma, se presentan dos fase del proyecto.

#### **FASE 1: CREACION E IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CALIDAD**

- Identificación y validación de las tareas críticas
- Documentación de las tareas críticas
- Implementación y seguimiento de lo documentado
- Evaluación y seguimiento de la implementación
- Auditoría Interna (acciones correctivas y preventivas)
- Revisión de la Dirección

## **FASE 2: CERTIFICACION EN LA NORMA ISO 9001**

- Auditoría Externa
- Corrección a las no conformidades
- Obtención a la Certificación

### **3.2.1. Lo que no incluye**

- La implementación de la FASE 2 del proyecto
- Capacitación y certificación de todo el personal en la norma ISO, por parte de una compañía certificada, ya que los recursos disponibles sólo contempla la capacitación y certificación del equipo ISO.
- La documentación, por parte del equipo de ejecución del proyecto, relativa a tareas críticas del proceso enseñanza aprendizaje, solo soportará como facilitador del proceso.

### ***3.3. Alcance***

Este proyecto, tiene un alcance solo de la fase I, detallada en el siguiente acápite, que abarca la identificación y documentación del 100%, de las tareas críticas del proceso enseñanza aprendizaje, considerando los elementos del modelo educativo de la ENJ. Abarcando a todas las áreas de gestión de la institución.

Los requerimientos de recursos, tanto humanos como de capital, serán financiados por la ENJ en un 100%.

De manera directa se ha contratado los servicios de un pasante universitario de la carrera de Ingeniería Industrial, de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PCUMM), para fines de asistir y documentar todos los procesos del sistema. En cuanto a la colaboración del equipo ENJ, esto tiene un impacto en uso de horas laborables de trabajo.

La demanda de tiempo del equipo interno de la ENJ, es coordinado considerando las responsabilidades de cada equipo de trabajo

La fecha de Inicio del proyecto es en octubre del 2006. Se tiene estimado la fase de finalización del proyecto en diciembre del 2007. El tiempo estipulado para uso del pasante universitario es a diciembre del 2006.

### ***3.4. Interdependencias del Proyecto***

Actualmente, los proyectos proyectados para el 2007 de la ENJ, aunque tienen un área de enfoque que en algún momento se verán relacionados, de manera directa este proyecto solo tiene interdependencia con el proyecto de Capacitación del equipo docente, que conjuntamente con este proyecto, responde al área de enfoque para el 2007: *Implementación del Sistema de Calidad*.

### ***3.5. Expectativas***

- Una clara identificación de las tareas críticas y claves del proceso enseñanza aprendizaje, así como los actores responsables en cada parte del mismo
- Estandarización de las tareas repetitivas del proceso
- Responsabilidades claras de los actores que intervienen en el proceso enseñanza aprendizaje
- Disminución de la duplicidad de tareas y eliminación de tareas innecesarias

### ***3.6. Limitaciones del Proyecto***

- Dilación en la entrega en cuanto a las tareas críticas del proceso enseñanza aprendizaje
- Cambio cultural del personal que ejecuta las tareas, ya que requerirá un alto compromiso en el cumplimiento de los requerimientos de la norma
- La no disponibilidad oportuna de la participación de algún actor clave, ya que todos los pasos a ejecutar del proyecto implican una validación por parte de los responsables que ejecutarán las tareas.
- Resistencia del equipo de la ENJ, ante el proceso de verificación y auditoria de los procesos, y que este enfoque solo se presentaba en la ENJ en el aspecto financiero.

### ***3.7. Supuestos del Proyecto***

- Que antes de la creación y documentación de tareas, será validada en un 100% por las áreas responsables de su implementación
- Que una vez creado el proceso, procedimiento o registro, será implementado y sujeto a futuras revisiones.
- Que se disponga del compromiso, por parte del EQUIPO ISO, para la identificación de las tareas claves del proceso enseñanza aprendizaje
- Que para la implementación exitosa de este proyecto, El equipo Ejecutivo de este proyecto, reflejará un alto compromiso en la ejecución del proyecto, considerando los aspecto relevantes de la norma
- Que el proceso de difusión del proyecto, permitirá a todo el equipo de la ENJ, el poder asumir los conceptos básicos de lo que significa un sistema de calidad, con miras a sensibilizar e incrementar el compromiso del equipo.

### ***3.8. Factores Críticos de Éxito***

- Una clara difusión de los conceptos básicos del proyecto, hacia todo el equipo de la ENJ
- La disponibilidad de los actores claves del proyecto, para la validación e implementación de los documentos creados
- La resistencia de los responsables de la implementación de los documentos, viendo las posibles desviaciones como oportunidad de mejora
- El alto compromiso de la Dirección ENJ, ante el cumplimiento y seguimiento de los documentos creados
- El alto compromiso de todo el equipo en cumplir con los requerimientos implicados en cada documentación creada.

### ***3.9. Justificación Económica (costos- beneficios)***

Una vez implementado el sistema, los beneficios a obtener es disponer de un conjunto de tareas críticas, que evitará la duplicidad de esfuerzo, orientadas desde un enfoque sistémico, al mejoramiento de las actividades, impactando en un mejor resultado esperado de calidad. La no duplicidad y la orientación directa impactan en menor esfuerzo del equipo, reflejando en menos horas hombre a invertir en el proceso.

### 3.10. Resultados Cuantificables (Entregables)

#### 3.10.1. Entregables de Gestión de Proyecto

A continuación encontraran los entregables de este proyecto:

1. Perfil de proyecto (Word) – incluye alcance, plan de comunicación y plan de gestión de riesgos;
2. WBS (Project);
3. Planificación Presupuestaria (Excel);
4. Reporte de Status y Seguimiento (WBS Project);
5. Lecciones Aprendidas (Excel)
6. Entrega documentación a archive (Carpeta / compendio).

#### 3.10.2. Entregables del Proyecto

Los productos o resultados tangibles de este proyecto son:

1. Identificación de las tareas críticas del proceso enseñanza aprendizaje basado en lo minimo requerido por la norma ISO 9000-2001
2. Documentación de las tareas críticas, tanto del proceso enseñanza-aprendizaje, como los requeridos por la NORMA ISO 9000-2001
3. Implementar los documentos creados
4. Evaluar y realizar las acciones correctivas de posibles desviaciones
5. Realización de una Auditoría Interna al sistema

#### 3.10.3. Estructura de trabajo WBS

<b>ENFOQUE DE IMPLEMENTACION DEFINIDO</b>	<b>07-Feb-07</b>	<b>08-Feb-07</b>	<b>Equipo ISO,Dirección</b>
Reunion 1	07-Feb-07	07-Feb-07	Equipo ISO,Dirección
Reunion 2	07-Feb-07	07-Feb-07	Equipo ISO,Dirección
Reunion 3	07-Feb-07	07-Feb-07	Equipo ISO,Dirección
Reunion 4	08-Feb-07	08-Feb-07	Equipo ISO,Dirección
<b>ENTREGABLES CAP. 4: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD</b>	<b>12-Feb-07</b>	<b>08-Jun-07</b>	<b>Dirección[0%]</b>
Redaccion del Manual de Calidad	28-Feb-07	28-Feb-07	Gervasia Valenzuela
Aprobacion Procedimiento Control de documentos	12-Feb-07	12-Feb-07	Luis Henry Molina
Elaborar de procedimiento de control de registro	26-Mar-07	08-Jun-07	Equipo ISO
<b>ENTREGABLES CAP. 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION</b>	<b>12-Feb-07</b>	<b>16-Mar-07</b>	
Elaborar registros de Revision del sistema	12-Feb-07	16-Mar-07	Luis Henry Molina
<b>ENTREGABLES CAP. 6: GESTION DE RECURSOS</b>	<b>12-Feb-07</b>	<b>15-Mar-07</b>	
Elaborar de Registro de competencias de recursos humanos	12-Feb-07	15-Mar-07	Joddy Alina y Nora Rubirosa
<b>ENTREGABLES CAP. 7: REALIZACION DEL PRODUCTO</b>	<b>07-Feb-07</b>	<b>23-Mar-07</b>	

Elaborar registros necesarios para comprobar planificacion en la realizacion del producto	12-Feb-07	16-Mar-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro de los resultados a la revision a los requisitos del producto	12-Feb-07	16-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar Registro que indique los elementos de entrada del producto	12-Feb-07	16-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro de las revisiones al diseno y desarrollo	12-Feb-07	16-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar registros de los resultados de verificacion del diseno	12-Feb-07	16-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar registros de los resultados de la validacion	12-Feb-07	23-Mar-07	Nora Rubirosa
Elaborar registros de los cambios en el diseno y desarrollo	12-Feb-07	23-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar registros de los resultado de la revision de los cambios en el diseno y desarrollo	12-Feb-07	23-Mar-07	Nora Rubirosa
Elaborar registros de los resultados de las evaluaciones a los proveedores	07-Feb-07	07-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro que evidencien la trazabilidad del producto	07-Feb-07	07-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro del manejo de la propiedad del cliente	07-Feb-07	07-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro de control de los dispositivos de seguimiento y medicion	07-Feb-07	07-Feb-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro de los resultados de la calibracion	07-Feb-07	07-Feb-07	Nora Rubirosa
<b>ENTREGABLES CAP. 8: MEDICION ANALISIS Y MEJORA</b>	<b>05-Mar-07</b>	<b>18-May-07</b>	
Elaborar registro de auditorias internas	05-Mar-07	18-May-07	Alicia Tejada
Elaborar Procedimiento de auditoria interna	03-Apr-07	18-May-07	Alicia Tejada
Elaborar registro de las personas que liberan el producto	05-Mar-07	13-Apr-07	Nora Rubirosa
Elaborar procedimiento de control de producto no conforme	05-Mar-07	13-Apr-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro de las no conformidades	05-Mar-07	13-Apr-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro de las acciones correctivas	05-Mar-07	13-Apr-07	Nora Rubirosa
Elaborar procedimiento para llevar a cabo las acciones correctivas	05-Mar-07	13-Apr-07	Nora Rubirosa
Elaborar registro de acciones preventivas	05-Mar-07	13-Apr-07	Nora Rubirosa
Elaborar procedimiento para llevar a cabo acciones prevenivs.	05-Mar-07	13-Apr-07	Nora Rubirosa
<b>AUDITORIA INTERNA</b>	<b>16-Jul-07</b>	<b>20-Aug-07</b>	
Implementacion de auditoria	16-Jul-07	18-Jul-07	Equipo ISO
Ajustes	23-Jul-07	20-Aug-07	Equipo ISO
<b>CIERRE DE PROYECTO</b>	<b>27-Aug-07</b>	<b>31-Aug-07</b>	<b>Equipo ISO</b>

Ver presentación Power Point y WBS en Project.

## **4. Compromisos**

### ***4.1. Modelo de Ingresos y Gastos (Presupuesto)***

Los recursos financieros de este proyecto, provendrán en un 100% de la ENJ, implicando el pago del pasante y las horas extras necesarias para el cumplimiento del cronograma estipulado.

### ***4.2. Toma de decisiones***

Todas las decisiones de carácter operativo que hayan de adoptarse durante y para la ejecución de las actividades objeto del presente Proyecto se adoptarán consensuadamente entre los miembros del Equipo EJECUTIVO.

### ***4.3. Entrega de Informes***

Se realizará un informe mensual de status de la ejecución del proyecto y el mismo será presentado al COMITÉ EJECUTIVO quien a la vez lo presentará en las reuniones del Consejo Directivo de la ENJ.



## 5. Plan de Comunicación

### 5.1. Mapa de públicos y expectativas de comunicación

<b>Escuela Nacional de la Judicatura</b>	<b>Interés</b>	<b>Poder</b>	<b>Expectativas /Demandas</b>
Consejo Directivo	Alto	Alto	Presentación de informe mensual
Ex-miembros Consejo Directivo	Bajo	Bajo	
Dirección ENJ	Alto	Alto	Aprobación del proyecto, reporte de status seguimiento
Empleados ENJ	Alto	Alto	Puesta en funciones de procesos estándar
Comités Responsables del Sistema	Alto	Bajo	
Comisiones de Capacitación	Alto	Bajo	
Capacitadores	Alto	Alto	Estandarización de los procesos docentes
MDFs	Bajo	Bajo	
Aspirantes	Alto	Bajo	
Ex-Aspirantes	Bajo	Bajo	
Aliados estratégicos	Alto	Bajo	
<b>Poder Judicial</b>	<b>Interés</b>	<b>Poder</b>	<b>Expectativas /Demandas</b>
Pleno Suprema Corte de Justicia	Alto	Bajo	
Jurisdicciones de Apelación	Alto	Bajo	
Jurisdicciones de Primera Instancia	Alto	Bajo	
Juzgados de Paz	Alto	Bajo	
Defensoría Judicial	Alto	Bajo	
Dirección General Técnica	Alto	Bajo	
Dirección General de Carrera	Alto	Bajo	
Jurisdicción de Tierras	Alto	Bajo	
Dirección Financiera	Bajo	Bajo	
Inspectoría Judicial	Bajo	Bajo	
Empleados Judiciales y Administrativos	Bajo	Bajo	
<b>Comunidad Jurídica Nacional</b>	<b>Interés</b>	<b>Poder</b>	<b>Expectativas /Demandas</b>
Ex-Presidentes Suprema Corte de Justicia	Bajo	Bajo	
Oficinas y Asociaciones de Abogados	Bajo	Bajo	
Cámaras Legislativas y Comisiones Justicia	Bajo	Bajo	
Presidencia de la República	Bajo	Bajo	
Ministerio Público	Alto	Bajo	
Escuela Nacional del Ministerio Público	Alto	Bajo	
Escuela Nacional Penitenciaria	Alto	Bajo	
Policía Nacional	Bajo	Bajo	
Comisionado Apoyo Reforma Justicia	Alto	Bajo	
Comisionado Apoyo Reforma Estado	Bajo	Bajo	
Secretarías de Estado	Bajo	Bajo	
<b>Comunidad Jurídica Internacional</b>	<b>Interés</b>	<b>Poder</b>	<b>Expectativas /Demandas</b>
Supremas Cortes de Iberoamérica	Alto	Bajo	
Escuelas Judiciales	Alto	Bajo	
Asociaciones internacionales	Bajo	Bajo	
<b>Otros Colectivos de Interés</b>	<b>Interés</b>	<b>Poder</b>	<b>Expectativas /Demandas</b>
Agencias de Cooperación	Alto	Bajo	

Sociedad Civil	Alto	Bajo
Organismos No Gubernamentales (ONG)	Bajo	Bajo
Rectores, Decanos Derecho, Profesores	Alto	Bajo
Estudiantes Universidades	Alto	Bajo
Cuerpo Diplomático	Bajo	Bajo
Asociaciones Empresariales	Bajo	Bajo
Medios de Comunicación	Alto	Bajo
Iglesia	Bajo	Bajo

<b>Red de Outsourcing</b>	<b>Interés</b>	<b>Poder</b>	<b>Expectativas /Demandas</b>
Empresas certificadores en ISO	Alto	Bajo	
Consultores especialistas en implementación	Alto	Bajo	

## 5.2. Mapa de alianzas y expectativas de comunicación

<b>Nombre de la institución / colectivo</b>	<b>Rol</b>	<b>Interés</b>	<b>Poder</b>	<b>Expectativas /Demandas</b>
Consejo Directivo	Prescriptor	Alto	Alto	Informe de status proyecto
Dirección ENJ	Promotor y Sponsor	Alto	Alto	Implementación del proyecto según cronograma e informe mensual de progreso del proyecto
Gerencia de Formación y Capacitación	Facilitador	Alto	Alto	Acompañamiento de la documentación de tareas críticas relativas al área e informe mensual de progreso del proyecto
Gerencia de Comunidad Jurídica	Facilitador	Alto	Alto	Acompañamiento de la documentación de tareas críticas relativas al área e informe mensual de progreso del proyecto
Gestión de Información y Atención al Usuario	Facilitador	Alto	Alto	Acompañamiento de la documentación de tareas críticas relativas al área e informe mensual de progreso del proyecto
Docentes de la ENJ	Facilitador	Alto	Bajo	Acompañamiento de la documentación relativa a este colectivo, conjuntamente con F y C

## 5.3. Multicanalidad

- Reporte de status de proyecto publicado en la intranet de la ENJ, así como en la memoria de Justicia, boletín electrónico de la ENJ, Razón de la ENJ, informe trimestral y memoria anual de la ENJ.
- El detalle de multicanalidad está sujeto a plantilla pendiente de elaborar por Comunidad Jurídica

## 5.4. Lista de Contactos

<b>Apellido</b>	<b>Nombre</b>	<b>Tel. Oficina</b>	<b>Miembro del proyecto</b>	<b>Rol</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Organización</b>	<b>Email</b>
Molina	Luis Henry	(809) 686-0672	Miembro Comité Ejecutivo	Presidente Comité Ejecutivo	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:lhmolina@eni.org">lhmolina@eni.org</a>

Valenzuela	Gervasia	(809) 686-0672	Miembro Comité Ejecutivo	Coordinadora Comité Ejecutivo	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:gvalenzuela@enj.org">gvalenzuela@enj.org</a>
Tejada	Alicia	(809) 686-0672	Gerente	Gestor del proyecto	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:atejada@enj.org">atejada@enj.org</a>
Rivera	Paúl	(809) 686-0672	Analista	Analista	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:privera@enj.org">privera@enj.org</a>
Jiménez	Tirso Jairo	(809) 686-0673	Analista	Analista	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:tjimenez@enj.org">tjimenez@enj.org</a>
Rubirosa	Nora	(809) 686-0674	Equipo ISO	Representante F y C	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:nrubirosa@enj.org">nrubirosa@enj.org</a>
De la Rosa	Ney	(809) 686-0675	Equipo ISO	Representante CJ	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:ndelarosa@enj.org">ndelarosa@enj.org</a>
Díaz	Jacqueline	(809) 686-0676	Equipo ISO	Representante GIAU	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:jdiaz@enj.org">jdiaz@enj.org</a>
Hernández	Joddy	(809) 686-0677	Equipo ISO	Representante RRHH	Local ENJ	ENJ	<a href="mailto:jhernandez@enj.org">jhernandez@enj.org</a>

## 5.5. Matriz del Plan de Comunicación

La matriz del plan de comunicación del proyecto incluye una lista de las categorías de stakeholders, el tipo de comunicación requerido por cada una, la razón de esa comunicación, cuándo se debe realizar, el medio y el responsable.

Categoría Actor Clave	Necesidades de Información	Propósito	Frecuencia o Alarma	Medio	Responsable
(a quién)	(qué)	(por qué)	(cuándo)	(cómo)	Persona o Rol
Consejo Directivo	Progreso proyecto	Conocer impacto logrado	en cada reunión programada	Informe rendición al Consejo Directivo	Luis Henry Molina
Luis Henry	Progreso proyecto	Verificar objetivos del proyecto y monitorear progreso general	mensual	informe de progreso tipo	Alicia Tejada
Gervasia	Progreso proyecto	Verificar objetivos del proyecto y monitorear progreso general	mensual	informe de progreso tipo	Alicia Tejada
Paúl	Detalles de la ejecución del proyecto	para mejor ejecución del proyecto	semanal	reuniones y correos	Alicia Tejada
Tirso Jairo	Detalles de la ejecución del proyecto	para mejor ejecución del proyecto	semanal	reuniones y correos	Alicia Tejada
Nora	Detalles de la ejecución del proyecto	Para monitorear los aspectos relativos a su área	mensual y puntual	informes escritos y reuniones puntuales	Alicia Tejada y Equipo de ejecución
Ney	Detalles de la ejecución del proyecto	Para monitorear los aspectos relativos a su área	mensual y puntual	informes escritos y reuniones puntuales	Alicia Tejada y Equipo de ejecución
Jacqueline	Detalles de la ejecución del proyecto	Para monitorear los aspectos relativos a su área	mensual y puntual	informes escritos y reuniones puntuales	Alicia Tejada y Equipo de ejecución

Joddy	Detalles de la ejecución del proyecto	Para monitorear los aspectos relativos a su área	mensual y puntual	informes escritos y reuniones puntuales	Alicia Tejidad y Equipo de ejecución
Especialistas	Aspectos generales	para comprender la ejecución del proyecto	semanal	encuentros de difusión y en caso de documentos del área, reuniones focales	Alicia Tejidad y Equipo de ejecución
Analistas	Aspectos generales	para comprender la ejecución del proyecto	semanal	encuentros de difusión y en caso de documentos del área, reuniones focales	Alicia Tejidad y Equipo de ejecución
Apoyo	Aspectos generales	para comprender la ejecución del proyecto	semanal	encuentros de difusión y en caso de documentos del área, reuniones focales	Alicia Tejidad y Equipo de ejecución

## 5.6. Calendario Semanal

DIA-MES	Actividad
LUNES	08:30:00 a.m. Reuniones programación semana
MARTES	8:30 Reuniones de levantamiento y validación
	10:00 Encuentros de difusión todo el equipo
MIERCOLES	8:30 Reuniones de levantamiento y validación
	10:00 Encuentros de difusión todo el equipo
JUEVES	8:30 Reuniones de levantamiento y validación
	10:00 Encuentros de difusión todo el equipo
VIERNES	10:00 Encuentros de difusión todo el equipo
MES 1	
MES 2	Informe de progreso
MES 3	Informe de progreso
MES 4	Informe de progreso e informe de trimestre
MES 5	Informe de progreso
MES 6	Informe de progreso
MES 7	Informe de progreso
MES 8	Informe de progreso e informe de trimestre
MES 9	Informe de progreso
MES 10	Informe de progreso
MES 11	Informe de progreso
MES 12	Informe de progreso e informe de trimestre
MES 13	Informe de progreso
MES 14	Informe de progreso

## 6. Plan de Riesgos

- Impacto (Alto / Mediano / Bajo)
- Probabilidad (Alto / Mediana / Baja)

Probabilidad	Impacto		
	Alto	Mediano	Bajo
Alta	Extrema	Alta	Mediana
Mediana	Alta	Mediana	Baja
Baja	Mediana	Baja	Mínima

Riesgos	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo	Acción para mitigar riesgo
<b>Riesgos del personal</b>				
El personal clave no estará disponible cuando sea necesario	Alta	Alta	Extremo	Negociación constante con los involucrados para la ejecución del cronograma, en su defecto, convocatoria vía subdirección o dirección
La combinación de habilidades claves no estará disponible cuando sea necesario.	Alta	Alta	Extremo	Negociación puntual con el Gerente del área, validado por la Subdirección
El gerente no estará disponible durante el proyecto	Baja	Alta	Mediano	Retroalimentación de un back up del proyecto al subgerente (Paul Rivera)
Personal clave de gestión no estará disponible durante el proyecto	Mediano	Alta	Alto	La Dirección, para validación final. Encuentros mensuales de validación de los entregables, conjuntamente con la presentación de los informes de progreso.
Una falta de experiencia en proyectos resultará en retraso en la ejecución del proyecto	Alto	Alto	Extremo	Consultas puntuales, ante la duda a la consultora experta y voluntaria Carolina Mueses. Lecturas de experiencias similares y consultas a la IWA2

Riesgos	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo	Acción para mitigar riesgo
<b>Riesgos del patrocinador</b>				
La partida presupuestaria no estará disponible en el tiempo acordado.	Bajo	Alto	Mediano	Aunque no está explícito el renglón presupuestario, se considerará un ajuste correspondiente.
La persona de contacto del patrocinador no logrará tomar decisiones en un tiempo adecuado.	Bajo	Alto	Mediano	Aunque la Subdirección está disponible casi en un 100%, la validación deberá ser definitiva por la Dirección en encuentros mensuales.
Los entregables no serán revisados de acuerdo a la agenda.	Alta	Alto	Extremo	Negociar tiempos de entregas, en caso de que sea solicitado un entregable fuera de cronograma.
El personal de alto conocimiento será reemplazado por uno menos calificado.	Bajo	Bajo	Mínima	
Una falta de experiencia en proyectos deteriorará la relación con el patrocinador	Bajo	Alto	Mediano	
Conflictos dentro de la organización del patrocinador en cuanto a la factibilidad del proyecto pondrán a este en peligro.	Bajo	Alto	Mediano	En vista de las implicaciones del proyecto, que abarca cambios radicales de la forma de cómo se hacen las cosas, se puede ver afectada la forma de hacer dependiendo de la perspectiva de la dirección y el gerente, por lo que será siempre tomada como base la norma y la IWA2
Falta de líneas de responsabilidad claras y su intensificación interferirá con la resolución del problema.	Mediano	Alto	Alto	Definición clara de responsabilidades al momento de detección de las tareas críticas y validarlas con los implicados y la dirección
Los beneficios no han sido cuantificados.	Mediano	Mediano	Mediano	Recopilar por lo menos registros de 1 trimestres para poder evaluar la implementación
La partida presupuestaria no estará disponible en el tiempo acordado.	Bajo	Bajo	Mínima	

Riesgos	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo	Acción para mitigar riesgo
<b>Riesgos de Alcance</b>				
Falta de claridad en la definición del alcance terminará en numerosos cambios de alcance.	Bajo	Alto	Mediano	Negociar las implicaciones de los cambios, en el calendario disponible.
Falta de claridad en la definición del alcance terminará en conflicto con el cliente en cuanto al alcance.	Bajo	Bajo	Mínima	
Falta de claridad en la definición del alcance terminará impactando en el presupuesto elaborado previa ejecución del proyecto.	Bajo	Bajo	Mínima	
Los requerimientos para esfuerzos adicionales aparecerán.	Alto	Bajo	Mediano	Negociar con la dirección, las implicaciones de posibles horas extras y gastos de refrigerio en caso de reuniones focales
Los cambios en el alcance tendrán que ser estimados para incluirlos en el proyecto.	Alto	Alto	Extremo	Considerar en el wbs, tiempos entre un hito y otro que pudiera ser aprovechado para los cambios
Los cambios en el alcance serán introducidos sin el conocimiento de gestión de proyecto.	Alto	Alto	Extremo	Considerar en el wbs, tiempos entre un hito y otro que pudiera ser aprovechado para los cambios y negociar los impactos de los cambios
Falta de definición en el criterio de aceptación van a causar atrasos en la recepción y finalización.	Bajo	Bajo	Mínima	
Un estimado apresurado o uno que no haya sido validado terminarán en un plan de proyecto no cumplido.	Alto	Mediano	Alto	Identificar si es necesario e ineludibles para el cumplimiento de la norma, si es positivo, reenfocar la tarea, si no declinar
Las expectativas del patrocinador en cuanto al desarrollo del proyecto superarán las posibilidades tecnológicas.	Bajo	Bajo	Mínima	

Las expectativas del patrocinador en cuanto a la aplicación superarán las posibilidades tecnológicas.	Bajo	Bajo	Mínima	
---	------	------	--------	--

Riesgos	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo	Acción para mitigar riesgo
<b>Riesgos Físicos y Tecnológicos</b>				
La tecnología tendrá limitaciones técnicas o de desempeño que podrán en peligro el proyecto.	Bajo	Bajo	Mínima	
Los componentes tecnológicos no podrán integrarse con facilidad.	Bajo	Bajo	Mínima	
La tecnología no ha sido probada y no podrá cumplir con los requerimientos del cliente y del proyecto.	Bajo	Bajo	Mínima	
Un virus afectará los computadores	Bajo	Bajo	Mínima	
La tecnología es nueva y mal entendida por el equipo de proyecto y causara retrasos.	Bajo	Bajo	Mínima	



Riesgos	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo	Acción para mitigar riesgo
<b>Riesgos de Entrega</b>				
El tiempo de respuesta no será adecuado	Alto	Alto	Extremo	Evaluar si los registros recopilados permitan realizar una evaluación razonable, según los requerimientos de la norma
Los tiempos de entrega acordados exceden la capacidad del equipo humano que trabaja en el proyecto	Bajo	Bajo	Mínima	
Los tiempos de entrega no fueron precisados de manera adecuada	Mediano	Mediano	Mediano	Planificar tiempos de holgura para mitigar

Riesgos	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo	Acción para mitigar riesgo
<b>Manejo de Riesgo</b>				
La inexperiencia relativa del gerente de proyecto resultará problemas de presupuesto y de agenda.	Mediano	Mediano	Mediano	Revalidar siempre los objetivos vs. Los entregables y reajustar el enfoque
La falta de un camino de escalamiento claro creará problemas difíciles de resolver.	Mediano	Mediano	Mediano	Presentar el problema a la dirección para fines de toma de decisión final y comunicarla a las áreas implicadas
La dirección estimará un presupuesto poco adecuado para el proyecto.	Bajo	Bajo	Mínima	

## **7. Evaluación Final y cierre del Proyecto**

- El status report frecuente del proyecto estará expresado en función de los subentregables indicados en el WBS. El mismo está dividido en (6) grandes bloques de tareas, las cuales indican sus subentregables, responsables y fecha fin.
- Al término del proyecto, la ENJ evaluará objetivamente el trabajo asignado y remitirán a éste último el resultado de dicha evaluación.

## 8. Aprobación

<p><b>Aprobado por:</b></p>  <p>Luis Henry Molina <i>Dirección</i></p> <p><i>Fecha:</i></p>	<p><b>Preparado por:</b></p>  <p>Alicia Tejada Gerente de proyecto</p> <p><i>Fecha:</i></p>
<p><b>Aprobado por:</b></p>  <p>Gervasia Valenzuela <i>Sub-dirección</i></p> <p><i>Fecha:</i></p>	