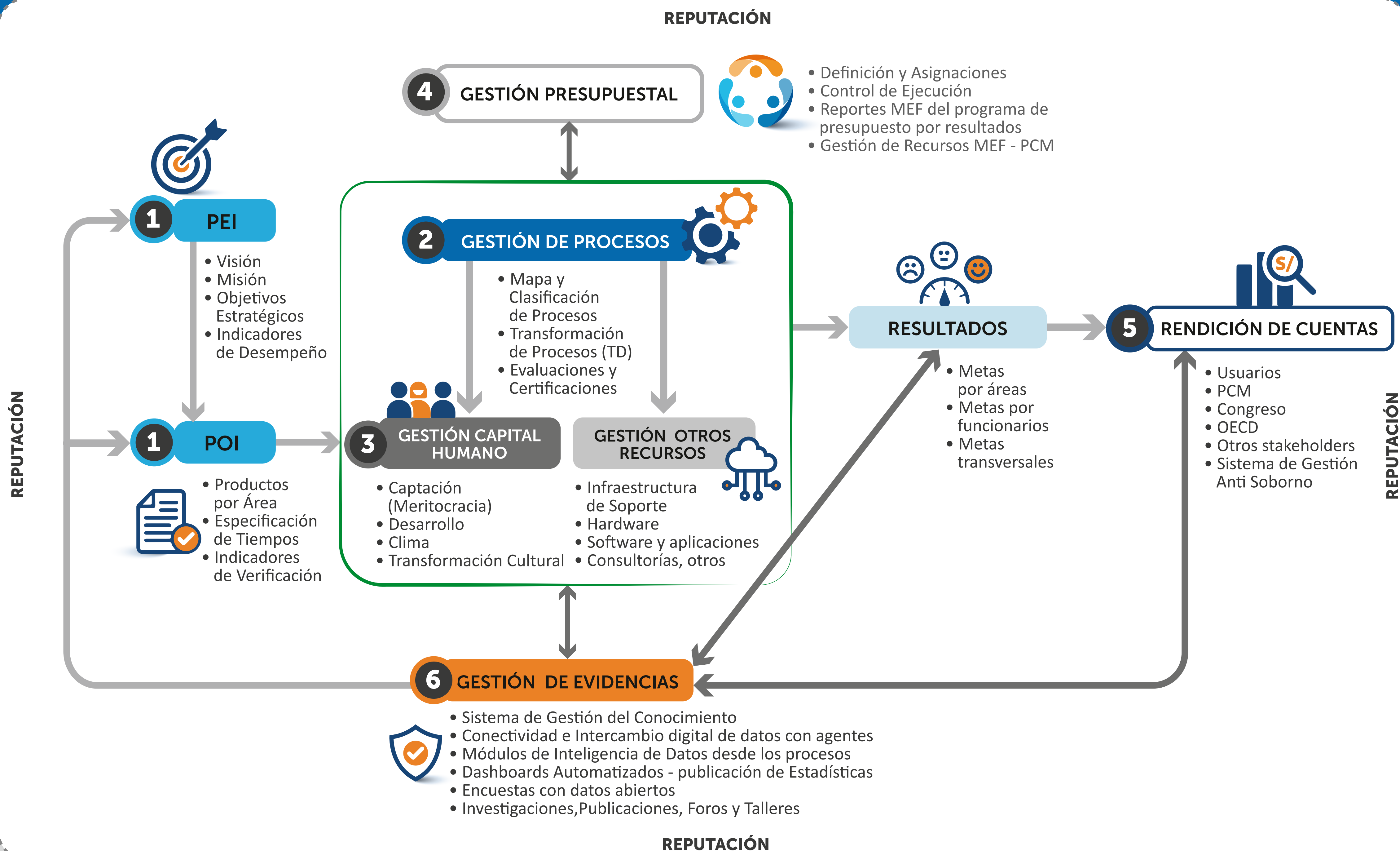


# GESTIÓN ESTRATÉGICA Y BUENA GOBERNANZA DEL **osiptel**



## PILARES PARA LA BUENA GOBERNANZA

- 1** CLARIDAD DE POLÍTICAS, PLANES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS
- 2** GESTIÓN POR PROCESOS
- 3** SERVICIO CIVIL CON MERITOCRACIA

- 4** PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS
- 5** SISTEMA DE RENDICIÓN DE CUENTAS (ACCOUNTABILITY)
- 6** SISTEMA DE INFORMACIÓN Y EVIDENCIAS

• LEY N° 27658-Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado

## RESUMEN DEL ENFOQUE

- La entidad define un PEI cada 5 años
- Cada año se establece el POI. El contenido del plan operativo debe estar alineado a los objetivos estratégicos del PEI. Cada área establece el plan de acción del año, tanto las áreas de línea como las áreas de apoyo.
- Toda la gestión desplegada por las áreas se debe ejecutar sobre la base del cumplimiento de procesos detalladamente establecidos. La gestión por procesos exige que los mismos sean constantemente revisados y actualizados para maximizar la eficiencia y la eficacia.
- El plan de trabajo determina la dotación de la escala de los recursos de producción, tanto del capital humano, como de otros factores como los diversos activos, equipos, software, entre otros. Por ello la entidad debe administrar los recursos necesarios siempre de forma endógena a lo requerido en los procesos establecidos. De hecho, tanto la gestión de los recursos humanos como la de los otros recursos también se realiza siguiendo los procesos definidos para tales efectos.
- El despliegue de todo lo establecido en los proceso determina las necesidades presupuestales. Siendo que el presupuesto está acotado a la recaudación y/o posibles gestiones para captar recursos adicionales desde el Tesoro, existe en realidad una relación bidireccional entre la gestión de los puntos anteriores y la gestión presupuestal. Considerando que los recursos son escasos, en determinados casos será necesario que el despliegue de ciertos procesos se realice sobre lo presupuestalmente posible, con expectativas de mejoras progresivas en tanto los recursos lo permitan. Ello implica claramente un importante trabajo de priorización, con elevados niveles de toma de decisión para resolver las disyuntivas que se presentan.
- La entidad deben llevar un adecuado proceso de evaluación del desempeño, tanto de la gestión de los procesos funcionales como de los procesos administrativos o de apoyo, incluyen la gestión del presupuesto. La definición de metas que se van capilarizando desde los niveles más agregados y elevados de la entidad hacia los niveles más específicos y bajos es crucial para

- alcanzar con efectividad el círculo de mejora continua y garantizar la probidad y credibilidad exigidas para las instituciones públicas.
- Todos los contenidos desarrollados en los puntos anteriores deben trasladarse al sistema de rendimiento de cuentas o Accountability. La rendición de cuentas implica una estrategia de interacción con los diversos tipos de stakeholders y debe abarcar el reporte no sólo de los aspectos funcionales de la institución sino también de la gestión administrativa, especialmente la presupuestal. El sistema de rendición de cuentas implica bidireccionalidad, la institución da reportes del desempeño para capta a su vez las opiniones u observaciones de los diversos agentes, razón por la cual las relaciones con los agentes identificados exige el despliegue de diversos mecanismos de interacción, tanto en la etapas iniciales de cada gestión anual como en las instancias finales, además de las actividades que se programen durante el año según lo preestablecido en el plan de trabajo.
- Absolutamente todo lo que se ha descrito debe alimentar un riguroso sistema de generación de información y evidencias. Cada proceso debe estar diseñado para generar de manera automatizada sus propios módulos de inteligencia de datos y la entidad debe maximizar los canales de interconexión e intercambio digital seguro de información con los agentes con lo que se interactúa. Las estadísticas generadas desde los procesos aportan información que se complementa con otros estudios, como las encuestas focus group, seguimiento de redes, etc, así como con las diversas herramientas que sobre ellas se puedan construir, como los modelos de costos, modelos financieros, modelos de demanda, entre otros.
- El sistema de administración de evidencias es la base para un adecuado proceso de revisión del estado de la institución y de los posibles cambios estructurales y/o de gestión que se requieran. Sobre un enfoque de flujo circular el sistema de administración de evidencias nutre no solo los momentos de revisión del PEI (cada cinco años), sino incluso la definición del plan operativo de cada año, y desde ahí, a todo el circuito de componentes descrito en el modelo de gestión.