



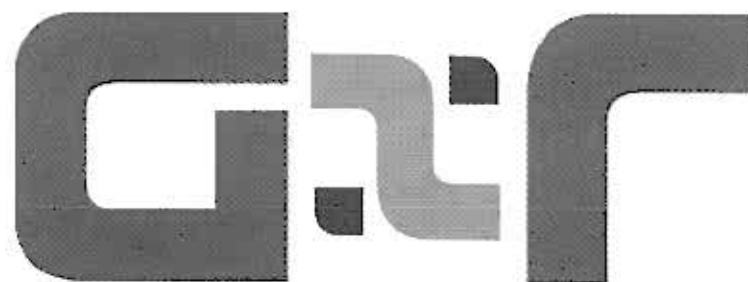
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA



Secretaría Nacional
de la **Administración Pública**



**"NORMA TÉCNICA DE IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE LA METODOLOGÍA Y HERRAMIENTA DE
GOBIERNO POR RESULTADOS"**



Gobierno por Resultados

Noviembre 2011



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

No. 1002

VINICIO ALVARADO ESPINEL

SECRETARIO NACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Considerando

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 227 determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación;

Que, la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública establece que la gestión pública se orientará a la calidad cuando se encuentre referenciada a los fines y propósitos últimos de un Buen Gobierno Democrático, esto es, cuando se constituya en una gestión pública centrada en el servicio al ciudadano y una gestión pública para resultados;

Que, el tercer inciso del artículo 51 de la Ley Orgánica del Servicio Público dispone que le corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodología de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la eficiencia de la administración pública central, institucional y dependiente;

Que, el artículo 116 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público establece que la Secretaría Nacional de la Administración Pública tendrá como responsabilidad la determinación de las políticas, metodología de gestión institucional y las herramientas que aseguren una gestión y mejoramiento continuo de la eficiencia de las instituciones que comprende la Administración Pública central e institucional, cuya aplicación e implementación estarán consideradas en las normas y la estructura institucional y posicional aprobados por el Ministerio de Relaciones Laborales;

Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 726, publicado en el Registro Oficial No. 433 de 25 de abril de 2011, en el cual se emiten disposiciones para la organización de la Función Ejecutiva, se modificaron las atribuciones y funciones de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Que, el artículo 15 letras d) y h) del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva establece dentro de las nuevas atribuciones del Secretario Nacional de la Administración Pública el coordinar la gestión eficiente y oportuna de la ejecución de los proyectos de interés nacional que sean considerados prioritarios por el Presidente de la República y generar metodologías para la mejora de la gestión pública en general, tales como proyectos, procesos, trámites y servicios al ciudadano;

Que, el Decreto Ejecutivo N° 555 publicado en el Suplemento del Registro Oficial N° 331 de 30 de noviembre de 2010, dispone la implementación del Proyecto Gobierno Por Resultados-GPR en todas las instituciones de la administración pública central, institucional y dependiente de la Función Ejecutiva, a cargo de la Secretaría Nacional de la Administración Pública, y en la Disposición General Segunda se dispone que la Secretaría Nacional de la Administración Pública determinará los lineamientos generales mediante los cuales se implementará el proyecto Gobierno Por Resultados-GPR, los cuales serán de obligatorio cumplimiento;

Que, el segundo inciso del artículo 15 del Decreto Ejecutivo N° 726, publicado en el Registro Oficial N° 433 de 25 de abril de 2011, establece que la Secretaría Nacional de la Administración Pública realizará el control, seguimiento y evaluación de la gestión de los planes, programas, proyectos y procesos que se encuentran en ejecución. Además, el control, seguimiento y evaluación de la calidad de la gestión



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

de los mismos, como también, el impulso de los procesos de transparencia y mejora de la gestión institucional, procesos e innovación del Estado;

Que, es necesario emitir lineamientos generales de implementación y operación de la metodología y herramienta de Gobierno Por Resultados para todas las instituciones de la administración pública central, institucional y dependiente de la Función Ejecutiva con el fin de que la gestión de la administración pública se oriente a la consecución de resultados e impactos en beneficio de la sociedad; y,

En ejercicio de la atribución establecida en la letra n) del artículo 15 del Estatuto de Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva

Acuerda

Emitir la **NORMA TÉCNICA DE IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE LA METODOLOGÍA Y HERRAMIENTA DE GOBIERNO POR RESULTADOS.**

Índice de Contenidos

CAPÍTULO I - DEL OBJETO Y ÁMBITO	4
Artículo 1.- Objeto.-	4
Artículo 2.- Ámbito de Aplicación.-	4
Artículo 3.- Rol de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.-	4
CAPÍTULO II- DE LAS DEFINICIONES DE GOBIERNO POR RESULTADOS.....	4
Artículo 4.- Gobierno Por Resultados-GPR	4
Artículo 5.- Herramienta Gobierno Por Resultados-GPR (Portal GPR).-	4
Artículo 6.- Conceptos y Definiciones.- Para efectos de esta norma se entenderá por:	5
a) Modelo GPR:	5
b) Tipos de planes:	5
c) Elementos de los planes:	5
d) Mapa Estratégico:	6
e) Ciclo de cierre de indicadores y metas:	6
f) Alineación:	6
g) Semáforos o alertas de indicadores:.....	7
Artículo 7.- Calidad de Información.-	7
Artículo 8.- Seguimiento y Control.-	7
a) Seguimiento:	7
b) Control:	8
Capítulo III – DE LA IMPLEMENTACIÓN DE GOBIERNO POR RESULTADOS.....	9
Artículo 9.- Implementación de Gobierno Por Resultados.-	9
Artículo 10.- Programación, Confirmación y Cancelación de Eventos y sesiones de trabajo en la implementación y despliegue.-	9



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Artículo 11.- Participación y Asistencia a los Eventos de Implementación.-	9
Artículo 12.- Fecha de Inicio para poner en producción Gobierno Por Resultados-GPR.....	9
Artículo 13.- Operación de Gobierno Por Resultados.-.....	10
Capítulo IV – DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS	10
Artículo 14.- Directrices para la <i>Construcción</i> de los Planes Estratégicos.-.....	10
Artículo 15.- Directrices de <i>Aprobación y Cierre</i> de los Planes Estratégicos.-.....	11
Artículo 16.-Directrices de la <i>Actualización</i> de los Planes Estratégicos.-	12
Artículo 17.-Directrices de <i>Gestión</i> de Resultados de los Planes Estratégicos.-	14
Artículo 18.-Directrices de <i>Control de Cambios</i> de los Planes Estratégicos.-.....	15
Capítulo V – DE LOS PLANES OPERATIVOS	15
Artículo 19.-Directrices para la <i>Construcción</i> de los Planes Operativos.-	15
Artículo 20.-Directrices de <i>aprobación y cierre</i> de los planes operativos.-.....	17
Artículo 21.-Directrices de <i>Actualización</i> de los Planes Operativos.-	18
Artículo 22.-Directrices de <i>Gestión</i> de Resultados de los Planes Operativos.-.....	19
Artículo 23.-Directrices de <i>Control de Cambios</i> de los Planes Operativos.-	20
Capítulo VI – DE LA GESTIÓN Y CONTROL DE PROYECTOS	21
Artículo 24.- Directrices Generales de Gestión y Control de Proyectos en GPR.-	21
Artículo 25.-Responsabilidades del Líder de Proyecto.-	24
Artículo 26.-Responsabilidades del Patrocinador Ejecutivo de proyecto.-.....	24
Artículo 27.-Responsabilidades del Ministerio Coordinador del sector para proyectos de inversión.-.....	25
Artículo 28.- Directrices de gestión complementarias para proyectos de inversión en GPR.-.....	25
Capítulo VII – DE LA GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS	26
Artículo 29.- Directrices para la gestión y mejora de procesos en GPR.-.....	26
Capítulo VIII – DE LOS ACTORES DE GOBIERNO POR RESULTADOS	28
Artículo 30.- Equipo Institucional GPR.-.....	28
Artículo 31.- Directrices de administración de usuarios y soporte técnico de la institución.-.....	28
Artículo 32.- Soporte y Administración de Nuevos Requerimientos.-	30
CAPÍTULO IX - ADMINISTRACIÓN DE CONSECUENCIAS	30
Artículo 33.- Responsabilidades respecto a Gobierno Por Resultados.-.....	30
Artículo 34.- Procedimiento en caso de incumplimiento de las responsabilidades.-	31
DISPOSICIONES GENERALES.....	31
DISPOSICIONES TRANSITORIAS	32
Anexo	33
Anexo 1: Tabla de eventos de despliegue-GPR.....	33



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

CAPÍTULO I - DEL OBJETO Y ÁMBITO

Artículo 1.- Objeto.-

Establecer la normativa técnica, que permita a la Función Ejecutiva realizar la implementación y asegurar la continuidad y operación de la metodología y herramienta de *Gobierno Por Resultados*. La implementación y operación de Gobierno Por Resultados tiene como fin obtener una gestión pública de calidad, orientada a resultados, centrada en el ciudadano y fundamentada en los principios de Administración Pública establecidos en la Constitución de la República, así también dar transparencia y continuidad a la gestión de las instituciones públicas mediante la definición, alineación, seguimiento y actualización de sus planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos.

Artículo 2.- Ámbito de Aplicación.-

La presente norma, será de uso y cumplimiento obligatorio para las instituciones de la Administración Pública central, institucional y que dependen de la Función Ejecutiva en las cuales se implemente la metodología y herramienta Gobierno Por Resultados.

Para tal efecto, la institución contará con un equipo institucional GPR responsable de la implementación y operación de Gobierno por Resultados institucional de acuerdo a las responsabilidades establecidas en el Artículo 30 de esta norma.

Artículo 3.- Rol de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.-

La Secretaría Nacional de la Administración Pública es la responsable de administrar, implementar y dar seguimiento continuo a la gestión de Gobierno por Resultados, para lo cual emitirá los lineamientos generales para su implementación y operación y contará con un equipo especializado institucional.

CAPITULO II- DE LAS DEFINICIONES DE GOBIERNO POR RESULTADOS

Artículo 4.- Gobierno Por Resultados-GPR

Es el conjunto de conceptos, metodologías y herramientas que permitirá orientar las acciones del gobierno y sus instituciones al cumplimiento de objetivos y resultados esperados en el marco de mejores prácticas de gestión. La aplicación de Gobierno Por Resultados permitirá una gestión eficiente de los planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos institucionales, en los distintos niveles organizacionales, a través de un seguimiento y control de los elementos, así como de los resultados obtenidos.

Artículo 5.- Herramienta Gobierno Por Resultados-GPR (Portal GPR).-

La herramienta de Gobierno Por Resultados - GPR o *portal GPR* es el instrumento informático que permite sistematizar y gestionar los planes estratégicos y operativos, así como programas, proyectos, procesos y monitorear sus resultados. Además, este portal genera los reportes necesarios para la toma de decisiones y sirve como fuente de información sobre el desempeño actual de la institución.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Artículo 6.- Conceptos y Definiciones.-Para efectos de esta norma se entenderá por:

a) Modelo GPR:

La implementación del GPR involucra el establecimiento de una jerarquía de planes, donde su nivel superior es el Plan Nacional del Buen Vivir, seguido de las Agendas Sectoriales, los planes estratégicos institucionales, y finalmente los planes operativos de las unidades operativas que ejecutan los proyectos y procesos.

b) Tipos de planes:

- **Plan Estratégico.**- Es un conjunto de objetivos, estrategias, indicadores y riesgos al nivel sectorial, institucional, así como al segundo nivel de cada Institución (ejemplo: subsecretaría o coordinación general)
- **Plan Operativo.**- Es un conjunto de objetivos, indicadores, riesgos, portafolio de proyectos y catálogo de procesos al nivel de unidad operativa o dirección.

c) Elementos de los planes:

Los planes estratégicos u operativos se conforman de los siguientes elementos:

- **Objetivo.**- Son enunciados breves que definen los resultados esperados de la organización/unidad y establecen las bases para la medición de los logros obtenidos.
- **Estrategia.**- Son lineamientos generales de acción que establecen una dirección e indican la forma de cómo lograr un objetivo.
- **Indicador.**- Es un instrumento para monitorear, predecir y administrar el desempeño necesario para alcanzar una meta determinada.
- **Indicador agrupado.**- Un Indicador agrupado es un conjunto de indicadores del nivel inferior que están subordinados a uno de nivel superior; a estos indicadores subordinados también se les llama indicadores componentes.
- **Estadística relevante.**- Una estadística relevante es un instrumento de medición con periodicidad de un año o más, que no establece metas, pero, que permite verificar el comportamiento y desempeño de un cambio o resultado.
- **Meta.**- Es un valor numérico que se desea alcanzar en un tiempo determinado, aplicado a un indicador.
- **Riesgo.**- Es un evento o una condición con incertidumbre que, si ocurre compromete los objetivos planteados.
- **Proceso.**- Es una serie de tareas definibles, repetibles, predecibles y medibles que llevan a un resultados útil para un cliente interno o externo.
- **Proyecto.**- Es un esfuerzo temporal emprendido para crear un producto o servicio único. Los proyectos puede ser de inversión o de gasto corriente:
 - **Proyecto de Inversión.** Es aquel cuyos recursos provienen del presupuesto de inversión y que han seguido el ciclo determinado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, de aprobación, prioridad y presupuesto.
 - **Proyecto de Gasto Corriente.** Es aquel cuyos recursos no provienen del presupuesto de inversión y se orientan a obtener una mejora en la institución.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- **Hitos.-** El avance físico de los proyectos se mide a través del cumplimiento de hitos. Un hito es un logro o entregable verificable en el transcurso del proyecto.
- **Programas.-** Es un conjunto de proyectos seleccionados, planificados y administrados de manera coordinada para lograr objetivos comunes y estratégicos. La ejecución de un programa incluye la alineación, dirección, control e integración de múltiples proyectos, asegurando la optimización de gastos, cronogramas y esfuerzos para acelerar e incrementar la obtención de los beneficios definidos. Los programas cumplirán con las características establecidas en el Art. 297 de la Constitución de la República del Ecuador. En GPR existen los siguientes tipos de programas:
 - o **Programas Nacionales/Sectoriales.-** Son aquellos en los que por su alcance, tamaño y complejidad necesitan de una entidad o unidad para su gestión. En GPR un programa nacional tiene sus propios objetivos, estrategias, indicadores, riesgos y un conjunto de proyectos los cuales se ejecutan en más de una institución.
 - o **Programas Regionales.-** Son aquellos que se formulan para atender una región o regiones que se consideran prioritarias para el desarrollo nacional. Los proyectos que los componen pueden ser de distintas instituciones.
 - o **Programas Especiales.-** Son programas interinstitucionales que se componen de proyectos de distintos tipos y de distintas instituciones. Pueden tener un ente administrador como por ejemplo una empresa pública, gerencia o unidad, o pueden ser gestionados y coordinados desde las instituciones que ejecutan los proyectos.
 - o **Programas Institucionales.-** Se componen de proyectos propios de la institución y de proyectos de entidades adscritas a ella.

d) Mapa Estratégico:

Al nivel institucional, los objetivos se clasifican de acuerdo a las cuatro dimensiones a continuación:

- **Ciudadanía.-** Objetivos orientados a los productos, servicios y resultados esperados para el beneficio de la ciudadanía y la sociedad.
- **Procesos.-** Objetivos orientados a la eficiencia institucional.
- **Talento Humano.-** Objetivos orientados al aprendizaje institucional y las capacidades de talento humano.
- **Finanzas.-** Objetivos orientados al uso eficiente y transparente de presupuestos y recursos materiales.

e) Ciclo de cierre de indicadores y metas:

- **Ciclo anual.-** El ciclo de cierre de metas será anual. Las metas de los indicadores de cualquier nivel se cerrarán máximas hasta los quince (15) días seguidos al cierre del presupuesto anual por el Ministerio de Finanzas.
- **Indicadores y metas de nuevos planes.-** En el caso de nuevos planes estratégicos durante el ciclo anual, los indicadores y sus respectivas metas serán cerradas una vez sean aprobadas por las autoridades designadas y empezará su actualización y operación a partir de la fecha de cierre del plan.

f) Alineación:

La alineación es una relación entre dos o más elementos del Modelo GPR, denota que un elemento soporta o impacta a otro elemento. Las relaciones de alineación que se tienen en el Modelo GPR son:



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- **Objetivos.-** Se alinean a las estrategias de nivel superior de manera vertical y/o matricial.
- **Riesgos de objetivos.-** Se alinean a los objetivos de la organización.
- **Proyectos.-** Los proyectos tienen tres tipos de alineación:
 - o A los objetivos operativos de unidades de manera vertical y/o matricial.
 - o A uno o más programas.
 - o A uno o más procesos afectados, en caso de los proyectos de mejora de procesos.
- **Riesgos de proyecto.-** Se alinean a los hitos del proyecto.
- **Procesos.-** Se alinean los objetivos operativos de unidades.

g) Semáforos o alertas de indicadores:

La herramienta GPR cuenta con un sistema de semáforos o alertas asociados a los indicadores que facilitan su gestión. Los semáforos se muestran en el GPR con íconos que tienen el siguiente significado:

- **Semáforos con guión (-).**- Representan indicadores sin metas.
- **Semáforos con caja blanca.**- Representan indicadores con metas no cerradas.
- **Semáforos con caja e ícono de candado.**- Representan indicadores con metas cerradas, sin resultados registrados.
- **Semáforos verdes.**- Representan resultados aceptables en comparación a sus metas, dentro de los rangos establecidos y con bajo riesgo.
- **Semáforos amarillos.**- Representan alertas de mediano riesgo y requieren evaluación, monitoreo y posibles acciones preventivas o correctivas.
- **Semáforos rojos.**- Representan alertas de alto riesgo con resultados inaceptables en comparación a sus metas, y deberían ser priorizados para acciones correctivas o planes de mejora inmediata.

Artículo 7.- Calidad de Información.-

Las instituciones serán responsables de la calidad, veracidad, pertinencia y actualización de la información que ingresen y administren a través del *Portal GPR*.

Artículo 8.- Seguimiento y Control.-

Gobierno Por Resultados será una de las principales fuentes de información para realizar el seguimiento y control de la gestión pública, entendiéndose por esto lo siguiente:

a) Seguimiento:

Se refiere al monitoreo oportuno de la gestión pública para diagnosticar su estado actual y generar alertas de prevención y corrección con el fin de tomar decisiones acertadas. La Secretaría Nacional de la Administración Pública en este sentido, realizará el seguimiento a:

La gestión pública, para constatar:



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- La actualización de la información en la herramienta GPR.
- El avance y cumplimiento de las metas de los indicadores de las agendas sectoriales y los planes estratégicos institucionales.
- La gestión de riesgos estratégicos que impedirán la obtención de los objetivos planteados.

Los proyectos y programas para constatar:

- **Avance físico**
 - o Hitos
 - o Resumen ejecutivo
 - o Cronograma de proyecto
- **Presupuesto**
 - o Programación presupuestaria
 - o Ejecución presupuestaria
- **Indicadores de Proyecto**
- **Prevención y resolución de problemas**
 - o Riesgos
 - o Problemas no Resueltos

b) Control:

El control de la gestión pública tiene por objeto verificar, comprobar y constatar que las acciones emprendidas por parte de las instituciones se ajustan a la planificación estratégica y operativa. Este control abarca dos ámbitos:

- **Preventivo.-** Consiste en la mitigación de riesgos, es decir, en la reducción de la probabilidad de ocurrencia y del nivel de impacto tanto en la ejecución de los proyectos y como en el cumplimiento de la planificación estratégica y operativa.
- **De Resultados.-** Consiste en la comprobación del cumplimiento de los resultados generados de los proyectos y procesos de los servicios públicos.

La Secretaría Nacional de la Administración Pública emitirá lineamientos sobre el seguimiento y control de los planes, programas, proyectos y procesos que se gestionan desde GPR.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Capítulo III – DE LA IMPLEMENTACIÓN DE GOBIERNO POR RESULTADOS

Artículo 9.- Implementación de Gobierno Por Resultados.-

La implementación de Gobierno Por Resultados se realizará a través de talleres y de sesiones de trabajo con los servidores y funcionarios de las instituciones.

El proceso de implementación lo determina la Secretaría Nacional de la Administración Pública. La Secretaría Nacional de Administración Pública acordará con cada una de las instituciones un plan de implementación GPR, con el cronograma y el tipo de los eventos que serán realizados como parte del despliegue para desarrollar y poner en producción su gestión en la herramienta GPR. Este proceso de implementación es de carácter temporal y termina una vez que se hayan realizado todos los eventos del plan de implementación GPR, estén sistematizados los planes estratégicos y operativos en el *Portal GPR* y se encuentre capacitado un equipo interno de la institución.

El detalle con los requisitos de participación, audiencia, asistencia y resultados del tipo de los eventos que serán incluidos en el plan de implementación GPR se encuentra en el ANEXO I de esta norma. Cabe mencionar que dependiendo de las necesidades de cada institución se pueden acordar adecuaciones o ajustes en el número, alcance y/o duración de los eventos.

Artículo 10.- Programación, Confirmación y Cancelación de Eventos y sesiones de trabajo en la implementación y despliegue.-

La preparación y entrega de los eventos de despliegue de Gobierno Por Resultados dependen de recursos especializados de la Secretaría Nacional de la Administración Pública así como de recursos externos. Una vez confirmado y acordado el calendario de despliegue, la institución será responsable de todo costo adicional causado por la cancelación o reprogramación de eventos confirmados cuando ocurren con menos de siete (7) días de anticipación.

En casos de cambios o cancelación de eventos, la Secretaría Nacional de la Administración Pública determinará y asignará nuevas fechas para la reprogramación de los eventos obligatorios.

Toda cancelación de eventos por parte de la institución avisadas con menos de veinte y cuatro (24) horas de anticipación, generarán responsabilidades administrativas.

Artículo 11.- Participación y Asistencia a los Eventos de Implementación.-

La participación y asistencia a los eventos de implementación de Gobierno Por Resultados es obligatoria e indelegable para quienes sean convocados de conformidad con lo que establece el Decreto Ejecutivo No. 555, R.O.S II No. 331 de 30 de noviembre de 2010.

Los eventos de implementación de Gobierno Por Resultados son exclusivos para los servidores, funcionarios públicos y particulares que sean convocados sin que pueda ser permitida la presencia de personas ajenas a la misma.

El control y monitoreo de la asistencia, así como el control de los incidentes generados en los eventos de implementación del Gobierno Por Resultados será realizado por la Secretaría Nacional de la Administración Pública, la cual determinará las acciones preventivas o correctivas al respecto.

Artículo 12.- Fecha de Inicio para poner en producción Gobierno Por Resultados-GPR.

Antes de la conclusión del proceso de implementación GPR, la Secretaría Nacional de la Administración Pública determinará y comunicará a la institución una fecha límite para poner en producción la gestión de sus planes a través de la herramienta de Gobierno Por Resultados.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

A partir de la fecha límite establecida por la Secretaría Nacional de la Administración Pública, la actualización y uso regular de la herramienta de Gobierno Por Resultados será de carácter obligatorio y los contenidos y resultados registrados en la herramienta serán sujetos al seguimiento, evaluación y control de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Artículo 13.- Operación de Gobierno Por Resultados.-

La operación de la metodología y herramienta de Gobierno Por Resultados se refiere a la gestión y actualización continua de todos los elementos de la jerarquía de planes del Modelo GPR en el Portal GPR de una institución, incluyendo la construcción, aprobación, cierre, actualización y cambio de los planes estratégicos, los planes operativos, los proyectos y los procesos.

Capítulo IV – DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS

Artículo 14.- Directrices para la Construcción de los Planes Estratégicos.-

La construcción de los planes estratégicos se regirá por las siguientes directrices:

RESPONSABLES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Agendas Sectoriales.- Ministro Coordinador del sector. • Plan Estratégico Institucional.- Máxima Autoridad de la institución. • Planes Estratégicos de Segundo Nivel.- Subsecretario, Coordinador General o equivalente – Titular del Plan.
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos orientados a la ciudadanía.- Cada plan estratégico tendrá uno o más objetivos estratégicos orientados a la razón de ser de la institución enmarcada por su marco normativo. Estos objetivos serán determinados por cada institución con una cobertura lo suficientemente amplia para medir el impacto de la institución y sus responsabilidades hacia la sociedad. • Objetivo orientado a procesos.- Cada institución incluirá en su plan estratégico el objetivo estándar: "Incrementar la eficiencia institucional" con indicadores definidos por la Secretaría Nacional de la Administración Pública. • Objetivo orientado a talento humano.- Cada institución incluirá en su plan estratégico el objetivo estándar de "Incrementar el desarrollo del talento humano" con indicadores definidos por la Secretaría Nacional de la Administración Pública. • Objetivo orientado a presupuestos.- Cada institución incluirá en su plan estratégico un objetivo estándar: "Incrementar el uso eficiente del presupuesto" con indicadores definidos por la Secretaría Nacional de la Administración Pública. • Sintaxis.- Todo objetivo debe cumplir con la sintaxis de la metodología GPR, iniciando con alguno de los verbos <i>INCREMENTAR</i>, <i>REDUCIR</i> o - por excepción especial -<i>MANTENER</i>.





PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

	<ul style="list-style-type: none">• Fechas.- La fecha de inicio y fin de los objetivos irá de acuerdo a los períodos del Plan Nacional para el Buen Vivir.• Alineación.- Todo objetivo debe estar alineado a una estrategia de nivel superior y por excepción a más de una.
ESTRATEGIAS	<ul style="list-style-type: none">• Definición de estrategias.-Cada objetivo deberá tener una o más estrategias definidas para lograrlo.• Cobertura de estrategias.- Todas las estrategias deberán tener al menos un objetivo de nivel inferior alineado.
INDICADORES (METAS)	<ul style="list-style-type: none">• Medición de objetivos.- Cada objetivo del plan estratégico deberá tener uno o más indicadores para medir, gestionar y evidenciar sus resultados.• Periodicidad.- Los indicadores de desempeño deben de tener un período adecuado para permitir la toma de acciones preventivas o correctivas durante la vigencia del plan. El estándar del período de medición de indicadores será mensual. Por excepción el período podrá ser menor, hasta un período máximo de seis meses. De ser el caso las métricas con períodos de actualización mayores a seis meses serán considerados como estadísticas relevantes.• Rangos de tolerancia, semáforos y alertas.- Los rangos de tolerancia y los semáforos o alertas en los indicadores serán establecidas por la Secretaría Nacional de la Administración Pública (por omisión del sistema) y pueden cambiarse sólo bajo criterios técnicos que lo justifiquen.
RIESGOS ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none">• Identificación de riesgos estratégicos.- Durante la construcción del plan, cada objetivo será analizado para la identificación y tratamiento de riesgos estratégicos. Todo riesgo deberá registrarse en el sistema Gobierno por Resultados y vinculado al objetivo correspondiente.• Evaluación de riesgos estratégicos.- Todo riesgo estratégico registrado deberá evaluarse para calificar su probabilidad de ocurrencia y el grado de impacto potencial.

Artículo 15.- Directrices de Aprobación y Cierre de los Planes Estratégicos.-

La aprobación y cierre de los planes estratégicos se regirán por las siguientes directrices:

RESPONSABLES PARA LA APROBACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none">• Agendas sectoriales.-El Consejo Nacional de la Administración Pública es el responsable de la aprobación de agendas sectoriales, así como el control de cambios a las mismas.• Planes estratégicos de Ministerios y Secretarías Nacionales.-El Ministerio Coordinador y la Secretaría Nacional de la Administración
---	--



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

	<p>Pública son los responsables de la aprobación de planes estratégicos de los Ministerios y Secretarías Nacionales, así como el control de cambios a los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Planes estratégicos de las Empresas Públicas y entidades adscritas.-El Ministerio del ramo correspondiente y la Secretaría Nacional de la Administración Pública son los responsables designados para la aprobación de planes estratégicos de sus empresas públicas y entidades adscritas, así como el control de cambios a los mismos.• Segundo nivel (Subsecretarías, Coordinaciones Generales, etc.).-La máxima autoridad de la institución es la responsable de la aprobación de planes estratégicos de segundo nivel, así como del controlar sus cambios.
CRITERIOS DE APROBACIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Objetivos y estrategias.-Las autoridades responsables evaluarán y aprobarán la orientación, cantidad y calidad de todos los objetivos y las estrategias del plan estratégico.• Indicadores y metas.- Las autoridades responsables evaluarán la relevancia y aprobarán la definición (descripción, método, fuente, frecuencia y/o período, etc.) de todos los indicadores y las metas del plan estratégico.• Riesgos estratégicos.- Todo plan estratégico incluirá un análisis y el registro de riesgos estratégicos a ser evaluados y aprobados por la autoridad designada. Todo riesgo con una calificación de probabilidad e impacto igual o mayor a cuarenta y nueve (49) de cien (100), debe tener un ejecutivo responsable asignado y un plan de administración del riesgo registrado en el Portal GPR.
REQUIERIMIENTOS FORMALES PARA LA APROBACIÓN Y CIERRE DE PLANES	<ul style="list-style-type: none">• Reporte de Aprobación del Plan GPR.- Una vez aprobado el plan estratégico de Gobierno Por Resultados, la institución deberá presentar, en la fecha determinada por la Secretaría Nacional de la Administración Pública, un Reporte de Aprobación del Plan GPR aprobado y suscrito por los responsables de la aprobación y cierre del plan, encabezados por la máxima entidad.• El Reporte de Aprobación del Plan GPR institucional debe cumplir con la presente norma y responderá al formato de reporte de la herramienta GPR, definido por la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Artículo 16.-Directrices de la Actualización de los Planes Estratégicos.-

La actualización de los planes estratégicos se regirá por las siguientes directrices:

RESPONSABLES PARA LA	<ul style="list-style-type: none">• Agendas Sectoriales.- Ministro Coordinador del Sector.
-----------------------------	---



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

ACTUALIZACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none">• Plan Estratégico Institucional.- Máxima Autoridad de la Institución.• Planes Estratégicos de Segundo Nivel.- Subsecretario, Coordinador General o equivalente – Titular del Plan.
ACTUALIZACIÓN MENSUAL	<ul style="list-style-type: none">• Fechas límites de actualización de indicadores.- La fecha límite para actualizar y cerrar los resultados del periodo anterior en los planes estratégicos será hasta el día quince (15) de cada mes. Toda excepción debe ser informada por escrito a la Secretaría Nacional de la Administración Pública. A partir del día dieciséis (16) de cada mes, la información registrada en el <i>Portal GPR</i> será considerada oficial y puede ser utilizada por otras autoridades, incluyendo hasta el señor Presidente de la República, para la toma de decisiones.• Indicadores agrupados o ponderados de otros indicadores componentes.- Para asegurar la calidad y contundencia de resultados de indicadores agrupados o ponderados de diferentes niveles institucionales, la institución debe emitir directrices internas para garantizar la actualización consistente y oportuna de los indicadores componentes individuales de los cuales dependen los indicadores de los planes estratégicos.
CORRECCIÓN DE ERRORES	<ul style="list-style-type: none">• Metas y resultados de indicadores.- Una vez cerradas las metas de indicadores, o cerrados los resultados de indicadores no pueden ser cambiados por los usuarios del sistema. En el caso de ingreso y cierre de metas o resultados equivocados, será necesario comunicar a la Secretaría Nacional de la Administración Pública quien puede autorizar la corrección de datos erróneos bajo su supervisión y control.
GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none">• Plan de administración de riesgos estratégicos.- El responsable de cada riesgo debe coordinar y garantizar el cumplimiento de las acciones definidas para mitigar y prevenir las contingencias que surjan en la ejecución de los planes. Las principales acciones de administración de riesgos y sus fechas de inicio y fin, deben ser registrados en el <i>Portal GPR</i>.• Cierre de riesgos estratégicos.- El responsable deberá cerrar el riesgo en el <i>Portal GPR</i> cuando se hubiere cumplido la fecha estimada de ocurrencia y el evento no haya sucedido, cuando se presente el evento y las acciones de contingencia se hayan llevado a cabo o el riesgo ya no afecte la consecución del objetivo asociado.
GESTIÓN DOCUMENTAL DENTRO DE GPR	<ul style="list-style-type: none">• Documentos anexos.- La herramienta puede almacenar archivos en los diferentes elementos como indicadores, proyectos, procesos, etc. Los formatos y extensiones de los archivos son libres, por lo que se puede anexar cualquier tipo de archivo. El archivo a ser anexado debe ser única



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

	y exclusivamente información relevante que sirva para la gestión e informe a autoridades.
--	---

Artículo 17.-Directrices de Gestión de Resultados de los Planes Estratégicos.-

La gestión de resultados de los planes estratégicos se regirá por las siguientes directrices:

RESPONSABLES PARA LA GESTIÓN DE RESULTADOS DE PLANES ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none">• Agendas Sectoriales.- Ministro Coordinador del Sector.• Plan Estratégico Institucional.- Máxima Autoridad de la Institución.• Planes Estratégicos de Segundo Nivel.- Subsecretario, Coordinador General o equivalente – Titular del Plan.
REUNIONES DE GESTIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none">• Reuniones de gestión de agendas sectoriales.- Las agendas sectoriales de GPR serán objeto de análisis en los siguientes espacios de reunión:<ul style="list-style-type: none">○ El Ministro Coordinador convocará mensualmente a los ministros coordinados y otros actores estratégicos involucrados para el seguimiento de objetivos, estrategias, indicadores y riesgos de las agendas sectoriales.• Reuniones de gestión del plan estratégico.- Los planes estratégicos de GPR serán objeto de análisis en los siguientes espacios de reunión:<ul style="list-style-type: none">○ La máxima autoridad convocará mensualmente a los miembros del equipo institucional para el seguimiento de objetivos, estrategias, indicadores y riesgos de los planes estratégicos y operativos.• Actas de reuniones.- En las reuniones que participe la máxima autoridad, a nivel agenda sectorial o a nivel institucional, se levantará un acta que será firmada por los asistentes y una copia de la misma deberá ser anexada al plan estratégico en el <i>Portal GPR</i> para el conocimiento y la revisión de Secretaria Nacional de la Administración Pública.
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación de desempeño por semáforos.- Los semáforos de indicadores de Gobierno Por Resultados son alertas para la posible toma de acciones. A continuación, las siguientes acciones deberán ser tomadas por estado de semáforo:<ul style="list-style-type: none">○ Objetivos con resultados aceptables (todos los indicadores en verde).- Ninguna acción requerida.○ Objetivos en riesgo (indicadores en amarillo o rojo).- Objetivos en riesgo requieren una revisión ejecutiva más frecuente con evaluación de los riesgos estratégicos y revisión de las acciones correctivas definidas.<ul style="list-style-type: none">▪ Estos objetivos pueden ser sujetos a una evaluación detallada



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

	por parte de la Secretaría Nacional de la Administración Pública para determinar el nivel de riesgo, posibles acciones correctivas y los recursos necesarios para corregir la situación actual.
--	---

Artículo 18.-Directrices de *Control de Cambios* de los Planes Estratégicos.-

Una vez aprobado y cerrado los planes estratégicos, los cambios serán permitidos solamente de acuerdo con las siguientes directrices:

CAMBIOS SIN REQUERIMIENTO DE NOTIFICACIÓN O APROBACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Riesgos Estratégicos.- Para facilitar la administración dinámica de riesgos estratégicos y la implementación de acciones oportunas, no se requiere notificación formal de cambios de los riesgos identificados en los planes estratégicos. La máxima autoridad es la responsable de aprobar los cambios y administración de riesgos estratégicos para minimizar los impactos negativos al desempeño estratégico y la operación institucional. • Nuevas estrategias.- Está permitido la adición de nuevas estrategias al plan estratégico.
CAMBIOS QUE REQUIEREN NOTIFICACIÓN A LA AUTORIDAD SUPERIOR	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de redacción de objetivos o estrategias.- Cambios o correcciones en la redacción de objetivos o estrategias deben ser efectuados con una notificación al jerárquico superior dentro de los treinta días posteriores del cambio con una copia de la información antes y después del cambio.
CAMBIOS MAYORES QUE REQUIEREN APROBACIÓN Y CIERRE FORMAL	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios a las Agendas Sectoriales.- Todo cambio a una Agenda Sectorial deberá ser aprobado por el Consejo de la Administración Pública conforme a las directrices de Aprobación y Cierre de esta norma. • Cambios a los planes estratégicos institucionales.- Todo cambio a los planes estratégicos institucionales deberá ser aprobado por la autoridad superior y notificado a la Secretaría Nacional de la Administración Pública. • Cambio de autoridades.- Toda nueva autoridad en una institución, deberá continuar la gestión del plan estratégico registrado en el Portal GPR por un periodo mínimo de <i>tres meses</i>.

Capítulo V – DE LOS PLANES OPERATIVOS

Artículo 19.-Directrices para la *Construcción* de los Planes Operativos.-

Los requerimientos para la construcción de planes operativos son:



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

RESPONSABLES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PLANES OPERATIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Director, Jefe o Titular de la Unidad Operativa.
ATRIBUCIONES DE LA UNIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Registro de atribuciones.- Las atribuciones de la unidad deberán formar parte integral del plan operativo y deben estar registradas en forma resumida en el <i>Portal GPR</i>.
OBJETIVOS OPERATIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Sintaxis.- Todo objetivo debe cumplir con la sintaxis de la metodología GPR, a continuación:<ul style="list-style-type: none">○ (Resultados esperados) MEDIANTE (acciones planificadas)○ Todo objetivo operativo debe iniciar con un verbo INCREMENTAR, REDUCIR o - por excepción especial - MANTENER.• Fechas.- La fecha de inicio y fin de los objetivos debe ir de acuerdo a los períodos del Plan Nacional para el Buen Vivir.• Alineación.- Todo objetivo operativo debe:<ul style="list-style-type: none">○ estar dentro del alcance de las atribuciones de la unidad y estar alineado a una o más de ellas.○ estar alineado a una estrategia de nivel superior y por excepción a más de una.• Cobertura y factibilidad.- Todo objetivo operativo debe tener al menos un proyecto alineado para lograrlo.
INDICADORES Y METAS	<ul style="list-style-type: none">• Medición de objetivos.- Cada objetivo del plan operativo debe tener uno o más indicadores para medir, gestionar y evidenciar los resultados esperados.• Periodicidad.- Los indicadores de desempeño deben tener una actualización adecuada para permitir la toma de acciones preventivas o correctivas durante la vigencia del plan. El estándar de medición de indicadores será mensual y solo por excepción, hasta un período máxima de seis (6) meses.• Rangos de tolerancia, semáforos y alertas.- Los rangos de tolerancia y los semáforos y alertas en los indicadores serán establecidas por la Secretaría Nacional de la Administración Pública (defaults del sistema) y pueden cambiarse sólo bajo criterios técnicos que lo justifiquen.
PORTAFOLIO DE PROYECTOS	<ul style="list-style-type: none">• Definición de portafolios de proyectos.- La definición y construcción del portafolio de proyectos de la unidad debe basarse en un análisis de los objetivos e indicadores del plan y la alineación de acciones (proyectos) requeridas para lograr las metas anuales establecidas por la institución.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

	<ul style="list-style-type: none">• Alineación.- Todo proyecto debe estar alineado a uno o más objetivos operativos y de ser el caso, deberá estar alineado a los procesos que afecte.
DEFINICIÓN DE PROGRAMAS	<ul style="list-style-type: none">• Programas.- La definición, configuración y clasificación de programas en el <i>Portal GPR</i> será realizada en coordinación y con la aprobación de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.
CATÁLOGO DE PROCESOS	<ul style="list-style-type: none">• Registro de procesos.- Los procesos de la unidad deberán estar acorde a sus atribuciones y deben ser registrados en el catálogo de procesos del <i>Portal GPR</i> con su información básica registrada.• Alineación.- Todo proceso debe:<ul style="list-style-type: none">○ estar alineado a uno o más atribuciones.○ estar alineado a uno o más objetivos operativos de la unidad.

Artículo 20.-Directrices de *aprobación y cierre* de los planes operativos.-

La aprobación y cierre de los planes operativos se rigen por las siguientes directrices:

AUTORIDADES RESPONSABLES DE APROBACIÓN DE PLANES OPERATIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Director, jefe o titular de la unidad.- El director o jefe de unidad aprobará el portafolio de proyectos y el catálogo de procesos, así como toda información contenida en el plan operativo de la unidad.• Autoridad de segundo nivel.-La autoridad de segundo nivel (nivel superior a la unidad) aprobará todos los contenidos del plan operativo de la unidad así como la asignación de responsables para la actualización y obtención de resultados planeados.• Unidades desconcentradas.- Será responsabilidad de la autoridad nivel superior, cuando aplique, asegurar la homologación y consistencia de los elementos de objetivos operativos, atribuciones, indicadores y procesos de las unidades desconcentradas.
CRITERIOS DE APROBACIÓN DE PLANES OPERATIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Atribuciones de la unidad.-La unidad debe tener uno o más enunciados breves que incluyen un resumen de las atribuciones y responsabilidades de la unidad dentro del marco legal.• Objetivos operativos.-Todo plan operativo debe tener entre uno (1) y siete (7) objetivos operativos elaborados de acuerdo con la presente norma, suficientes para cubrir las principales atribuciones de la unidad y alineados a las estrategias de nivel superior.• Indicadores de objetivos operativos.-Los indicadores y metas de objetivos operativos serán revisados y aprobados por la autoridad de segundo nivel (nivel superior a la unidad).



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

	<ul style="list-style-type: none">• Riesgos organizacionales.- Los planes operativos deben incluir un análisis y el registro de riesgos a objetivos operativos a ser evaluados y aprobados por la autoridad designada. Riesgos con una calificación igual o mayor a cuarenta y nueve (49) de cien (100), deben tener un responsable asignado y un plan de administración del riesgo.• Proyectos.- Todos los proyectos deben estar alineados a uno o más objetivos operativos y cumplir con lo establecido en el capítulo VI "DE LA GESTIÓN Y CONTROL DE PROYECTOS" de la presente norma.• Programas.- La aprobación de programas definidos de la institución será en coordinación con la Secretaría Nacional de la Administración Pública y el Ministerio Coordinador del sector o Ministerio rector de la institución.• Procesos.- Todo proceso registrado en el catálogo debe cumplir con lo establecido en el capítulo VI "DE LA GESTIÓN Y CONTROL DE PROYECTOS" de la presente norma.
REQUERIMIENTOS FORMALES PARA LA APROBACIÓN Y CIERRE DE PLANES	<ul style="list-style-type: none">• Reporte de aprobación del plan GPR.- La institución debe presentar, en la fecha determinada por la Secretaría Nacional de la Administración Pública, un <i>Reporte de Aprobación del Plan GPR</i> aprobado y suscrito por los responsables de la aprobación y cierre del plan, encabezados por la máxima autoridad.<ul style="list-style-type: none">○ El Reporte de Aprobación del Plan GPR institucional debe incluir todos los planes operativos de la institución aprobados por la autoridad designada.

Artículo 21.-Directrices de Actualización de los Planes Operativos.-

La actualización de los planes operativos se regirá por las siguientes directrices:

RESPONSABLE PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL PLAN OPERATIVO	<ul style="list-style-type: none">• Director, Jefe o Titular de la Unidad Operativa.
ACTUALIZACIÓN MENSUAL	<ul style="list-style-type: none">• Indicadores y resultados.- El Director, Jefe o Titular de la unidad operativa es el responsable de garantizar la actualización correcta y oportuna de resultados de los indicadores incluidos en los planes operativos de la unidad.• Fechas límites de actualización de indicadores.- La fecha límite para actualizar y cerrar los resultados del periodo anterior en los planes operativos será hasta el día quince (15) de cada mes. Toda excepción debe ser coordinada y aprobada por la máxima autoridad de la institución. A partir del día dieciséis (16) de cada mes, la información



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

	<p>registrada en el <i>Portal GPR</i> será considerada oficial y puede ser utilizada por otras autoridades, incluyendo hasta el señor Presidente de la República, para la toma de decisiones.</p> <ul style="list-style-type: none">• Actualización de la información de proyectos.-La actualización de la ficha de proyecto debe ser efectuada por el líder de proyecto a mes vencido, hasta los cinco (5) primeros días del mes subsiguiente, de acuerdo con lo establecido en el capítulo VI "DE LA GESTIÓN Y CONTROL DE PROYECTOS" de la presente norma.
CORRECCIÓN DE ERRORES	<ul style="list-style-type: none">• Metas y resultados de indicadores.- Una vez cerradas las metas de indicadores o cerrados los resultados de indicadores no pueden ser cambiados por los usuarios del sistema. En el caso de ingreso y cierre de metas o resultados equivocados, será necesaria comunicar con la Secretaría Nacional de la Administración Pública quien puede autorizar la corrección de datos erróneos bajo su supervisión y control.
GESTIÓN DE RIESGOS ORGANIZACIONALES	<ul style="list-style-type: none">• Plan de administración de riesgos operativos.- El responsable de cada riesgo debe coordinar y garantizar el cumplimiento de las acciones definidas para mitigar y prevenir las contingencias que surjan en la ejecución de los planes. Las principales acciones de administración de riesgos y sus fechas de inicio y fin, deben ser registrados en el <i>Portal GPR</i>.• Cierre de riesgos operativos.-El responsable del riesgo debe cerrar un riesgo en el <i>Portal GPR</i>, cuando se hubiere cumplido la fecha estimada de ocurrencia y el evento no haya sucedido, cuando se presente el evento y las acciones de contingencia se hayan llevado a cabo o este (riesgo) ya no afecta la consecución de algún objetivo planteado.
GESTIÓN DOCUMENTAL DENTRO DE GPR	<ul style="list-style-type: none">• Documentos anexos.-La herramienta puede almacenar archivos en los diferentes elementos como indicadores, proyectos, procesos, etc. Los formatos y extensiones de los archivos son libres, por lo que se puede anexar cualquier tipo de archivo. El archivo a ser anexado debe tener única y exclusivamente información relevante que sirva para la gestión e informe a autoridades.

Artículo 22.-Directrices de Gestión de Resultados de los Planes Operativos.-

La gestión de resultados de los planes operativos se regirá por las siguientes directrices:

RESPONSABLE PARA LA GESTIÓN DE RESULTADOS DEL PLAN OPERATIVO	<ul style="list-style-type: none">• Director, Jefe o Titular de la Unidad Operativa.• Patrocinadores Ejecutivos de Proyectos.
---	--



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

REUNIONES DE GESTIÓN DE PLANES OPERATIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Reuniones de gestión del planes operativos.- Los planes operativos de GPR serán objeto de análisis en los siguientes espacios de reunión:<ul style="list-style-type: none">○ El responsable de cada unidad, convocará mensualmente a los miembros del equipo institucional GPR junto con personal de la unidad respectiva para monitorear el cumplimiento de objetivos y avance de proyectos.○ El patrocinador ejecutivo debe revisar por lo menos una vez cada quince (15) días los problemas no resueltos de los proyectos a su cargo, así como los riesgos que se escalen a su atención.
GESTIÓN DE RESULTADOS DE OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación de resultados de objetivos por semáforos.- Los semáforos de indicadores de Gobierno Por Resultados son alertas para la posible toma de acciones. A continuación, las siguientes acciones deberán ser tomadas por estado de semáforo:<ul style="list-style-type: none">○ Objetivos con resultados aceptables (indicadores en verde).- Ninguna acción requerida.○ Objetivos en riesgo (indicadores en amarillo o rojo).- Objetivos en riesgo requieren una revisión ejecutiva más frecuente con evaluación de los riesgos estratégicos y revisión de las acciones correctivas definidas.
GESTIÓN DE RESULTADOS DE PROYECTOS	<ul style="list-style-type: none">• Administración de Proyectos.- El líder del proyecto es responsable de: registrar la información, administrar, vigilar, monitorear integralmente el proyecto y actualizar la información periódicamente.
GESTIÓN DE RESULTADOS DE PROCESOS	<ul style="list-style-type: none">• Administración de Procesos.- El responsable de proceso está encargado de la evaluación del proceso, del diagnóstico y de los proyectos de mejora de los procesos seleccionados.

Artículo 23.-Directrices de *Control de Cambios* de los Planes Operativos.-

Cambios de los planes operativos se regirá por las siguientes directrices:

CAMBIOS SIN REQUERIMIENTO DE NOTIFICACIÓN O APROBACIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Cambios en redacción de atribuciones, objetivos, riesgos e información básica de proyectos o procesos.- Están permitidos los cambios menores a la redacción de elementos del plan operativo, siempre y cuando cumplan con las directrices de la presente norma.
CAMBIOS QUE REQUIEREN	<ul style="list-style-type: none">• Cambios de fechas de objetivos o indicadores.- Todo cambio relacionado a las fechas de inicio o fin de objetivos operativos o



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

NOTIFICACIÓN A LA AUTORIDAD SUPERIOR	<p>indicadores de la unidad debe ser notificado a la Secretaría Nacional de la Administración Pública dentro de los primeros treinta (30) días del cambio efectuado.</p> <ul style="list-style-type: none">• Nuevos objetivos e indicadores.- Nuevos objetivos operativos deben cumplir con las directrices de construcción del plan operativo. Todo nuevo objetivo deberá tener al menos un indicador para medirlo.
CAMBIOS MAYORES QUE REQUIEREN APROBACIÓN Y CIERRE FORMAL	<ul style="list-style-type: none">• Cambios a los planes operativos.- Todo cambio a los planes operativos institucionales será aprobado por la autoridad superior y notificado a la Secretaría Nacional de la Administración Pública.• Nombramientos de nuevas autoridades operativas.- En caso de nombramientos de nuevas autoridades operativas en una institución, se deberán continuar la gestión del plan estratégico registrado en el <i>Portal GPR</i> por un periodo mínimo de tres (3) meses. Una vez transcurrido este periodo se podrán realizar cambios previa aprobación.

Capítulo VI – DE LA GESTIÓN Y CONTROL DE PROYECTOS

Artículo 24.- Directrices Generales de Gestión y Control de Proyectos en GPR.-

La gestión y el control de los proyectos en GPR se regirán por las siguientes directrices.

- **Responsables de proyectos.-** Todos los proyectos deberán tener identificado a un líder de proyecto y a un patrocinador ejecutivo.
- **Definición de la ficha de proyecto.-** Todo proyecto incluirá como mínimo la siguiente información básica en el *Portal GPR*:
 - Nombre y descripción de proyecto.
 - Fechas de inicio y fin.
 - Líder de proyecto.
 - Patrocinador ejecutivo de proyecto.
 - Fase actual de proyecto.
 - Anteproyecto, Definición, Planificación, Ejecución, Cierre, Completado, Cancelado
 - Localidad(es) de impacto.
 - Perfil económico de proyecto (completo).
 - Resumen ejecutivo de acuerdo con la presente norma.
 - Problemas no resueltos.
 - Hitos con pesos ponderados, indicando el porcentaje de avance físico programado.
 - Principales riesgos del proyecto.
- **Alineación a objetivos operativos.-** Todo proyecto deberá estar alineado a uno o más objetivos operativos.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- **Proyectos plurianuales.-** Todo proyecto plurianual será registrado y gestionado en un solo proyecto del *Portal GPR*, y no debe ser registrado como múltiples proyectos. La información anual debe ser incluida en la misma ficha del proyecto, clasificada en el año correspondiente.
- **Actualización de la ficha de proyectos.-** La actualización de la ficha de proyecto deberá ser efectuada por el líder de proyecto a mes vencido, hasta los cinco (5) primeros días del mes subsiguiente. La información mínima a mantener actualizada es:
 - **Resumen ejecutivo y problemas no resueltos.-** Los campos de “resumen ejecutivo” y “problemas no resueltos” deben contener información de los últimos seis (6) meses, siendo enlistado en primer lugar el mes más reciente.
 - **Presupuestos y el perfil económico.-** Los campos presupuestarios deberán ser actualizados de acuerdo con los datos registrados en el sistema financiero nacional (e-SIGEF).
 - **Hitos y avance físico.-** El líder de proyecto debe dar seguimiento y actualizará la información referente a la fecha estimada y fecha real de cumplimiento de los hitos del proyecto. Los hitos deberán ser actualizados de acuerdo con el avance físico y marcados completos oportunamente. La fecha comprometida del hito no puede ser modificada.
 - **Resultados de indicadores del proyecto.-** Para aquellos proyectos que se hayan definido indicadores propios del proyecto, el líder de proyecto debe actualizar el valor actual de los indicadores de proyectos, de acuerdo a la frecuencia establecida en el indicador.
 - **Riesgos del proyecto.-** Acciones de administración de riesgos deberán ser actualizados y nuevas acciones generadas basadas en un análisis mensual de riesgos al proyecto.
- **Gestión de las fases del proyecto.-** Todo proyecto debe tener actualizada la fase en la que se encuentra, de acuerdo a la metodología GPR para mostrar el estado actual de su desarrollo.
 - Los proyectos que empiecen a devengar el presupuesto codificado deben estar en la etapa de planificación, ejecución o cierre. No podrán estar en la etapa de anteproyecto o definición.
 - Es responsabilidad del líder de proyecto y del patrocinador ejecutivo asegurar el cumplimiento de los requerimientos y la entrega de los productos de cada fase antes de iniciar la siguiente fase.
- **Gestión de hitos y avance físico.-**
 - Todo proyecto debe tener registrados los hitos con el porcentaje de avance físico asociado. El total de todos los porcentajes asignados a los hitos deberá sumar el cien por ciento (100%).
 - Todo hito debe tener una fecha comprometida, misma que debe ser autorizada por el patrocinador ejecutivo del proyecto.
 - Una vez que un hito sea cumplido, el líder del proyecto debe actualizar en el sistema para que se actualice la fecha real de cumplimiento y se reconozca el avance correspondiente al porcentaje asociado a ese hito.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- Los hitos deben ser programados para toda la vida del proyecto en forma progresiva, esto significa que los hitos para el año en curso del proyecto serán desglosados y detallados en por lo menos veinte y cuatro (24) hitos al año distribuidos en todos los meses, en preferencia dos hitos por mes; mientras que los hitos de años futuros podrán tener menos desglose hasta el año de ejecución. Las fechas comprometidas para cada hito no podrán ser modificadas, salvo autorización expresa del patrocinador ejecutivo del proyecto.
- Se debe identificar y clasificar los hitos que tengan que ver con oportunidades políticas como inauguración de una obra, puesta de la primera piedra, etc.
- Se deben asociar las fechas estimadas vs. las fechas reales de cumplimiento, el sistema GPR establecerá automáticamente las siguientes alertas:
 - **Verde:** Hito cumplido a tiempo o hito abierto antes de la fecha comprometida. No se requiere acciones adicionales.
 - **Amarilla:** Hito en riesgo, no se ha cumplido y pasó la fecha comprometida o la fecha estimada es posterior a la fecha comprometida. El líder de proyecto deberá tomar las acciones correctivas o preventivas pertinentes.
 - **Roja:** Hito cumplido después de la fecha comprometida. Una desviación mayor de quince por ciento (15%) del avance físico real vs. el avance físico programado, establece un semáforo rojo, mismo que debe ser analizado y atendido por el patrocinador ejecutivo en conjunto con el líder de proyecto.
- **Desviaciones de presupuesto programado vs. devengado.**- El presupuesto programado vs. el presupuesto devengado determina los semáforos del desempeño financiero de un proyecto. Una desviación presupuestaria de más de quince por ciento (15%) (+/-) deberá ser analizada y atendida por el patrocinador ejecutivo del proyecto en conjunto con el líder de proyecto.
- **Fechas de indicadores.**- Los indicadores deben ser programados con metas para toda la vida del proyecto.
- **Administración de riesgos de proyectos.**- Los riesgos de un proyecto deben estar asociados a un hito. Cuando un riesgo tenga una calificación (probabilidad de ocurrencia por grado de impacto) de cuarenta y nueve (49) o más debe tener un responsable y un plan de acción registrado en el sistema.
- **Administración de proyectos en riesgo.**- Un proyecto activo (fases de: Definición, Planificación, Ejecución o Cierre) está considerado en riesgo si se cumple cualquiera de las siguientes condiciones:
 - Tiene uno o más indicadores rojos/amarillos.
 - Tiene uno o más hitos en amarillo.
 - Ya ha pasado su fecha fin y no se ha marcado como terminado/cancelado o congelado.
 - Ya consumió el ochenta por ciento (80%) del tiempo estimado y no ha llegado a la fase de ejecución.
 - Ya consumió el ochenta por ciento (80%) del tiempo estimado y su porcentaje de avance es de menos del veinte por ciento (20%).



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- El campo "*Estimado a fin de año*" es veinte por ciento (20%) superior o veinte por ciento (20%) inferior al campo "*Presupuesto Programado*"
 - Ya consumió más de ochenta por ciento (80%) de su presupuesto y el tiempo transcurrido es menos de veinte por ciento (20%).
 - Tiene uno o más riesgos con alta probabilidad y alto impacto.
- **Tratamiento de proyectos en riesgo.-** Proyectos en riesgo ameritan atención especial por parte del líder de proyecto y el patrocinador ejecutivo, así como de las autoridades de la institución ejecutora. Se deberá incrementar el control con acciones tales como: monitoreo más frecuente, revisiones ejecutivas, plan de mejora u otra acción pertinente a la situación.
 - **Gestión de acciones clave.-** Las acciones preventivas o correctivas que el líder de proyecto determine necesarias para la gestión de su proyecto serán registradas como acciones clave en el *Portal GPR*.
 - **Gestión de acciones clave dispuestas por autoridades.-** Los Gobernadores u otras autoridades podrán generar acciones claves para un proyecto, estas acciones deberán ser resueltas por el líder de proyecto correspondiente, quien deberá responder en un plazo no mayor a cinco (5) días.

Artículo 25.-Responsabilidades del Líder de Proyecto.-

Las responsabilidades del Líder de Proyecto se regirán por las siguientes directrices:

- **Líder de proyecto.-** Es responsable de administrar todo el ciclo de vida del proyecto con el propósito de que el proyecto termine en tiempo, costo y con la calidad establecida. Específicamente, las principales responsabilidades del líder de proyecto incluyen:
 - Elaborar el plan del proyecto en conjunto con el equipo de trabajo.
 - Actualizar en el *Portal GPR* la información básica del proyecto.
 - Dirigir y controlar la ejecución del plan del proyecto.
 - Determinar y asegurar el cumplimiento de la calidad de los productos.
 - Identificar, documentar y solicitar autorización a los cambios al proyecto al patrocinador ejecutivo y/o al Ministerio Coordinador de ser pertinente.
 - Elaborar los resúmenes ejecutivos de avance.
 - Dar seguimiento al avance físico y presupuestal del proyecto.
 - Dar seguimiento a las acciones preventivas y correctivas que sean necesarias.
 - Administrar los riesgos del proyecto.
 - Coordinar las compras y adquisiciones relacionadas con el proyecto.
 - Resolver y de ser necesario escalar problemas al patrocinador ejecutivo
- **Perfil recomendado para líderes de proyectos de inversión.-** Se recomienda que el líder de un proyecto de inversión cuente con capacitación en Administración de Proyectos conforme a los requerimientos y estándares internacionales sugeridos por el Project Management Institute.

Artículo 26.-Responsabilidades del Patrocinador Ejecutivo de proyecto.-

Las responsabilidades del Patrocinador Ejecutivo de Proyecto se regirán por las siguientes directrices:

- **Patrocinador ejecutivo de proyecto.-** El patrocinador ejecutivo del proyecto es la autoridad responsable de asegurar los recursos necesarios para ejecutar el proyecto y es el principal



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

responsable para la resolución de problemas o riesgos. Proporciona dirección global y liderazgo para la implementación y ejecución del proyecto.

- **Validación de la información básica de proyectos.**- La información básica de todos los proyectos deberá ser validada y aprobada por el patrocinador ejecutivo, previo a la creación de la línea base del proyecto.

Artículo 27.-Responsabilidades del Ministerio Coordinador del sector para proyectos de inversión.-

Las responsabilidades del Ministerio Coordinador del sector para proyectos de inversión se regirán por las siguientes directrices:

- **Ministerio Coordinador del sector.**- El Ministerio Coordinador del sector es responsable para asegurar la gestión y control de todos los proyectos de inversión de su sector, en colaboración con la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Artículo 28.- Directrices de gestión complementarias para proyectos de inversión en GPR.-

- **Línea base de proyectos de inversión.**- Todos y cada uno de los proyectos de inversión de la unidad serán registrados e incluidos como parte integral del plan operativo de la unidad. Una vez registrados y aprobados los proyectos de inversión, la institución remitirá a la Secretaría Nacional de la Administración Pública un reporte de *Ficha de Proyecto* generado desde el Portal GPR, en forma electrónica (formato PDF), de todos los proyectos de inversión de la institución. Este reporte será utilizado como línea base del proyecto para el monitoreo y control de sus cambios.
- **Documentación adicional requerida.**- Adicional a los reportes de fichas de proyectos de inversión, para todo proyecto de inversión, el líder de proyecto de la institución adjuntará a la ficha correspondiente el documento electrónico (formato PDF) del plan original y justificación de la inversión presentada a SENPLADES.
- **Control de presupuestos de inversión en GPR.**- Todos los proyectos de inversión deben registrarse con su perfil económico completo, mismo que debe ser consistente con la información del sistema financiero nacional (e-SIGEF). Es responsabilidad de la institución establecer procedimientos internos para asegurar que la suma de proyectos de inversión de los planes operativos de Gobierno Por Resultados siempre coincide con la información financiera del sistema e-SIGEF del Ministerio de Finanzas. La sumatoria de los presupuestos de inversión de las instituciones debe cuadrar con los presupuestos "oficiales" del sector.
- **El CUP (Código Único de Proyecto).**- El CUP será mandatorio y corresponde al código asignado por SENPLADES.
- **Seguimiento quincenal al avance del proyecto.**- El patrocinador ejecutivo será responsable de dar seguimiento quincenal a los proyectos de inversión bajo su responsabilidad, con particular atención a los problemas no resueltos, riesgos abiertos con calificación mayor de cuarenta y nueve (49) y los semáforos rojos asociados al desempeño financiero, hitos, avance físico e indicadores. En conjunto con el líder de proyecto establecerá las acciones correctivas y preventivas pertinentes, mismas que serán registradas como acciones clave del proyecto en el *Portal GPR*.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- **Control de cambios.-** El control de cambios de proyectos de inversión en GPR se regirá por las siguientes directrices
 - **Cambios a la información básica del proyecto.-** Actualizaciones y cambios menores a la información básica del proyecto son permitidos siempre y cuando se cumple con las directrices de la presente norma.
 - **Cambios de fechas comprometidas de hitos.-** Todo cambio a fechas comprometidas de hitos de un proyecto de inversión será aprobado por escrito por el patrocinador ejecutivo del proyecto con copia del cambio a la Secretaría Nacional de la Administración Pública y al Ministerio Coordinador del sector dentro de los cinco (5) días laborales subsecuentes a la realización del cambio.
 - **Cambios de fecha de fin de proyectos.-** La Secretaría Nacional de la Administración Pública será la única responsable de autorizar el cambio de la fecha final de un proyecto de inversión en el portal GPR, previa autorización por escrito del Ministerio Coordinador del sector.
- **Gestión complementaria para proyectos de inversión clave.-** Para proyectos de inversión que la Secretaría Nacional de la Administración Pública en conjunto con el Ministerio Coordinador del sector determinen como *clave*, se aplicarán las directrices estipuladas en esta norma y las siguientes:
 - **Aprobación de indicadores y metas.** Se podrá dictaminar la necesidad de crear indicadores de proyecto (beneficiarios, insumos, alcance, calidad, satisfacción a los beneficiarios, etc.) de tal manera que permitan identificar el avance del proyecto de acuerdo a las particularidades de cada sector; de ser este el caso, las metas de estos indicadores deben ser validadas y acordadas formalmente por las autoridades de la entidad y aprobadas por el Ministerio Coordinador del sector y la Secretaría Nacional de la Administración Pública.
 - **Actualización quincenal.** La ficha de los proyectos de inversión clave deberá ser actualizada con información quincenal o con mayor frecuencia en caso de ser necesario.
 - **Validación de término de fase.-** Al término de las fases de Planificación, Ejecución y de Cierre el patrocinador ejecutivo deberá asegurar el cumplimiento de los requerimientos y la entrega de los productos de la fase y anexar en el *Portal GPR* un Acta de Cierre de Fase, firmada por el patrocinador ejecutivo del proyecto.

Capítulo VII – DE LA GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS

Artículo 29.- Directrices para la gestión y mejora de procesos en GPR.-

La Secretaría Nacional de la Administración Pública emitirá los lineamientos sobre la gestión de procesos en la Norma Técnica de Gestión de Procesos y su metodología. La gestión de procesos en GPR se regirá por las siguientes directrices:

- **Ejecutivo de segundo nivel (superior a la unidad).-** El ejecutivo de nivel superior de la unidad es responsable de aprobar y controlar los cambios al catálogo de procesos, en articulación con la



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Coordinación General de Gestión Estratégica o en su defecto, con la autoridad responsable de la gestión institucional de procesos, incluido en los planes operativos de sus unidades operativas; además, el ejecutivo de nivel superior debe asegurar la asignación de un Responsable de Proceso para cada proceso bajo su autoridad.

- **Director, Jefe o Titular de la Unidad Operativa de Procesos.-** El Director o su equivalente es responsable del monitoreo de los procesos de la unidad, la gestión de resultados de procesos y la implementación de proyectos de mejora a los procesos una vez autorizados por la autoridad pertinente.
- **Registro de procesos.-** Los procesos de la unidad deben ser registrados en el catálogo de procesos en el *Portal GPR* con su información básica registrada.
- **Responsable del Proceso.-** Todo proceso registrado en el catálogo de procesos de la unidad tendrá asignado un responsable para la evaluación, monitoreo y mejora del proceso. Las principales compromisos del Responsable de un proceso incluyen:
 - Establecer sus controles, lineamientos, políticas y procedimientos.
 - Supervisar el desempeño del proceso e implementar proyectos de mejora.
 - Rendir cuentas acerca de la efectividad y eficiencia del proceso.
 - Mantener actualizados todos los datos del proceso en el Portal GPR, incluyendo información básica de la ficha de proceso, resultados de evaluación de proceso, análisis de las características del proceso y vinculación de proyectos de mejora al proceso cuando sea impactado.
- **Alineación de procesos.-** Todo proceso debe estar alineado a uno o más atribuciones, así como a uno o más objetivos operativos.
- **Cobertura de atribuciones.-** El catálogo de procesos de cada unidad operativa deberá incluir al menos un proceso para cada atribución de la unidad.
- **Aprobación de catálogo de procesos de los planes operativos.-** Los catálogos de procesos de la institución serán validados y aprobados por el Ejecutivo de segundo nivel (nivel superior a la unidad operativa), en coordinación con la Coordinación General de Gestión Estratégica o en su defecto, con la autoridad responsable de la gestión institucional de procesos que asigne la Máxima autoridad de la institución.
- **Evaluación de procesos.-** Todo proceso registrado en el catálogo de procesos de la unidad será evaluado y calificado por su importancia y desempeño actual con los resultados registrados en la herramienta GPR.
- **Procesos de alta importancia con bajo desempeño.-** Los procesos evaluados de GPR con importancia alta o vital y desempeño actual de bajo o muy bajo serán los procesos prioritarios para mejorar. Los responsables de procesos, junto con el Director o Titular de la unidad deberán determinar la priorización y selección final de procesos a mejorar.
- **Análisis de las características de procesos seleccionados para mejora.-** Todo proceso seleccionado para mejora debe ser diagnosticado por las características de acuerdo a la



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

metodología GPR. Este análisis será la base para la identificación, definición y planificación de proyectos de mejora de los procesos.

- **Aprobación de nuevos proyectos de mejora de procesos.-** Los proyectos de mejora de procesos de la institución deberán ser aprobados y controlados por la Coordinación General de Gestión Estratégica o en su defecto, con la autoridad responsable de la gestión institucional de procesos asignado por la máxima autoridad de la institución, mientras todo proyecto de mejora de procesos transversales y/o apoyo será revisado y aprobado por la Secretaría Nacional de la Administración Pública antes del inicio del proceso de contratación o mejora.
- **Indicadores de procesos.-** Todo proceso con un proyecto de mejora tendrá uno o más indicadores para medir y verificar las mejoras planteadas por el proyecto, así también los elementos del proyecto que permitan verificar el avance, tiempo y calidad.

Capítulo VIII – DE LOS ACTORES DE GOBIERNO POR RESULTADOS

Artículo 30.- Equipo Institucional GPR.-

Cada institución conformará un equipo institucional GPR con los siguientes roles y responsabilidades:

LÍDER METODOLÓGICO GPR	<ul style="list-style-type: none"> • Líderes Metodológicos.- Son roles permanentes dentro de la Coordinación General de Gestión Estratégica y en su ausencia de la Coordinación de Planificación, con un mínimo de dos (2) personas por entidad para ser capacitados como expertos en la metodología, con asistencia obligatoria a los eventos de GPR y asignados como custodios internos de la calidad de la información registrada y de la metodología al interior de la misma.
ADMINISTRADOR INSTITUCIONAL DE GPR	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador institucional de GPR.- Es un rol permanente dentro de la Unidad de Tecnologías de Información de la entidad, encargado de manejar el acceso de sus usuarios y el mantenimiento de la estructura organizacional registrada en GPR. • Capacitación del Administrador Institucional de GPR.- Cada Administrador Institucional de GPR será capacitado en el uso del Módulo de Administración GPR y recibirá una copia del Manual de Administración GPR con la información detallada necesaria para ejecutar su rol.
LÍDER DE LOGÍSTICA GPR	<ul style="list-style-type: none"> • Líder de logística GPR.- Es un rol temporal que responde al titular de la entidad, para coordinar y apoyar la logística de eventos y el proceso de invitaciones durante el despliegue de GPR al interior de la misma.

Artículo 31.- Directrices de administración de usuarios y soporte técnico de la institución.-

La administración de usuarios y soporte técnico de GPR se regirá por las siguientes directrices:

CONTROL DE	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de usuarios y claves.- La institución creará sus usuarios por
-------------------	--



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

ACCESO A LA HERRAMIENTA GPR	<p>medio del responsable determinado para el efecto. La solicitud de usuario y clave de un servidor o funcionario debe ser aprobada por el jefe inmediato superior, deberán únicamente provenir de un correo electrónico institucional comprobado.</p> <ul style="list-style-type: none">• Depuración periódica de usuarios.- El administrador institucional de GPR debe depurar semanalmente los usuarios que hayan salido de la institución o que dejen de ser responsables en cualquiera de los elementos de los planes estratégicos y operativos, así como llevar un control periódico de acceso y roles para salvaguardar la seguridad de la información.
PERFILES DE USUARIOS	<ul style="list-style-type: none">• Perfiles de usuarios de la herramienta GPR.- Existen cinco (5) perfiles de usuarios en la herramienta GPR. Es responsabilidad del Administrador Institucional de GPR asegurar la aplicación correcta a los usuarios de la institución de acuerdo a los siguientes perfiles:<ul style="list-style-type: none">○ Administrador: Es el responsable de administración de usuarios y claves, estructura de planes y control de cambios de metas cerradas de indicadores. Tiene acceso a todos los elementos de la organización y sub-organizaciones designadas.○ Ejecutivo: Es el responsable de un plan estratégico y tiene permiso de actualización de todos sus elementos.○ Participante: Es el perfil estándar para participantes de talleres y usuarios que requieren acceso a todos los elementos con algunas restricciones.○ Líder: Es un usuario limitado con permiso de actualización solamente para elementos en donde está registrado como responsable (especialmente proyectos y procesos).○ Observador: Es un usuario con permiso de lectura solamente.• Usuarios de alto nivel.- En casos de usuarios que requieren acceso a más de una institución, la Secretaría Nacional de la Administración Pública determinará y otorgará los permisos necesarios.
RESPONSABILIDAD POR MAL USO DE USUARIO Y CLAVE	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad de los usuarios.- Los usuarios son responsables por la no divulgación de sus claves de acceso a la herramienta GPR, en caso de que se detecte que su clave ha sido utilizada por otra persona que no tiene autorización se debe notificar a la Secretaría Nacional de la Administración Pública. La omisión de las acciones determinadas generará responsabilidad administrativa.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Artículo 32.- Soporte y Administración de Nuevos Requerimientos.-

Las actividades de soporte metodológico y administración de nuevos requerimientos a GPR se regirán por las siguientes directrices:

NUEVOS USUARIOS O CAMBIO DE AUTORIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Nuevos ejecutivos y/o usuarios.- Si existe cambio de autoridad o titular responsable de un plan GPR, el equipo institucional GPR es responsable de capacitarle en la metodología y el uso de la herramienta durante su primer mes de gestión, así como a todo nuevo líder de proyecto o responsables de procesos y a todo nuevo usuario de la herramienta GPR.
CAMBIOS EN EL EQUIPO INSTITUCIONAL GPR	<ul style="list-style-type: none">• Continuidad de capacidades institucionales en GPR.- En caso de que existan cambios en el equipo institucional GPR capacitado para la implementación y operación de Gobierno Por Resultados, se notificará inmediatamente a la Secretaría Nacional de la Administración Pública con el fin de que inicie las acciones pertinentes de inducción y capacitación para los nuevos miembros.
NIVELES Y TIPOS DE SOPORTE	<ul style="list-style-type: none">• Primer nivel.- El primer nivel de resolución de requerimiento de mesa de ayuda será el Equipo institucional GPR.• Segundo nivel.- El segundo nivel será el equipo de Consultores GPR-SNAP.• Tercer nivel.- El tercer nivel deberá ser formada con equipos de trabajo y responderá a cambios de estructuras orgánicas y cambios de versiones en la planificación, será tratado por los Consultores GPR- SNAP.
EVOLUCIÓN Y MEJORAS A GPR	<ul style="list-style-type: none">• Administración de nuevos requerimientos.- Todos los requerimientos de los usuarios de Gobierno Por Resultados, tales como cambios que requieren autorización, modificaciones a la funcionalidad de la herramienta, consultas metodológicas y de contenido, reportes requeridos, entre otros se receptorán a través de la mesa de ayuda, de conformidad con el procedimiento y requisitos que la Secretaría Nacional de la Administración Pública determine para el efecto.

CAPÍTULO IX - ADMINISTRACIÓN DE CONSECUENCIAS

Artículo 33.- Responsabilidades respecto a Gobierno Por Resultados.-

Será responsabilidad de los servidores y funcionarios públicos respecto a la metodología y Portal GPR:

- a) El ingreso de información veraz, completa y actualizada en el Portal GPR.
- b) La actualización constante del Portal GPR de acuerdo a lo establecido en la presente norma.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- c) La correcta utilización de la información que consta en el *Portal GPR*.
- d) La no divulgación de las claves de acceso al Portal GPR a personas no autorizadas.
- e) La asistencia puntual y completa a los talleres o sesiones de trabajo a los que se les convoque para la implementación de Gobierno por Resultados.
- f) La utilización del *Portal GPR* en reuniones de gestión tales como: Consejos Sectoriales, Consejo Nacional de la Administración Pública, reuniones de gestión de los planes estratégicos y de evaluación del desempeño establecidas en esta norma.
- g) La no distribución y/o reproducción de los cuadernos de la metodología GPR sin autorización.
- h) La reserva de la información respecto a personas o instituciones que no están determinadas en el ámbito de esta norma.
- i) Cualquier otra acción y omisión contraria a lo determinado en el Decreto Ejecutivo No. 555, R.O.S II No. 331 de 30 de noviembre de 2010.

Artículo 34.- Procedimiento en caso de incumplimiento de las responsabilidades.-

El incumplimiento de las responsabilidades establecidas en el Art. 33 de la presente Norma Técnica, será sancionado de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica del Servicio Público.

En caso de que la Secretaría Nacional de la Administración Pública sea la que detecte la acción u omisión de los servidores y funcionarios públicos, inmediatamente dará aviso a la máxima autoridad de la institución para que ésta aplique las sanciones administrativas pertinentes, sin perjuicio de que la máxima autoridad proceda directamente de igual forma.

En ambos casos, se dará conocimiento de las sanciones impuestas a la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

DISPOSICIONES GENERALES

Primera.- La conformación del equipo institucional GPR será responsabilidad de cada una de las instituciones, a través de su Coordinación General de Gestión Estratégica.

Segunda.- Los conceptos metodológicos de mayor detalle y alcance serán especificados mediante la guía metodológica, manuales funcionales y cuadernos de trabajo que emitirá y difundirá la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Tercera.- La Secretaría Nacional de la Administración Pública proveerá a usuarios de GPR la documentación necesaria de soporte metodológico y funcional del sistema informático.

Cuarta.- Queda prohibida la reproducción y/o distribución de los cuadernos o materiales relacionados con la metodología GPR (Gobierno Por Resultados), para fines ajenos al proyecto de implementación de esta metodología en la Función Ejecutiva o para fines comerciales. No obstante, en toda reproducción lícita de los cuadernos o materiales relacionados con la metodología GPR, deberá constar el nombre del titular del derecho de autor y sus marcas comerciales protegidas, conforme constan en los ejemplares autorizados.

Quinta.- Cuando las instituciones tengan cambios estructurales y organizacionales y tengan implementado GPR deberán contactarse con la Secretaría Nacional de la Administración Pública para la respectiva asistencia técnica.

Sexta.- Todas las instituciones contempladas en el ámbito de aplicación de la presente norma, deben asegurar formal o contractualmente, la responsabilidad de los funcionarios o servidores del nivel jerárquico



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

superior de utilizar las metodologías y sistemas informáticos gubernamentales de gestión en el ejercicio de sus funciones y la responsabilidad de utilizar, en dichos sistemas, información veraz y oportuna, tal como es el caso de la metodología Gobierno por Resultados y el portal GPR, de manera que la inobservancia de estas disposiciones se constituya en faltas administrativas.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Primera.- Hasta que se cree la Coordinación General de Gestión Estratégica en cada una de las instituciones acorde a lo que establece el Decreto Ejecutivo 726, de 8 de abril de 2011, la conformación del equipo institucional GPR será responsabilidad temporal de la Coordinación General de Planificación.

Segunda.- La Secretaría Nacional de la Administración Pública en coordinación con el Ministerio de Relaciones Laborales establecerán el mecanismo mediante el cual, el cumplimiento de los objetivos determinados en el Plan Nacional del Buen Vivir determinado o verificado a través de Gobierno por Resultados, sea uno de los fundamentos o bases para el otorgamiento de remuneración variable por eficiencia a los servidores públicos.

DADO, en el Palacio Nacional, en Quito, a 20 de diciembre de 2011



VINICIO ALVARADO ESPINEL



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Anexo

Anexo 1: Tabla de eventos de despliegue-GPR

Instituciones						
#	Nombre del Taller	Descripción	Duración Horas	Participantes	Entrada/ Requerimiento	Salida/ Entregable
1	Sesión Inicial (SI)	Reunión que permite explicar a la máxima autoridad de la Institución el proceso de implementación de GPR y definir los lineamientos a seguir para su Institución.	4	Máxima Autoridad de la Institución (N1) y su equipo, Autoridad SNAP, Líder proyecto GPR SNAP, Líder Metodológico SNAP, Consultor GPR Presidencia.	Decreto No 555 Agenda Sectorial aprobada por el Consejo Sectorial respectivo.	Máxima autoridad con entendimiento del proyecto GPR y su alcance. Oficio de formalización del Equipo Institucional GPR. Compromiso de la máxima autoridad de transmitir a su Institución la importancia del proyecto GPR para el Gobierno del Ecuador y la obligatoriedad de cumplir tanto con la asistencia a los eventos programados cuanto con el cumplimiento de las tareas asignadas. Acta de compromiso firmada. Fecha de presentación final establecida.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Instituciones						
#	Nombre del Taller	Descripción	Duración Horas	Participantes	Entrada/ Requerimiento	Salida/ Entregable
2	Sesión de Preparación Institucional GPR (SPEI)	Reunión que permite explicar al Equipo Institucional GPR el proceso de implementación de Gobierno por Resultados en su institución, así como sus responsabilidades. En esta sesión se debe coordinar la capacitación para el equipo en la metodología y herramienta GPR que debe llevarse a cabo antes del SPP.	4	Equipo Institucional GPR, Líder del Proyecto SNAP, Líder Metodológico SNAP, Coordinador Logístico SNAP, Consultor GPR Presidencia.	Oficio de formalización del Equipo Institucional GPR. Tareas pendientes de la Sesión de Preparación Inicial cumplidas, material para uso del Equipo Institucional.	Equipo Institucional GPR con conocimiento básico de las características del proyecto GPR, su rol y sus responsabilidades. Fecha comprometida para la capacitación. Estructura orgánica. Calendario preliminar. Acta de compromiso firmada.
3	Capacitación Equipo Institucional GPR	Sesión que reúne a equipos de diferentes Instituciones y los capacita en la metodología y en el uso de la herramienta GPR a fin de que alcancen un conocimiento suficiente para apoyar el trabajo de	4	Equipo Institucional GPR, Consultores GPR Presidencia.	Sesión Preparación Institucional GPR.	Equipo Institucional GPR capacitado en conocimientos básicos metodológicos y en uso de la herramienta GPR.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Instituciones						
#	Nombre del Taller	Descripción	Duración Horas	Participantes	Entrada/ Requerimiento	Salida/ Entregable
4	Sesión de Pre Planificación (SPP)	<p>ses unidades operativas.</p> <p>Sesión que permite hacer un diagnóstico introspectivo de capacidades internas de la Institución, a partir del cual se generan estrategias de mejora enfocadas en cuatro (4) factores estructurales (Ejecución, Capital Humano, Organización y Tecnologías de la Información)</p>	8	Máxima autoridad de la Institución (N1) y su equipo, Equipo Institucional GPR, Representante del Ministerio Coordinador del Sector, Consultores GPR Presidencia.	Equipo Institucional GPR capacitado.	Brechas identificadas, causas raíces y estrategias.
5	Sesión Ejecutiva con nivel 1 (SE)	Sesión para elaboración de plan estratégico de la Institución (objetivos, estrategias, indicadores, metas y riesgos)	8	Máxima autoridad de la Institución (N1) y su equipo, Equipo Institucional GPR, Representante del Ministerio Coordinador del Sector, Consultores GPR Presidencia.	Brechas identificadas, causas raíces y estrategias. Información de planes estratégicos, objetivos y métricas actuales.	Plan Estratégico de la Institución definido y sistematizado en la herramienta GPR. Acta de compromiso de tareas pendientes.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Instituciones						
#	Nombre del Taller	Descripción	Duración Horas	Participantes	Entrada/ Requerimiento	Salida/ Entregable
6	Sesión Ejecutiva con nivel 2 (SS)	Sesiones para la elaboración del plan estratégico (objetivos, estrategias, indicadores, metas y riesgos) de cada una de las unidades de nivel 2 de la Institución.	4 c/u	Autoridad de nivel 2, Equipo Institucional GPR, Consultores GPR Presidencia.	Plan estratégico institucional sistematizado en la herramienta GPR	Plan estratégico GPR definido, alineado a estrategias de nivel superior y sistematizado en la herramienta GPR. Acta de compromiso de tareas pendientes.
7	Taller Gobierno Por Resultados 1(GPR1)	Taller de trabajo para la definición y sistematización en la herramienta GPR del plan operativo de la unidad de nivel 4 con alcance de atribuciones, áreas, objetivos operativos, indicadores y procesos.	16	Máxima autoridad de la unidad de nivel 4 y 1 ó 2 personas de su equipo, Equipo Institucional GPR, Consultores GPR Presidencia.	Plan operativo anual de la unidad de nivel 4 (POA), información de planes trabajados para la unidad, un computador portátil con acceso wireless por unidad, cuaderno de trabajo. La Sesión Ejecutiva con nivel 2 no es pre-requisito de este taller puede darse posterior o paralelamente.	Plan operativo de la unidad de nivel 4 parcialmente trabajado y sistematizado en la herramienta GPR (alcance: atribuciones, áreas, usuarios claves, objetivos operativos, indicadores, procesos). Responsables de procesos definidos y registrados en la herramienta GPR. Tareas pendientes del taller registradas en la herramienta GPR en la sección acciones claves.
8	Taller Gobierno Por Resultados 2	Taller de trabajo para la definición y sistematización en la herramienta GPR del	16	Máxima autoridad de la unidad de nivel 4 y 1 ó 2 personas de su	Plan operativo anual (POA) y plan anual de inversiones (PAI) de la unidad de nivel 4, tareas pendientes	Plan operativo de la unidad de nivel 4 sistematizado en la herramienta GPR, todos sus elementos trabajados.

A



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Instituciones						
#	Nombre del Taller	Descripción	Duración Horas	Participantes	Entrada/ Requerimiento	Salida/ Entregable
	(GPR 2)	plan operativo de la unidad de nivel 4 con alcance de proyectos, y alineación.		equipo, Institucional Consultores Presidencia.	de GPR1 completas: objetivos operativos validados, indicadores definidos, configurados y con metas 2011 (del año en curso al menos), procesos de la unidad capturados, alineados a uno o más objetivos, evaluados, diagnosticados, analizados por sus características críticas y seleccionados para mejora Un computador portátil con acceso wireless por unidad, cuaderno de trabajo. Sesión Ejecutiva con nivel 2 concluida.	Líderes de proyectos definidos y registrados en la herramienta GPR. Tareas pendientes del taller registradas en la herramienta GPR en la sección acciones claves.
9	Sesiones de Trabajo (CDG)	Sesión de trabajo personalizada con cada unidad de nivel 4 que permite analizar la información capturada en la herramienta GPR y depurarla.	2 c/u	Máxima autoridad de nivel 4 y su equipo (máximo 5 personas), Consultores GPR Presidencia.	Talleres GPR1 Y GPR2 (los CDG se deben dar una vez concluido GPR2 en cualquier momento sin impedir la continuación de los talleres subsiguientes).	Acta de validación de plan operativo y tareas pendientes firmada por los participantes de la sesión.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Instituciones						
#	Nombre del Taller	Descripción	Duración Horas	Participantes	Entrada/ Requerimiento	Salida/ Entregable
10	Taller Gobierno Por Resultados 3 (GPR 3)	Taller de trabajo para la definición, alineación, evaluación, selección, diagnóstico de procesos en la herramienta GPR. Este taller complementa a GPR1 y trabaja con el responsable del proceso quien tiene la potestad de modificar la información capturada en la herramienta.	8	Responsables de procesos de cada unidad de nivel 4, Equipo Institucional GPR, Consultores GPR Presidencia.	Taller GPR1 y GPR 2 Dueños de procesos definidos y registrados en la herramienta GPR.	Todos los procesos definidos, alineados, evaluados, seleccionados y diagnosticados en la herramienta GPR. Tareas pendientes (completar la información para los procesos no trabajados en el taller) registradas en la herramienta GPR en la sección acciones claves.
11	Taller Gobierno Por Resultados 4 (GPR 4)	Taller de trabajo para el la revisión del registro de proyectos de gasto corriente y de inversión en la herramienta GPR y de la información requerida para administrarlos hasta su cierre.	8	Líderes de proyectos de cada unidad de nivel 4, Equipo Institucional GPR, Consultores GPR Presidencia.	Taller GPR1 y GPR2 con sus tareas cumplidas. Plan anual operativo (POA). Plan anual de inversiones (PAI). Líderes de proyectos definidos y registrados en la herramienta GPR. Identificación del	Todos los proyectos registrados en la herramienta GPR con sus fichas informativas, resumen ejecutivo, problemas no resueltos, presupuesto, avance físico, hitos, riesgos, roles. Tareas pendientes (completar la información para los proyectos no trabajados en el taller) registradas en la herramienta

[Firma]



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

					Equipo del Proyecto.	GPR en la sección acciones claves).
12	Sesión de Calidad (QA)	Sesiones para validar la calidad de la información cargada en la herramienta GPR en relación a su concordancia con la metodología. Aplica a todos los niveles. Alcance: planes estratégicos y operativos completos.	4	Equipo Institucional GPR, autoridad SNAP, Líder de seguimiento, control y calidad, Consultores GPR Presidencia.	Planes estratégicos y operativos sistematizados en la herramienta GPR.	Acta de registro de mejoras. Informe a la máxima autoridad.
13	Sesión Presentación de N4 a N2 (SPS)	Sesión para que las unidades de nivel 4 realicen una breve pero detallada exposición de su plan operativo a su superior de nivel 2 para su validación y aprobación.	4	Máxima autoridad de nivel 2, Máxima autoridad de nivel 4, Equipo Institucional GPR, Líder de seguimiento, control y calidad, Consultores GPR.	Tareas de la sesión de revisión de calidad analizada y finalizada si procede.	Planes operativos en ejecución y con metas cerradas. Acta de Cumplimiento de Planes Operativos.
14	Sesión Presentación de N2 a N1 (SPM)	Sesión para que las unidades de nivel 2 realicen una breve pero detallada exposición de su plan estratégico a su superior de nivel 1 para su validación y aprobación.	4	Máxima autoridad de nivel 1, Máxima autoridad de nivel 2, Equipo Institucional GPR, Líder de seguimiento, control y calidad, Consultores GPR.	Tareas pendientes registradas en el acta de compromiso de la presentación de N4 a N2 concluidas.	Planes estratégicos en ejecución y con metas cerradas. Acta de compromiso firmada por los participantes de la sesión.
15	Sesión Cierre Equipo Institucional GPR	Sesión para presentar al Equipo Institucional sus roles y responsabilidades luego de implementado el GPR en la institución	4	Equipo Institucional GPR, Consultor GPR Presidencia	Tareas pendientes de planes operativos y estratégicos	Proceso de seguimiento y gestión establecido. Acta de compromiso firmada por los participantes de la sesión.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

16	(SCEI)	Sesión para presentar a la máxima autoridad de la Institución un informe compuesto de observaciones, implicaciones y recomendaciones y definir los siguientes pasos.	3	Máxima autoridad de la Institución (N1) y su equipo, Representante del Ministerio Coordinador del Sector, Autoridades SNAP, Líder de seguimiento, control y calidad, Consultores GPR.	Tareas pendientes registradas en el acta de compromiso de la presentación de N2 a N1 concluidas.	Acta de compromiso firmada por los participantes de la sesión.
----	--------	--	---	---	--	--

[Firma]