**RESOLUCIÓN DE SECRETARÍA GENERAL N°093-2020-DP/SG**

Lima, 15 de diciembre del 2020

**VISTO:**

El Memorando N° 1776-2020-DP/OPP, que adjunta el Informe Técnico Nº 002-2020-DP/OPP-MODER; por el cual se solicita y sustenta la emisión de la resolución que apruebe el documento denominado: "Guía para la identificación e implementación de Buenas Prácticas en la Defensoría del Pueblo", propuesto por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Defensoría del pueblo; y,

**CONSIDERANDO:**

Que, de conformidad con los artículos 161° y 162° de la Constitución Política del Perú se aprueba la Ley Nº 26520, Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo y, mediante Resolución Defensorial Nº 007-2019/DP, se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones, en adelante el Reglamento;

Que, mediante la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, se declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano;

Que, el artículo 4° de la citada Ley N° 27658, señala que el proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos;

Que, mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, como principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, que establecerá la visión, los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público, al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país;

Que, el numeral 2.2 de la mencionada Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, dispone que la modernización de la gestión pública es una política de Estado que alcanza a todas las entidades públicas que lo conforman, sin afectar los niveles de autonomía que les confiere la ley, que compromete al Poder Ejecutivo, organismos autónomos, gobiernos descentralizados, instituciones políticas y la sociedad civil, a través de sus distintas organizaciones;

Que, asimismo, los incisos 4 y 7 del numeral 2.3. de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, disponen, respectivamente, que son parte de sus objetivos específicos la implementación de la gestión por procesos y promoción de la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas y desarrollar un sistema de gestión del conocimiento integrado al sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión pública, que permita obtener lecciones aprendidas de los éxitos y fracasos y establezcan mejores prácticas para un nuevo ciclo de gestión;

Que, en ese sentido, mediante Informe Técnico Nº 002-2020-DP/OPP-MODER, el Área de Modernización de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Defensoría del Pueblo sustenta la necesidad de aprobar el documento denominado: "Guía para la identificación e implementación de Buenas Prácticas en la Defensoría del Pueblo", a fin de dar cumplimiento a los objetivos estratégicos contenidos en el Plan Estratégico Institucional de la Defensoría del Pueblo, para el periodo 2020-2023, aprobado por Resolución Administrativa N° 002-2020/DP;

Que, el mencionado Plan Estratégico Institucional de la Defensoría del Pueblo, ha considerado en su Objetivo Estratégico Institucional: OEI 04, "Modernizar la Gestión Institucional" a través de mecanismos y herramientas capaces de optimizar la gestión en los diferentes sistemas administrativos de la entidad, fortaleciendo y obteniendo con ello procesos y procedimientos institucionales ágiles, flexibles y oportunos, que contribuyan a la mejora del desempeño de la entidad y, la atención efectiva de las personas y comunidades, especialmente de la población en condiciones de vulnerabilidad, así como de los derechos desatendidos o vulnerados por el sector público como privado, por tanto, está orientado a optimizar, formalizar y automatizar los procesos internos, como parte de la cadena de valor institucional, para mejorar el conocimiento, infraestructura, métodos y recursos que repercuten en los resultados institucionales;

Que, el documento denominado: "Guía para la identificación e implementación de Buenas Prácticas en la Defensoría del Pueblo", tiene por objeto identificar e implementar buenas prácticas en los diferentes procesos institucionales que contribuyan a la mejora continua de la gestión institucional en el marco de la modernización de la gestión pública;

Que, en ese sentido, a fin de cumplir con uno de los objetivos estratégicos institucionales previstos en el Plan Estratégico Institucional de la Defensoría del Pueblo, para el periodo 2020-2023, corresponde aprobar el documento denominado: "Guía para la identificación e implementación de Buenas Prácticas en la Defensoría del Pueblo", propuesto por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Defensoría del Pueblo;

Defensoría del Pueblo

Que, por otro lado, de acuerdo a lo señalado por los literales d) y f) del artículo 45° del Reglamento, el Área de Modernización de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto tiene entre sus funciones, la de formular e implementar normas, lineamientos, planes, estrategias, programa y proyectos destinados a desarrollar el proceso de modernización, gestión por procesos, simplificación administrativa, mejora continua, diseño organizacional y otros del marco de su competencia y asimismo, formular y proponer directivas, actividades y normas que promuevan la modernización de las estructura orgánicas, funciones y procedimientos internos para el eficiente uso de los recursos materiales y financieros, en coordinación con las unidades orgánicas;

Que, de conformidad con lo dispuesto por el literal b) del artículo 19° del Reglamento, corresponde a la Secretaría General revisar, aprobar, visar y/o dar trámite, según corresponda, a los documentos de gestión que sean sometidos a su consideración y que, de conformidad con sus respectivas funciones, formulen los órganos que dependen de ella;

Con los visados de las oficinas de Planeamiento y Presupuesto y de Asesoría Jurídica; y,

En uso de las facultades conferidas por el literal k) y n) del artículo 19° del Reglamento de Organización y Funciones;

**SE RESUELVE:**

**Artículo Primero.- APROBAR** el documento denominado: “Guía para la identificación e implementación de Buenas Prácticas en la Defensoría del Pueblo”, propuesto por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Defensoría del pueblo, el mismo que en trece (13) páginas consta de ocho (8) subtítulos y un Anexo.

**Artículo Segundo.- DISPONER** la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional de la Defensoría del Pueblo.

**Regístrese, comuníquese y publíquese.**

**Oscar Enrique Gómez Castro**
**Secretario General**
**DEFENSORÍA DEL PUEBLO**

# GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO

Área de Modernización
Oficina de Planeamiento y Presupuesto

# GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO

## I. Objetivo

Identificar e implementar buenas prácticas en los diferentes procesos institucionales que contribuyan a la mejora continua de la gestión institucional en el marco de la modernización de la gestión pública.

## II. Base legal

- Ley N° 26520, Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, y modificatorias.
- Decreto Supremo Nº 030-2002-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco de Modernización del Gestión del Estado.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP).
- Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, que aprueba la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 004-2019-PCM-SGP, que aprueba los Lineamientos N° 001-2019-SGP, "Principios de actuación para la modernización de la gestión pública".
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM-SGP, que aprueba la Norma Técnica Nº 001-2018-SGP, Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público.
- Resolución Defensorial N° 007-2019/DP, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Defensoría del Pueblo.

## III. Definiciones

3.1. **Buena práctica:** Una buena práctica es un proceso que incluye una serie de procedimientos y actividades vinculadas a un objetivo, del cual se han obtenido resultados positivos en el afán de mejorar o solucionar un problema y/o dificultades que se presentan en el trabajo diario, y que ésta a su vez, tenga el atributo de poder ser replicada en otras entidades para mejorar su efectividad, eficiencia e innovación en beneficio de la ciudadanía.

3.2. **Dependencia usuaria:** Es el órgano o unidad orgánica de la Defensoría del Pueblo que lidera la identificación e implementación de la buena práctica.

3.3. **Diagrama de Ishikawa:** Conocido como Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de Causa y Efecto, es una herramienta de la calidad que ayuda a levantar las causas-raíces de un problema, analizando todos los factores que involucran la ejecución del proceso.

3.4. **Diagrama de Pareto:** Es una gráfica que organiza valores, los cuales están separados por barras y organizados de mayor a menor, de izquierda a derecha respectivamente. Esta gráfica permite asignar un orden de prioridades para la toma de decisiones de una organización y determinar cuáles son los problemas más graves que se deben resolver primero.

3.5. **Gestión del conocimiento:** Tiene como propósito producir e incorporar conocimiento que sea útil para la gestión de la entidad, propiciando predictibilidad en las decisiones. Comprende acciones dirigidas a la identificación y documentación del conocimiento orientada a mejorar la gestión interna y la toma de decisiones de la entidad y facilitar su trazabilidad, así como vinculadas a su difusión y también la promoción de espacios de intercambio entre servidores o entre entidades públicas para su asimilación y utilización.

3.6. **Lluvia de ideas:** Es una técnica que permite aprovechar el pensamiento creativo de un equipo para identificar posibles soluciones de problemas y potenciales oportunidades de mejoramiento de la calidad.

3.7. **Prospecto de buena práctica:** Es una buena práctica potencial que deberá ser evaluada de acuerdo a sus resultados y a los cambios o efectos que producirá en la solución de una problemática y/o situación que afecte el trabajo diario.

3.8. **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que interactúan, las cuales transformar elementos de entrada en productos o servicios, luego de la asignación de recursos.

## IV. Siglas

- **PNMGP:** Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública
- **PHVA:** Planear – Hacer – Verificar – Actuar
- **PEVA:** Planear – Ejecutar – Verificar – Actuar
- **PDCA:** Plan (Planear) – Do ( Hacer) – Check (Verificar) – Act (Actuar)

## V. Consideraciones generales

- **Las buenas prácticas en relación a la Gestión del Conocimiento - 5to pilar central de la PNMGP**

  La gestión del conocimiento es una disciplina emergente que tiene como objetivo generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito (know-how) y explícito (formal) existente en un determinado colectivo u organización, para dar respuestas a las necesidades de los individuos y de las comunidades en su desarrollo. El objetivo es administrar conocimiento y los aprendizajes organizacionales para mejorar el funcionamiento de las entidades, tomando en cuenta buenas prácticas propias o de terceros para retroalimentar el diseño e implementación de sus estrategias de acción y asegurar así resultados positivos y relevantes.[1]

  Cuando hablamos de buenas prácticas en la gestión pública, hablamos de la identificación de nuevos mecanismos para hacer más efectivos los procesos institucionales. Para ello, se puede recurrir a todos los involucrados en el proceso para identificar las problemáticas y opciones de solución para implementar una mejora. De tal manera que podemos decir que, la gestión del conocimiento juega un papel importante en el proceso de identificación de buenas prácticas bajo el criterio de iniciativa, ya que al ejecutar mecanismos participativos se pueden identificar una serie de procedimientos empíricos que agregan valor y ayudan en el perfeccionamiento del prospecto de buena práctica.

- **Las buenas prácticas en relación a la mejora de la gestión institucional**

  Las buenas prácticas contribuyen a la mejora de la gestión institucional, pudiendo ser aplicadas en todo ámbito, por consiguiente, se pueden identificar buenas prácticas que contribuyan a la optimización de los procesos estratégicos, misionales y de soporte de una entidad.

- **Las buenas prácticas en relación a la mejora continua**

  El objetivo de la mejora continua es mejorar la competitividad de la entidad en todas sus áreas a través de la productividad y de manera permanente y sostenible en el tiempo. Por consiguiente, cuando hablamos de mejora continua, pensamos en la posibilidad de identificar la oportunidad de eliminar los desperdicios y/o actividades innecesarias que no agregan valor a los procesos y proporcionando una visión continua, medición y retroalimentación sobre la eficiencia y eficacia de los procesos institucionales.

  Finalmente, teniendo en cuenta que las buenas prácticas buscan la efectividad de los procesos, podemos decir que, el proceso de implementación de las buenas prácticas y/o los resultados obtenidos contribuye en el proceso general de la mejora continua organizacional.

- **Las herramientas de la gestión de proyecto en el proceso de implementación de buenas prácticas**

[1] Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021.

La gestión de proyectos es una metodología para planificar y orientar los procesos de un proyecto desde su inicio hasta su cierre.

Siendo la planificación una de las cinco etapas de la gestión de proyectos, es necesario considerar su aplicación de análisis para el proceso de identificación e implementación de buenas prácticas con la finalidad de llevar una buena organización y maximizar los resultados de la gestión, teniendo en cuenta:

- El qué (Alcance del proyecto), es decir, definir el qué se va a realizar, cuáles son los objetivos, los involucrados y el impacto del proyecto.
- El cuándo (Cronograma de actividades), se debe identificar la secuencia de actividades para la ejecución de proyectos, así como, llevar el seguimiento y control de las actividades que dependen una de la otra secuencialmente y/o actividades que se ejecutan en paralelo.
- El cómo, especificando el detalle de los entregables, es decir, de los productos o servicios finales, criterios de calidad y aceptación esperada.
- El quién, definiendo el responsable del proyecto, responsable de cada actividad y cuáles son los recursos que se requieren en cada una de ellas.

Finalmente se puede concluir que, cada proyecto de implementación de buenas prácticas es independiente, es decir, la duración de un proyecto puede ser variable y el proceso de seguimiento puede ser en paralelo, teniendo como resultado, la gestión de una cartera de proyectos de buenas prácticas.

## VI. Actores en el marco de las buenas prácticas

- El Área de Modernización de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto brindará apoyo para la identificación e implementación de las buenas prácticas a la dependencia usuaria.
- La dependencia usuaria y el Área de Modernización de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto podrán identificar problemáticas existentes y la necesidad de cambio o de implementar una mejora.
- La dependencia usuaria es responsable de la sostenibilidad de la buena práctica y de identificar oportunidades de mejora posteriores.
- La dependencia usuaria documentará el proceso de implementación de buenas prácticas, con el fin de generar evidencia y registros, tales como fichas, informes, cronograma de actividades, entre otros.
- La Alta Dirección incentiva la implementación de buenas prácticas.
- Las dependencias que formen parte del proceso de implementación de buena práctica colaboran con su ejecución.

## VII. Características y criterios de las buenas prácticas

## 7.1. Características de una buena práctica

Entre las principales características de una buena práctica, se pueden identificar las siguientes:

- Los resultados obtenidos son valiosos para el servicio a la ciudadanía.
- Son sencillas y simples de implementar.
- Surgen como respuesta a una situación que es necesario modificar o mejorar.
- Es sostenible en el tiempo produciendo efectos duraderos.
- Fomenta la replicación de la experiencia en situaciones distintas, pero con condiciones similares.
- Es innovadora, pues no solo implica una nueva acción, sino que esta puede ser ejecutada de una manera diferente y creativa de realizar las prácticas tradicionales o de reorganizarlas para obtener mejores resultados.
- Considera elementos de evaluación de resultados, retroalimentación de las acciones y reorganización de ellas a partir de las lecciones aprendidas.
- Es replicable y adaptable, puede servir como modelo para promover iniciativas.

**La difusión de una buena práctica contribuye en la valoración del trabajo, los saberes, experiencia y las acciones que realiza el personal institucional en su trabajo diario, permitiendo generar conocimiento valido empíricamente, transferible y útil.**

## 7.2. Criterios de una buena práctica[2]

Los criterios de las buenas prácticas en Gestión Pública definidos son:

a) **Beneficio a la ciudadanía:** Orientada a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Supone explicar y demostrar cómo beneficia a la ciudadanía en términos concretos y qué medidas se han adoptado para que el ciudadano sea su prioridad.

b) **Indicadores de impacto:** Describir y sustentar los resultados alcanzados mediante indicadores concretos de cambio de realidad o consecuencias positivas (indicadores de impacto) más productos de actividades.

c) **Replicabilidad:** Demostrar que la práctica puede ser repetible y/o haber sido replicada por otras instancias de la propia entidad o de terceros.

[2] Los criterios de una buena práctica según Ciudadanos al día.

d) **Relevancia:** La práctica debe dar a conocer la importancia y trascendencia del problema que enfrentó (o está enfrentando) y la efectividad de la solución planteada con la ejecución de la práctica.

e) **Iniciativa:** La práctica debe haber implementado actividades o acciones por iniciativa propia de la institución que van más allá del cumplimiento de una obligación legal.

f) **Innovación:** La práctica responde a una necesidad o problema ciudadano, y para definirla se exploraron múltiples soluciones novedosas que agregan valor a las personas. La solución debe ser creativa y original en sus distintas fases.

g) **Eficiencia:** La práctica debe demostrar la eficiencia en el uso de su patrimonio para la implementación.

h) **Integralidad:** La práctica debe explicar el marco institucional, la estrategia y/o la política pública de la que forma parte y a la que debe su ejecución. Con esto, demuestra que la experiencia no se trata de un esfuerzo aislado, sino que responde a objetivos institucionales, que garantizan sostenibilidad En particular, se busca relevar aquellas prácticas que se desarrollen bajo un enfoque de género y reducción de riesgos de corrupción.

## VIII. Implementación de las buenas prácticas

Para la implementación de las buenas prácticas se han definido 4 fases que responden al sistema del Ciclo de PHVA, PEVA, llamado también como Ciclo de Deming, el cual es adecuado cuando se trata de implementar un sistema de mejora continua y el proceso va desde la autoevaluación o conocimiento de la realidad, identificando las debilidades o problemáticas hasta las mejoras en las que se deberá actuar.

**Ciclo de Deming**

También conocido como:

- Ciclo PHVA
- Ciclo PEVA
- Ciclo PDCA
- Ciclo de Mejora Continua

## 8.1. Fase 1: PLANEAR

### a) Diagnóstico y análisis de problemas

Las dependencias diagnosticarán su situación actual para lo cual identificarán una problemática o una serie de problemáticas, las cuales afectan la productividad de los procesos o afectan el trabajo diario. Para ello, es necesario identificar la problemática principal y cuáles son las causas que la originan, hasta encontrar la causa raíz del problema.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual, se partirá de la identificación de los problemas:

- **Primero, se debe identificar las problemáticas de forma participativa con todos los involucrados** del proceso o que forman parte de la problemática, haciendo una lluvia de ideas de las mismas.

- **Segundo, seleccionar las problemáticas por orden de prioridad e identificar las problemáticas que se relacionan entre sí.** Muchas veces se identifican que una problemática puede ser consecuencia de otra.

Una vez identificadas y priorizadas las problemáticas, es necesario abordar las siguientes preguntas para reflexionar ¿Y por qué sucede esto? ¿Cuál es la causa que lo genera? ¿De qué depende? Estas interrogantes ayudarán a identificar cuáles son las causas que generan mi problema principal o hacer el ejercicio de la metodología "Los 5 por que's", hasta encontrar la causa raíz.

Cuando hablamos de las causas que generan un problema, podemos encontrar causas de diferente tipo, por ejemplo:

- Causas relacionadas al aspecto de mano de obra o personal.
- Causas relacionadas al aspecto de la metodología del trabajo.
- Causas relacionadas al aspecto de materiales o recursos.
- Causas relacionadas al aspecto de medición o indicadores.
- Causas relacionadas al aspecto de medio ambiente o entorno.
- Causas relacionadas al aspecto de máquina o tecnología.

Luego de identificar las causas que originan la problemática definida, es necesario proceder a priorizar las causas a través del nivel de riesgo de ocurrencia. Entre las herramientas de calidad más comunes que nos pueden ayudar a realizar el diagnóstico de la situación actual son:

- Diagrama de Pareto (80-20)
- Diagrama de Ishikawa

- Priorización de causas

b) Análisis de registros actuales

El análisis de registros se basa en información relevante definida en el proceso, los cuales nos permite identificar la situación actual del proceso en cuestión y justificar la necesidad de cambio o mejora.

Para realizar esta actividad se debe de identificar las fuentes de información, las cuales se encuentran conformadas por variables de estudios que permite analizar el comportamiento evolutivo de los procesos, así como, identificar cuándo existe un problema a través del análisis estadístico. En caso de que no exista un registro de información se recomienda invertir un periodo de tiempo para su registro, con la finalidad de generar los instrumentos de recolección de datos.

Entre los instrumentos de recolección de datos para analizar la situación actual, se consideran, las fichas de recolección de datos, encuestas, cuestionarios, entre otras.

Por ejemplo, si deseo analizar cuáles son las necesidades de la ciudadanía, se puede considerar como fuente de información, el libro de reclamaciones, el cual contiene las opiniones, reclamos, oportunidades de mejora y demás, sin embargo, es necesario realizar un tratamiento a la base de datos por variable, es decir, si hablamos de:

- El ciudadano: Sexo, edad, localidad, entre otras características de la variable que sean relevante para el estudio.
- De las opiniones de los ciudadanos: Tipificar por casuísticas, cantidad, porcentaje de representación, entre otras variables importantes para el análisis.

Finalmente, contando con la información recopilada a través de los instrumentos de recolección de datos se puede dar inicio al análisis de los registros.

c) Identificación de prospectos de buenas prácticas

Una vez analizadas las problemáticas y las causas que las originan, así mismo, de haber terminado de analizar los registros de información, el siguiente paso es proceder con la identificación y priorización de los prospectos de buenas prácticas.

Para la identificación de los prospectos buenas prácticas se pueden considerar los siguientes criterios:

- **Según el criterio de iniciativa:** Se pueden generar o identificar prospectos de buenas prácticas **propias de la entidad** como solución a la problemática en tratamiento.
- **Según el criterio de replicabilidad:** Se pueden identificar buenas prácticas aplicadas en otras entidades, las cuales deberán compartir la misma problemática en condiciones similares que atraviesa la propia entidad. Estas buenas prácticas identificadas serán consideradas como prospectos hasta validar su resultado.

Para cada uno de los criterios se recomienda a la dependencia usuaria apoyarse en la técnica de lluvias de ideas para identificar las mejores opciones de solución ante la problemática definida y someter a evaluación y priorización de los prospectos de buenas prácticas con los interesados.

Asimismo, de acuerdo al prospecto de buena práctica identificada, se recomienda definir indicadores para medir los resultados de la implementación.

### d) Planificación de actividades

Una vez identificado el prospecto de buena práctica se recomienda la planificación de actividades a través de un cronograma en donde se consideran las actividades requeridas desde la Fase 1: Planear hasta la Fase 4: Actuar, con la finalidad de poder dar seguimiento a cada una de las fases que componen el proceso de implementación de las buenas prácticas.

El diseño de la planificación de actividades debe definir el cómo se realizará el proceso de la implementación del prospecto de la buena práctica para validar los casos de éxito en función a los objetivos y/o expectativas iniciales definidas, a cargo de la dependencia usuaria con el apoyo del Área de Modernización.

## 8.2. Fase 2: EJECUTAR

La Fase 2, tiene como finalidad iniciar la implementación de la Ficha Técnica de Buena Práctica (esta ficha puede ser adaptada), la cual describirá los criterios del prospecto de las buenas prácticas.

Para la implementación del prospecto de la buena práctica, se requerirá del apoyo de la Alta Dirección y de las demás dependencias involucradas en el proceso.

El responsable de la implementación del prospecto de la buena práctica es en primera instancia, la dependencia usuaria, quien, con el apoyo del Área de Modernización, realizarán las coordinaciones necesarias con todos los involucrados para su implementación.

## 8.3. Fase 3: VERIFICAR

La Fase 3 tiene la finalidad de dar seguimiento al prospecto de buenas prácticas, es decir, de medir y valorar la efectividad de la solución implementada en una unidad de tiempo, de la misma manera, de verificar el buen funcionamiento y sostenibilidad de la mejora y, por consiguiente, determinar el prospecto de la buena práctica como una buena práctica propiamente dicha.

De la obtención de resultados del prospecto de buenas prácticas, se puede obtener la solución parcial y/o total de la problemática. Dependiendo de los resultados obtenidos que respalde la eficiente implementación del prospecto de la buena práctica se puede determinar dos opciones:

- **Considerar ampliar el periodo de análisis de evaluación de los resultados** de la implementación del prospecto de la buena práctica.

- **Determinar al prospecto de buena práctica como buena práctica propiamente dicha** y proceder a registrarla y documentarla como una nueva buena práctica.

En caso que la mejora no cumpla con las expectativas iniciales se podrá realizar modificaciones para ajustarla a los objetivos esperados.

## 8.4. Fase 4: ACTUAR

La Fase 4 del proceso de implementación de buenas prácticas, tiene propósito evaluar los resultados obtenidos antes de la implementación y después de la implementación de las buenas prácticas. **Si los resultados son satisfactorios se da por implementado la mejora**; de lo contrario se debe de evaluar lo obtenido en la Fase 3: VERIFICAR.

Si el prospecto de buena práctica se convierte en una buena práctica en la entidad, se recomienda que la dependencia usuaria elabore un plan de control con las actividades siguientes a realizar para su implementación en gran escala en la entidad.

ANEXO N° 1

FICHA TÉCNICA DE BUENAS PRÁCTICAS

| | |
|---|---|
| **I. Aspectos generales** | |
| Nombre de la buena práctica | Indicar el nombre de la buena práctica |
| Proceso asociado | Proceso estratégico, misional o de soporte |
| Área responsable | |
| **II. De la buena práctica** | |
| Realidad problemática | Describir la situación que conllevó el cambio, identificando las posibles problemáticas y porqué se generaron.<br>- Aspecto de personal<br>- Aspecto metodológico<br>- Aspecto tecnológico<br>- Factores externos, como, por ejemplo, el COVID, normativas, etc.<br>- Entre otros aspectos, los que considere pertinente |
| Áreas involucradas | |
| Descripción de la buena práctica | Describir en qué consiste la buena práctica implementada |
| Criterios de la buena práctica | Si fue una buena práctica replicada de otra entidad (Señalar la entidad) o si nació como iniciativa propia del área responsable. |
| Importancia y transcendencia de la buena práctica | La práctica debe dar a conocer la importancia y trascendencia del problema que enfrentó (o está enfrentando) y la efectividad de la solución planteada con la ejecución de la práctica. |
| Beneficios | Beneficios obtenidos para el ciudadano<br>Beneficios internos a nivel metodológico o simplificación administrativa<br>Beneficios operativos como logísticos, etc.<br>Entre otros beneficios que considere importante |
| Indicadores de impacto | Indicar los indicadores de impacto para la obtención de los resultados. |
| Dificultades y/o limitaciones identificadas al inicio y durante el desarrollo de la buena práctica. | Indicar todos los aspectos o factores que han incidido en la práctica institucional. Ellas pueden ser de carácter administrativa, técnica, presupuestal, operativa, etc. |

| | |
|---|---|
| Cronograma de la implementación de la buena práctica | Detallar la fecha de inicio y fin del proceso de implementación de la buena práctica y señalar hitos importantes en su desarrollo. |

III. Resultados

| Situación antes de la implementación de la buena práctica | Resultados de la buena práctica |
|---|---|
| | |

IV. Lecciones aprendidas

| |
|---|
| |