

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 - 2020

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
ENFOQUE POLÍTICO	5
I. DIAGNÓSTICO	7
1.1 ANALISIS INTERNO	7
1.1.1 ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS DE LA OFEP	7
1.1.2 RESULTADOS ALCANZADOS	8
1.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO DE FUNCIONES	9
1.1.4. FORTALEZAS Y DEBILIDADES	10
1.2 ANALISIS EXTERNO	11
1.2.1 NECESIDADES DE LAS EMPRESAS	11
1.2.2 OPORTUNIDADES y AMENAZAS	12
1.2.3 CANVAS	13
II. PRINCIPIOS Y VALORES	15
III. POLÍTICAS INSTITUCIONALES	17
IV. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	18
4.1 VISIÓN Y MISIÓN INSTITUCIONAL	18
4.2 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES	18
V. PLANIFICACIÓN	28
VI. PRESUPUESTO	33
ANEXOS	34

INTRODUCCIÓN

A partir del reconocimiento de la economía plural en la Constitución Política, se abren los ámbitos y roles del Estado en la economía – como actor en las diferentes esferas económicas, en la perspectiva de poner la economía en beneficio del conjunto de bolivianas y bolivianos, teniendo como objetivos fundamentales, la transformación de la matriz productiva y la soberanía económica del Estado Plurinacional. La Empresa Pública se constituye en uno de los instrumentos importantes dentro del Modelo Económico Social Comunitario Productivo, en ese sentido, la Empresa Pública se constituye en uno de los instrumentos importantes dentro del Modelo Económico Social Comunitario Productivo.

Los paradigmas neoliberales redujeron el rol del Estado en la economía, a regulador y controlador, bajo la premisa de que el Estado es un administrador ineficiente, y que el mercado debiera ser quien guíe las actividades económicas. Su intervención estaba permitida solo para resolver “las fallas del mercado”, sin embargo, esto no era suficiente, ya que los resultados económicos alcanzados en este periodo fueron muy bajos, con un promedio de crecimiento de la economía de 3.2% y con grandes contingentes de la población sin satisfacer sus necesidades básicas.

La política nacional, iniciada en el año 2006, a partir de la nacionalización de las empresas privatizadas y/o capitalizadas restablece la participación protagónica del Estado, logrando demostrar el papel fundamental de las empresas para el financiamiento del Presupuesto General del Estado. A partir de la consideración de que el rol de la empresa pública es estratégico para garantizar los recursos para la reinversión e industrialización nacional, así como para el desarrollo de políticas redistributivas y para la articulación del nivel central con la economía local.

Las empresas públicas se encuentran establecidas en diferentes sectores de la economía, extractivo, de transformación y servicios, para contar con la normativa, mecanismos e instrumentos para su buen desempeño, en el año 2013 se promulga la Ley 466, de las Empresas Públicas, que establece el régimen sobre el cual se desenvolverán las mismas; incluyendo también la constitución del Consejo Superior Estratégico de las Empresas Públicas –COSEEP, como máxima instancia de definición de políticas, estrategias y lineamientos generales para la gestión empresarial pública.

La Ley, define la creación de la Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública - OFEP, con el objetivo de contribuir al desarrollo de capacidades productivas, de gestión,

administración y control de las empresas públicas del nivel central, para garantizar rentabilidad, eficiencia, sostenibilidad y alcanzar los objetivos nacionales de reducción de la pobreza y soberanía.

La OFEP inicia sus labores entre los meses de marzo a mayo de 2017, para cumplir este cometido coordina y revisa la información generada por las empresas en la perspectiva de dimensionar el trabajo a realizar en este Plan Estratégico Empresarial.

ENFOQUE POLÍTICO

La Constitución Política del Estado establece la estructura y organización económica del Estado, define el modelo económico como plural y orientado a mejorar la calidad de vida y el vivir bien de todas las bolivianas y los bolivianos (Art. 306.I). La economía plural está constituida por las formas de organización económica comunitaria, estatal, privada y social cooperativa (Art. 306.II). El Estado reconoce, respeta y protege las formas de organización comunitaria, privada y cooperativa (Art. 307, 308 y 310) y todas las formas de organización económica gozan de igualdad jurídica ante la ley (Art. 311).

La forma de organización económica estatal comprende a las empresas y otras entidades económicas de propiedad estatal, que cumplirán los objetivos de: 1. Administrar los recursos naturales y ejercer el control estratégico de las cadenas productivas y los procesos de industrialización. 2. Administrar los servicios básicos de agua potable y alcantarillado directamente o por medio de empresas públicas, comunitarias, cooperativas o mixtas. 3. Producir directamente bienes y servicios. 4. Promover la democracia económica y el logro de la soberanía alimentaria de la población. 5. Garantizar la participación y el control social sobre su organización y gestión, así como la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en los beneficios (Art. 309).

La característica fundamental de este modelo es la intervención del Estado en la economía, con un importante rol en el sector productivo, promoviendo la generación de recursos y la redistribución de los mismos. La Ley de la Empresa Pública N° 466 de 23 de diciembre de 2013, establece el régimen de las empresas públicas del nivel central del Estado, que comprende a las empresas estatales, empresas estatales mixtas, empresas mixtas y empresas estatales intergubernamentales, para que con eficiencia, eficacia y transparencia contribuyan al desarrollo económico y social del país, transformando la matriz productiva y fortaleciendo la independencia y soberanía económica del Estado Plurinacional de Bolivia, en beneficio de todo el pueblo boliviano.

La Ley de la Empresa Pública prevé la constitución del Consejo Superior Estratégico de las Empresas Públicas - COSEEP como máxima instancia de definición de políticas, estrategias y lineamientos generales para la gestión empresarial pública, así como la creación de la Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública – OFEP como entidad descentralizada bajo tuición del Ministerio de la Presidencia, forma parte del marco institucional de la gestión empresarial pública y constituye al fortalecimiento de la empresa pública.

Así mismo, la Agenda Patriótica 2025 tiene como propósito fundamental la planificación a largo plazo de los diferentes niveles de Estado, para contar con una visión articulada e integrada en la que los planes de desarrollo prioricen metas, resultados y acciones, planteando los 13 pilares de la Bolivia Digna y Soberana.

La OFEP contribuye al Pilar 7: Soberanía sobre nuestros Recursos Naturales con Nacionalización, Industrialización y Comercialización en Armonía y Equilibrio con la Madre Tierra.

De manera transversal se aporta al Pilar 1: Erradicar la pobreza extrema Meta 2. Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada, Resultado 2. Se ha disminuido al 24% la población en situación de pobreza moderada, a través la generación e incremento de ingresos, así como la generación y del empleo.

En el ámbito institucional se aporta al Pilar 11: Meta 1: Gestión Pública transparente con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción, Resultado 3. Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien, buscando la eficiencia y el desarrollo de servicios de calidad desde la OFEP.

Como parte del sistema de planificación central, el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien 2016 – 2020, se encuentra alineado a los pilares de la Agenda Patriótica y establece los lineamientos para el desarrollo integral del país, a los cuales deben articularse los planes de mediano y corto plazo de las diferentes instancias públicas.

El PDES cuenta con Metas, Resultados y Acciones específicas a ser logrados al 2020; plantea 68 metas y 340 resultados para los 13 pilares de la Agenda Patriótica, donde la OFEP responde a la Meta 1 del Pilar 7: Los recursos naturales y servicios estratégicos han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia, contribuyendo en dos resultados:

1. Se cuenta con empresas públicas que generan utilidades para su redistribución en políticas sociales, para el beneficio de todas las bolivianas y bolivianos.
2. Las empresas públicas han migrado al nuevo régimen legal de la empresa pública; y se han fortalecido, a través de alianzas estratégicas público - privadas con inversión nacional y extranjera.

I. DIAGNÓSTICO

Considerando que el diagnóstico es un elemento fundamental en la elaboración del plan, pues presenta la situación actual de la entidad, así como la normativa que la rige, las expectativas del personal y los clientes, además de realizar una mirada al entorno; para la elaboración del plan de la OFEP se ha realizado el análisis de los factores internos y externos, que determinan el accionar institucional.

1.1 ANALISIS INTERNO

El análisis de los factores internos que afectan al desempeño de la OFEP consideró las atribuciones y competencias institucionales, los resultados alcanzados en la gestión, la revisión de las fortalezas y debilidades de manera general y en las perspectivas de procesos, aprendizaje y financiamiento bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI).

1.1.1 ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS DE LA OFEP

En el marco de la Ley N° 466 de la Empresa Pública del 26 de diciembre de 2013 se crea la Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública - OFEP como entidad descentralizada bajo tuición del Ministerio de la Presidencia. La OFEP forma parte del marco institucional de la gestión empresarial pública y contribuye al fortalecimiento de las empresas públicas (Art 15. Ley N° 466).

La OFEP tiene las siguientes atribuciones:

- A.** Apoyar técnicamente al COSEEP para el cumplimiento de sus atribuciones.
- B.** Realizar diagnósticos sobre el estado de situación de las empresas: estatal, estatal mixta y estatal intergubernamental, en forma directa o a través de firmas consultoras especializadas.
- C.** Diseñar e implementar un sistema de seguimiento a los planes estratégicos corporativos, empresariales y anuales de ejecución de las empresas estatal, estatal mixta y estatal intergubernamental, con base a indicadores y metas establecidas en los referidos planes.
- D.** Requerir a los representantes del nivel central del Estado en los órganos de gobierno de las empresas mixtas, la remisión de la información necesaria para el seguimiento.
- E.** Coordinar con la Escuela de Gestión Pública Plurinacional - EGPP y otras instituciones académicas, la realización de cursos de actualización y capacitación en las diferentes áreas empresariales; así como cursos de motivación, mejoramiento de ambiente laboral y otros vinculados al recurso humano de las empresas públicas.
- F.** Evaluar los procedimientos administrativos que las empresas públicas deben cumplir para el desarrollo de sus actividades con las diferentes entidades públicas vinculadas a la gestión empresarial y en su caso, recomendar la simplificación de procedimientos en procura de lograr mayor eficiencia y eficacia, precautelando la transparencia y la legalidad del acto.
- G.** Requerir información a las empresas públicas o entidades del Estado para el desarrollo de sus atribuciones.

1.1.2 RESULTADOS ALCANZADOS

La Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública es creada mediante la Ley N° 466 y mediante D.S, N° 1397 del 19/03/2014 se establece su estructura, patrimonio y financiamiento. Mediante Resolución Suprema N° 21098 del 20/02/2017 se designa a la Directora Ejecutiva e inicia sus actividades en marzo de 2017. La OFEP tiene entre sus principales desafíos su consolidación institucional, así como el desempeño de las atribuciones y competencias previstas en la Ley.

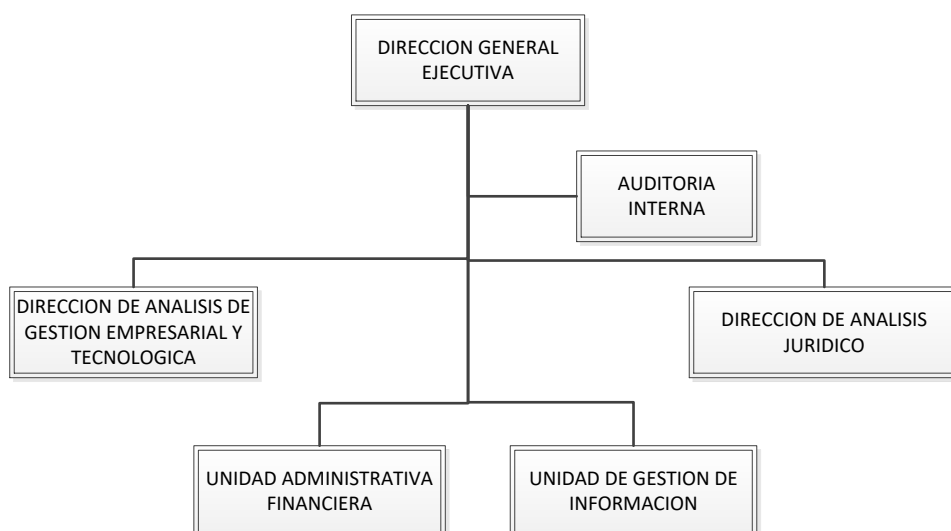
En la gestión 2017 se ha avanzado en los siguientes resultados:

- Sistema de Evaluación de Resultados de Empresas Públicas en funcionamiento: Se cuenta con el Módulo Análisis Financiero con información de Estados de Resultados gestión 2014 -2016 diseñado e implementado y el Módulo de Financiamiento e Inversión con información de 58 créditos de 16 empresas que disponen de financiamiento.
- Diagnóstico integral (legal, administrativo y financiero) de 69 empresas públicas y se han elaborado 67 fichas de información legal de las empresas públicas, para realizar seguimiento de sus procesos judiciales relevantes.
- Se ha contribuido en lograr la aprobación de seis Lineamientos (Administración de Bienes y Servicios, Financiamiento, Planificación, Utilidades, Laboral y Transparencia) por el COSEEP y se han difundido en las empresas públicas.
- Se han realizado las Guías para la realización de Estatutos y la elaboración del Plan Estratégico Empresarial para las empresas que van a migrar.
- Se ha brindado asistencia técnica a empresas públicas en temas específicos y asesoramiento a empresas públicas en asuntos transversales, en el marco del proceso de transición al nuevo régimen de la Ley N°466.
- Se ha activado la Secretaría técnica del COSEEP y en la gestión 2017 se han realizado 19 reuniones y emitido 5 resoluciones.
- Se han realizado, en coordinación con el equipo técnico del COSEEP, modificaciones a la ley de empresas a través de las Leyes N° 975 y N° 1006, en lo referido a financiamiento, directorios, envío de información referente a las empresas públicas.
- Se ha realizado la consolidación institucional a través de la aprobación de la estructura, la normativa y reglamentación interna, la planificación estratégica y operativa, así como el desarrollo de boletines de noticias y normativa. Adecuación de oficinas y adquisición del

equipamiento necesario. desarrollo de sistemas internos de correspondencia, de seguimiento al POA institucional, Intranet y correo electrónico.

1.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO DE FUNCIONES

La OFEP está constituida por la Dirección General Ejecutiva, dos direcciones sustantivas y dos unidades: administrativa financiera y de gestión de la información. Todas ellas se encuentran conformadas.



Para el desarrollo de las funciones para lograr los retos propuestos en el presente documento se plantea continuar con la estructura prevista de la siguiente manera:

- Dirección General Ejecutiva - DGE
 - Auditoria Interna
- Dirección de Análisis de Gestión Empresarial y Tecnológica - DAGET
- Dirección de Análisis Jurídico - DAJ
- Unidad Administrativa Financiera - UAF
- Unidad de Gestión de Información - UGI

UNIDAD	OBJETIVO
DGE	Planificar, organizar, dirigir y monitorear las acciones de las Unidades Organizacionales de la OFEP que permitan el cumplimiento efectivo de las atribuciones conferidas por la Ley 466 y del PEI.

DAGET	Contribuir con la generación de información y la oferta de servicios para la mejora continua, crecimiento y desarrollo de las empresas públicas promoviendo su sostenibilidad y equidad.
DAJ	Contribuir al fortalecimiento de las empresas públicas del nivel central del Estado prestando asesoramiento especializado a través del análisis y emisión de criterios legales, apoyo al desarrollo normativo y otros necesarios, dentro del marco de las atribuciones establecidas en la Ley N° 466 y normativa conexas.
UGI	Proporcionar las herramientas informáticas necesarias para el desarrollo de los servicios de la OFEP y para lograr los objetivos planteados por parte de la Institución, desarrollando sistemas digitales de información y empleando de forma eficiente la infraestructura computacional disponible.
UAF	Asegurar la aplicación de los sistemas administración y control gubernamental definidos en la Ley 1178, bajo principios de eficacia, eficiencia, economía, oportunidad y transparencia en la administración de los recursos públicos, así como promover una cultura institucional productiva que brinda servicios de calidad y con calidez.

1.1.4. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

A un año de gestión de la OFEP se identifican las siguientes fortalezas y debilidades:

FORTALEZAS

- Personal técnico capacitado y comprometido con la institución.
- Equipamiento tecnológico adecuado.
- Sistemas informáticos desarrollados y en proceso para atender requerimientos de seguimiento.
- Liderazgo y compromiso ejecutivo.
- Equipo técnico dedicado al desarrollo de sistemas informáticos.
- Las atribuciones de la OFEP, bajo la ley 466

DEBILIDADES

- Recursos limitados humanos y financieros
- Roles y funciones no están formalmente establecidos
- Falencias en el trabajo de equipo coordinado y oportuno entre unidades
- No se ha realizado la diferenciación de necesidades de los clientes, ni los tipos de servicios a otorgar
- Ausencia de mecanismos de socialización de avances y logros hacia los clientes

Las fortalezas y debilidades identificadas desde las perspectivas del CMI: procesos internos, aprendizaje y financiamiento se formulan de manera positiva, propuestas:

PERSPECTIVA	PROPUESTAS IDENTIFICADAS
--------------------	---------------------------------

PROCESOS INTERNOS	Los procesos y procedimientos públicos pueden agilizarse e informatizarse para atender a la dinámica de servicios dirigidos al sector empresarial público. El desarrollo de la investigación empresarial pública es aún inicial, por lo que debe fortalecerse.
APRENDIZAJE	Promover mecanismos de incentivos al personal para garantizar su productividad y motivación. Promover el desarrollo de investigación e innovación por todo el personal de la institución.
FINANCIAMIENTO	Necesidad de identificar el costo de los servicios ofertados.

1.2 ANALISIS EXTERNO

El análisis externo comprende la identificación desde la OFEP de las necesidades de las empresas, la percepción de las empresas sobre el rol de la OFEP, la identificación de oportunidades y amenazas generales y desde la perspectiva del cliente, en el CMI.

1.2.1 NECESIDADES DE LAS EMPRESAS

Las empresas públicas se encuentran establecidas en diferentes sectores de la economía; extractivo, de transformación, servicios, y también en el sector financiero; participan tanto del ámbito privado a través de la venta de bienes u otorgación de servicios y del ámbito público por ser parte del patrimonio estatal, esta categoría sui – generis ha significado para muchas de ellas contar con ciertas limitaciones para una participación más efectiva en el mercado, dada la estructura institucional pública, es por ello que en el año 2013 se aprueba la Ley N° 466 establece un régimen de propio para las empresas para que puedan cumplir el rol para el que fueron creadas. En ese sentido, las empresas públicas son uno de los principales clientes para la OFEP dado que son las empresas a quienes se debe fortalecer y promover su eficiencia y sostenibilidad.

Por otro lado, el Estado central dueño del patrimonio de la empresa, es también cliente de la OFEP, y que a través del COSEEP adquiere información relevante de las empresas públicas para la toma de decisiones, así como para la articulación de acciones. De la misma forma las entidades públicas con las que articulan las empresas precisan generar y recibir información específica sobre la normativa, proceso, procedimientos, entre otros para facilitar el funcionamiento de las mismas.

En el primer año de gestión de la OFEP se ha brindado distintos servicios a las empresas públicas, habiendo alcanzado una cobertura del 65%, los mismos estuvieron referidos al apoyo en la generación y revisión de normativa legal, seguimiento al desempeño de las empresas, apoyo técnico específico en diferentes temáticas. Adicionalmente se ha realizado una consulta sobre la percepción de las empresas sobre el rol de la OFEP¹. Los resultados señalan principalmente las temáticas de capacitación y asesoramiento en la aplicación de lineamientos para la migración, apoyo en la revisión

¹ En base a una muestra de 23 empresas públicas que respondieron la encuesta remitida, y representan el 34% de la totalidad de empresas.

de los flujos y proyecciones financieras (EASBA), en capacitaciones para mejorar la gestión empresarial y en asesoramiento normativo. El 83% de las empresas vieron cumplidas sus expectativas en la otorgación del servicio y un 13% señaló que en algunos casos no fue lo suficientemente específico para las empresas públicas.

1.2.2 OPORTUNIDADES y AMENAZAS

La oportunidades y amenazas identificadas para el desempeño de las actividades de la OFEP son:

OPORTUNIDADES

- El proceso de migración de las empresas públicas que permitirá que estas salgan de normas diseñadas para instituciones y no para empresas
- La posibilidad de proponer Lineamientos al COSEEP para su uso por las empresas públicas
- La posibilidad de generar articulaciones entre entidades públicas, empresas públicas y entre las propias empresas
- Disponibilidad de algunas Empresas Públicas a dar respuesta a requerimientos de la OFEP
- Posibilidad de innovar procesos y procedimientos.
- Ley N° 466 de la empresa pública que genera oportunidad de aclarar y definir roles distintos a la empresa pública

AMENAZAS

- Cambio de prioridad de las políticas de generar un marco normativo propio y adecuado a las necesidades de las empresas públicas
- Normativa específica de sectores que no está acorde con el proceso de migración, ni la ley N° 466
- Conflicto de los sectores sociales y/o sindicatos por la migración de las empresas públicas a la ley 466.
- Limitado de conocimiento del rol de la OFEP en las empresas públicas.
- Confiabilidad y falta de estandarización en la información que es otorgada por las empresas públicas a la OFEP
- Falta de respuesta de las Empresas públicas a los requerimientos de información por parte de la OFEP
- Elaboración de proyectos de empresas públicas con enfoque institucional

En el análisis del CMI se ha identificado las siguientes propuestas desde la perspectiva de cliente:

PERSPECTIVA	PROPUESTAS IDENTIFICADAS
CLIENTE	Trabajar en el posicionamiento de la OFEP para que las empresas públicas conozcan a la institución y los servicios que ofrece y la vean como una entidad de apoyo y fortalecimiento de la gestión empresarial

	Trabajar en el desarrollo de servicios adecuados a los rubros y/o sectores de las empresas
--	--

1.2.3 CANVAS

El Modelo CANVAS nos permite realizar un análisis del modelo de negocio de una empresa, en nuestro caso lo hemos adoptado a la institución:

1. CLIENTES

Los clientes de la OFEP son: i) Estado – Gobierno Central que requiere información respecto de sus inversiones y ii) Empresas públicas – del Gobierno Central a quienes se proveen servicios.

2. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor es la capacidad de generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones – experiencia en sistemas de gestión empresarial pública – privada y la articulación con el estado y la capacidad de generar cambios en la gestión empresarial.

3. CANALES

Nuestros principales canales son: el Sistema de Inteligencia Empresarial, contacto directo con las empresas y eventos de difusión, capacitación e informativos

4. RELACIONES CON LOS CLIENTES

Buscamos la atención personalizada de requerimientos de información y contribuir a la articulación de las empresas públicas, ante distintos niveles del estado, acompañamiento y promoción de sus fortalezas, así como el asesoramiento para la prevención de riesgos.

5. FUENTES DE INGRESOS

Las principales fuentes de ingreso de la OFEP son los recursos designados por el Estado en función al cumplimiento de objetivos y los recursos adicionales por la prestación de servicios.

6. RECURSOS CLAVE

Los recursos clave para brindar los servicios propuestos son el Sistema de Inteligencia Empresarial, el talento humano, la conformación de equipo multidisciplinarios, con visión integral de la gestión empresarial público privada.

7. ACTIVIDADES CLAVE

Las actividades clave a realizar son: desarrollo del sistema, desarrollo de servicios, comunicación fluida con ambos clientes, desarrollo de procesos de mejora continua de los servicios ofertados y recopilación de información clave de las empresas y su entorno

8. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Alianzas con instituciones de investigación y formación e instituciones públicas y privadas vinculadas a la gestión empresarial.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

Son todos los gastos relacionados con las actividades y servicios a ser prestados que deben ser costeados.

II. PRINCIPIOS Y VALORES

En base al diagnóstico institucional, interno y externo, se establecen los Principios y Valores que rigen el trabajo de la entidad, en relación a su desempeño laboral, relacionamiento interno y externo.

LA OFEP asume como principios, los principios del Estado Plurinacional: Ama qhilla, ama llulla, ama suwa (no seas flojo, no seas mentiroso ni seas ladrón), suma qamaña (vivir bien), ñandereko (vida armoniosa), teko kavi (vida buena), ivi maraei (tierra sin mal) y qhapaj ñan (camino o vida noble).

En el marco de la Constitución Política del Estado asume los valores de unidad, igualdad, inclusión, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, transparencia, igualdad de oportunidades, equidad social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social, distribución y redistribución de los productos y bienes sociales, para vivir bien.

En relación al desempeño institucional, se establecen valores institucionales, entendidos como guías de conducta que inspiran y rigen la vida de la entidad y son los pilares más importantes de la organización para lograr la excelencia, mismos que deben ser compartidos y manifestados por el personal para alcanzar la misión y visión institucional. Estos son: Responsabilidad, proactividad, compromiso, confidencialidad, respeto y calidez, la descripción de que entiende la OFEP por cada uno se presenta a continuación:

VALORES	DESCRIPCIÓN
RESPONSABILIDAD:	Asumir con interés, voluntad y constancia las exigencias que implica el cumplimiento de las funciones en la entidad.
PROACTIVIDAD:	Actuar con iniciativa para tomar decisiones orientadas al cumplimiento satisfactorio de las actividades con la finalidad de cambiar las circunstancias existentes.
COMPROMISO:	Es un vínculo emocional e intelectual con la entidad basado en la firme disposición y convicción permanente para el logro de los objetivos de la entidad.
CONFIDENCIALIDAD:	Garantizar la reserva de la información estratégica administrada por nuestra entidad.
RESPECTO:	Reconocer, aceptar, valorar las cualidades y los derechos de los usuarios, clientes y personal de la institución.
CALIDEZ:	Brindar amabilidad, comprensión y predisposición de servicio.

III. POLÍTICAS INSTITUCIONALES

Consideran el rol de la entidad en el marco del diagnóstico y los principios establecidos se definen las políticas institucionales, orientadoras del accionar institucional para el cumplimiento de los valores y que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

En este sentido, se ha definido 6 políticas institucionales que regirán el desempeño institucional.

POLÍTICA	DESCRIPCIÓN
CALIDAD	La OFEP presta servicios orientados a la satisfacción de las necesidades de los clientes y usuarios, mediante el cumplimiento de estándares y la mejora continua de procesos y servicios.
CONFIDENCIALIDAD	La OFEP garantiza el resguardo e integridad de los datos proporcionados por los usuarios, asimismo velará por la correcta utilización y/o comunicación conforme a normativa vigente.
INNOVACIÓN	Para la OFEP la Innovación es una actitud, asociada a la investigación de nuevas técnicas y desarrollo de nuevas habilidades, con el propósito de mejorar nuestro desempeño personal e institucional, brindando soluciones oportunas a las demandas de los clientes y usuarios.
INVESTIGACIÓN	La OFEP desarrolla una cultura crítica e investigativa que permite generar conocimientos orientados a la producción y adaptación de tecnologías en la búsqueda de soluciones a problemas.
TRANSPARENCIA	La OFEP realiza sus funciones y administra sus recursos de manera clara y honesta, asimismo brinda acceso a la información de forma veraz oportuna, comprensible y confiable en el marco de la normativa vigente, para generar confianza de sus clientes y usuarios.
EQUIDAD DE GÉNERO	La OFEP otorga sus servicios promoviendo la igualdad de oportunidades en el acceso y promoción del empleo, en el pago de salarios, en la prevención de la violencia y la no discriminación entre hombres y mujeres con el propósito de contribuir a la disminución de las brechas de género existentes en el mundo laboral empresarial.

IV. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

Tomando en cuenta el rol y atribuciones de la OFEP, el diagnóstico institucional, la identificación de las necesidades de las empresas, los valores y principios y las políticas generales establecidas se propone la estrategia institucional.

4.1 VISIÓN Y MISIÓN INSTITUCIONAL

La **Visión institucional** de la OFEP es:

Ser gestor de un sistema empresarial público articulado, eficiente, innovador y transparente

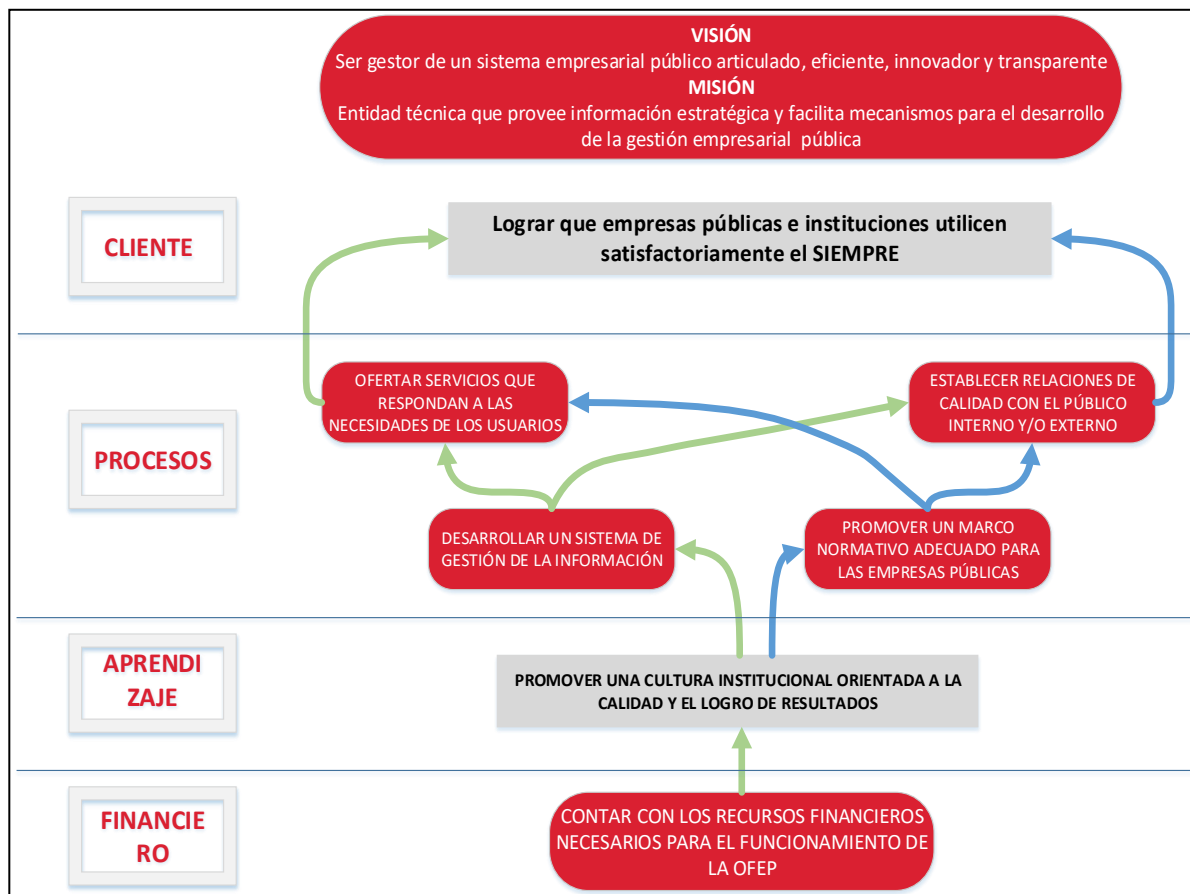
La **Misión Institucional** de la OFEP es:

Ser la entidad técnica que provee información estratégica y facilita mecanismos para el desarrollo de la gestión empresarial pública

La intervención institucional se basa en el diseño, implementación de un sistema de inteligencia empresarial, dirigido a facilitar a la administración y creación de información y conocimiento para el sector empresarial público y su entorno, a fin de contribuir al cumplimiento de sus objetivos, a través de la otorgación de distintos servicios.

4.2 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Para alcanzar la misión y visión institucional se han identificado los siguientes objetivos estratégicos:



ESTRATEGIA 1

LOGRAR QUE EMPRESAS PÚBLICAS E INSTITUCIONES UTILICEN SATISFACTORIAMENTE LOS SERVICIOS DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA EMPRESARIAL PÚBLICO

El Sistema proporciona herramientas apropiadas a las empresas públicas e instituciones gubernamentales para el cumplimiento de sus objetivos y el objeto de su creación.

Se medirá a través del siguiente indicador:

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	LÍNEA DE BASE 2017	META 2020

PORCENTAJE SATISFACCION CON SERVICIOS DE LA OFEP	DE LOS	(Usuarios Satisfechos/ Total de usuarios de los servicios) * 100	54%	90%
--	-----------	---	-----	-----

El indicador identificado para el objetivo busca que la mayor cantidad de usuarios logren cumplir sus expectativas en el uso de servicios.

Para alcanzar este objetivo estratégico orientado a los usuarios se proponen los siguientes objetivos o acciones de mediano plazo orientadas a procesos, aprendizaje y financieros:

OBJETIVO ESTRATEGICO 1

DESARROLLAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN

La gestión de la información es un elemento esencial para la toma de decisiones, procurando que estas sean más eficientes y productivas, para lo cual, se diseñara y operara un sistema de inteligencia empresarial, entendido como el conjunto de sistemas y procedimientos que recopilan datos de una variedad de fuentes, para sistematizarlos y presentarlos como información indispensable para presentar la situación de las empresas públicas.

El sistema podrá obtener la información necesaria para realizar el seguimiento al desempeño de la gestión empresarial, está previsto que su desarrollo sea gradual, en función a la información disponible desde las empresas públicas y las necesidades de información de las entidades del Gobierno Central. La capacidad de crear informes es una de las características más valiosas que tendrá este sistema, a los cuales las empresas y las entidades del Gobierno Central tendrán acceso.

Para medir el avance de este objetivo se han identificado los siguientes indicadores:

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	LÍNEA DE BASE 2018	META 2020
PORCENTAJE DE INCREMENTO DE ACCESOS AL SISTEMA	$((\text{accesos gestión}_1 - \text{accesos gestión}_0) / \text{accesos de la gestión}_0) * 100$	No disponible	40%
PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE ACTUALIZAN SU INFORMACION EN EL SISTEMA POR MÓDULO	$((\sum \text{empresas que actualizaron cada módulo}) / \text{N}^\circ \text{ de módulos} * \text{N}^\circ \text{ total de empresas}) * 100$	No aplica	95%

Las acciones previstas para el desarrollo del sistema de gestión de información son:

a) Gestionar la información para la alimentación de los sistemas

El funcionamiento de los sistemas depende de la información que se les provee, en este sentido, esta acción está orientada a realizar las operaciones necesarias para procurar que las empresas

públicas presenten la información oportunamente, y en las condiciones y formatos requeridos. Para ello, se realizarán las operaciones para identificar los requerimientos de información, así como la definición de protocolos e instructivos, la programación de módulos del sistema, la sistematización y presentación de reportes en función a las necesidades de los usuarios.

El alcance para esta acción es: 100% de módulos del Sistema son utilizados por las empresas.

b) Implementar y ajustar herramientas informáticas

La permanente interacción con usuarios a través de los sistemas informáticos permitirá adaptarlos de acuerdo a las necesidades de la gestión empresarial pública. En este sentido, entre las principales acciones de este objetivo se encuentran:

- i) Programación de módulos del sistema de gestión de la información
- ii) Realización de pruebas de funcionamiento y consistencia de la información
- iii) Análisis de la información generada

El alcance para esta acción es: 100% de los módulos se encuentran en funcionamiento.

OBJETIVO ESTRATEGICO 2

OFERTAR SERVICIOS DE CALIDAD QUE RESPONDEN A LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS

La OFEP como parte del marco institucional de la gestión empresarial pública, fortalece a las empresas públicas a través de la provisión de servicios desarrollados en función a sus necesidades, los cuales pueden ser de carácter general o específicos de acuerdo con su alcance y características.

Para medir el avance de este objetivo se ha identificado el siguiente indicador:

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	LÍNEA BASE 2018	META 2020
Porcentaje de servicios utilizados por los usuarios	(N° de servicios utilizados/ N° de servicios desarrollados) * 100	0%	80%
Porcentaje de servicios proporcionados a conformidad de los usuarios	(N° de servicios con conformidad/ N° de servicios proporcionados) * 100	0%	70%

ACCIONES PARA EL LOGRO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Para el logro de este objetivo se han identificado las siguientes acciones de corto plazo:

a) Implementar la cartera de servicios

La implementación de la cartera de servicios que respondan a las necesidades de las empresas públicas implica desde el diseño, operación, seguimiento y evaluación de los servicios que serán otorgados, en esta primera etapa se han identificado cuatro líneas de servicios:

- **DESARROLLO DE HABILIDADES:** Proporcionando la oportunidad de mejorar las habilidades de los recursos humanos de la empresa con dos tipos de servicios:
Generación de capacidades: a través de la coordinación de espacios de capacitación vinculados a la gestión empresarial.
Comunidades de practica: intercambio de conocimientos y experiencias entre las empresas, a través de su interacción.
- **ASESORAMIENTO EMPRESARIAL:** Con el fin de atender consultas específicas de las empresas públicas se establece el servicio de:
Asesoramiento: Emisión de criterios y/o sugerencias técnicas y/o legales a la empresa respecto a su gestión empresarial.
Asistencia técnica: en la implementación de herramientas vinculadas a la gestión empresarial
- **GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EMPRESARIAL:** Con el fin de transferir información, conocimiento y aprendizajes desde las empresas, se establece tres tipos de servicios:
Gestión de la información: Generación de reportes de información sobre el desempeño de las empresas públicas para la toma de decisiones de todos los actores involucrados.
Generación de conocimiento: Sistematización de información, generación de reportes e investigación respecto al aporte de las empresas públicas.
- **ARTICULACIÓN** de empresas para un mejor interaprendizaje entre ellas y promoviendo su articulación con otros actores de la economía plural.

Se establecen como tareas a desarrollar: la identificación de las necesidades de los usuarios, en el marco de las líneas de servicio establecidas, el diseño, validación y actualización de los mismos.

El alcance de esta acción es contar con el 100% de los servicios desarrollados de acuerdo a lo programado.

b) Establecer un sistema de seguimiento a los servicios otorgados

Para poder contar con la retroalimentación adecuada, es importante realizar un seguimiento a los servicios implementados, para analizar si cumplen con la demanda, si se adaptan a las condiciones cambiantes y/o si se necesita actualizar, mejorar los servicios prestados o desarrollar otros nuevos.

El alcance de esta acción es contar con sistema de seguimiento para el 80% de los servicios utilizados.

OBJETIVO ESTRATEGICO 3

PROMOVER UN MARCO NORMATIVO ADECUADO PARA LAS EMPRESAS PÚBLICAS

El cumplimiento de la Ley N° 466 por parte de empresas e instituciones, es uno de los principales retos para la OFEP, por ello se pretende trabajar en la revisión, actualización y propuesta de nueva normativa para facilitar el desempeño de las empresas, su control y seguimiento. Esto implica también el desarrollo de mecanismos para la migración de las empresas públicas al nuevo régimen, logrando que al 2020 todas las empresas hayan migrado.

Para medir el avance de este objetivo se ha identificado el siguiente indicador:

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	LÍNEA BASE 2018	META 2020
Porcentaje de propuestas de normativa aprobadas	(N° de propuestas de normativa aprobadas/ N° de propuestas elaboradas) * 100	N.D	50%
Porcentaje de empresas que han migrado	(N° empresas que han migrado/ N° de empresas) * 100	0	100%

La principal acción para su implementación es:

a) Generar propuestas normativas consensuadas con las empresas

Se trabajará en el desarrollo de propuestas de normativas necesarias para lograr la migración de las empresas al nuevo régimen y la articulación del sistema empresarial público con la normativa actual. Para ello se hace necesario realizar un diagnóstico sobre las principales limitaciones o vacíos normativos, para el desarrollo de propuestas normativas, así como para lograr la migración de las empresas al nuevo régimen.

El alcance de esta acción es lograr la socialización del 100% de las propuestas elaboradas.

OBJETIVO ESTRATEGICO 4

ESTABLECER RELACIONES EFECTIVAS CON EL PÚBLICO INTERNO Y EXTERNO

La OFEP para el logro de sus objetivos debe establecer relaciones de comunicación efectiva con sus usuarios, lograr transmitir de manera adecuada su demanda de información, otorgar servicios adecuados a las necesidades de las empresas y poder informar efectivamente sobre el rol que cumplen.

Para medir el avance de este objetivo se ha identificado el siguiente indicador:

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	LÍNEA BASE 2018	META 2020
% de cobertura de uso de servicios	Nº de usuarios del servicio/ Total de usuarios previstos	N.D	90%

La acción principal para la implementación de este objetivo es: **O ESTRATEGIA**

b) Generar mecanismos y canales que facilitación la comunicación con actores internos y externos

Al ser la OFEP una entidad de reciente creación necesita posicionarse con su público objetivo y poder comunicar de manera precisa los servicios que brinda para que estos puedan ser demandados correctamente, en ese sentido se generarán distintos mecanismos de comunicación a través de una estrategia de comunicación adecuada al público objetivo de la OFEP.

El alcance de esta acción es 100% de los mecanismos que han sido desarrollados son utilizados para la comunicación con los usuarios de los servicios de la OFEP.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

PROMOVER UNA GESTIÓN INSTITUCIONAL ORIENTADA A LA CALIDAD Y EL LOGRO DE RESULTADOS

Se propone lograr una gestión eficiente y eficaz concretada en la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos para lo cual, cada etapa de la gestión pública debe estar orientada a promover el cumplimiento de las actividades sustantivas, promoviendo la informatización y agilidad en los procesos, así como una cultura de innovación y un clima laboral óptimo.

En este marco la OFEP establece tres elementos importantes a fortalecer dentro de la gestión institucional: 1) **Calidad** para garantizar excelencia y oportunidad en todos los procesos y servicios, como una marca propia de la institución y 2) **El logro de resultados**, que implica una actitud en la ejecución en la que se prioriza el resultado sobre los procedimientos.

Indicadores del Objetivo Estratégico:

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	LÍNEA DE BASE 2017	META 2020
Porcentaje de servicios que cumplen políticas de calidad	(N° de servicios que cumplen políticas de calidad/ Total de servicios) * 100	0%	80%
Porcentaje de resultados cumplidos en el PEI de acuerdo a lo programado	(Acciones cumplidas/ Acciones programadas) * 100	0%	100%

Las acciones de corto plazo para promover una cultura institucional orientada al logro de resultados son:

a) Implementar un sistema de gestión de calidad acorde al rol de la entidad

La Gestión de la Calidad está basada en la mejora continua de todos los procesos y procedimientos involucrados en la operación del SIEMPRE.

- Formular la Política de Calidad, en la cual se definirán objetivos y líneas de acción, así como el compromiso de la institución para la mejora continua.
- Desarrollar el Sistema de Gestión de calidad, entendido como el conjunto organizado de criterios que permitan realizar las actividades adaptándonos a las necesidades y expectativas de los usuarios y clientes, mediante un control de los procesos y la posterior evaluación de la satisfacción de los clientes y usuarios con los servicios prestados.

El alcance de esta acción se medirá a través de:

100% de mejoras solicitadas al Sistema

100% de implementación de las actualizaciones solicitadas a los servicios

100% de implementación de las actualizaciones a los procesos y procedimientos solicitados

b) Contar con personal idóneo y motivado

La OFEP en base a la cultura que promueve, busca contar con personal idóneo y motivado, estableciendo un plan que permita reconocer su esfuerzo. La promoción y el desarrollo del talento humano trae beneficios tales como un mejor desempeño, productividad y proactividad, compromiso y disminución de la rotación, permitiendo que el personal se enfoque en alcanzar los objetivos. Para mantener la motivación es necesario que el personal cuente con los recursos procesos y elementos materiales necesarios, así como incentivos que le permitan desempeñarse de la mejor manera.

Las principales acciones a realizar serán:

- Desarrollar el Sistema de Gestión del Talento Humano acorde a los retos institucionales
- Promover un clima laboral óptimo en el que
- Promover una cultura de innovación y logro de resultados

El alcance de esta acción se medirá por:

90% del personal con una calificación mayor o igual a 90% de desempeño
90% del personal satisfecho con la organización y su puesto de trabajo

c) Desburocratización de la gestión institucional

La gestión institucional, así como los procesos y procedimientos deben acompañar la cultura institucional que se está generando, por ello se plantea trabajar reduciendo pasos, innovando e informatizándolos para que permitan al personal enfocarse en el logro de resultados.

El alcance de esta acción se medirá logrando que al menos un 40 % de los procesos y procedimientos han sido agilizados.

OBJETIVO ESTRATEGICO 6

CONTAR CON LOS RECURSOS FINANCIEROS NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA OFEP

Para lograr el cumplimiento de los objetivos propuesto se hace necesario contar con recursos económicos, así como un gasto acorde al cumplimiento de los objetivos. De esta manera, es necesario el poder determinar la necesidad real de financiamiento, evaluar las medidas apropiadas de financiamiento y gestionarlas con diferentes fuentes de financiamiento.

El indicador para dicho objetivo será:

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	LÍNEA DE BASE 2017	META 2020
Porcentaje de avance en la ejecución financiera	(Monto de ejecución financiera/ Presupuesto aprobado) * 100	54,7%	100%
Porcentaje de acciones gestionadas con financiamiento	(N° de acciones con financiamiento/ N° de acciones gestionadas) * 100	0%	30%

Para dicho objetivo estratégico se plantearon las siguientes acciones:

a) Identificar la necesidad financiera para la sostenibilidad de la OFEP

Es necesario el poder dimensionar la magnitud de procesos y acciones necesarios para brindar los servicios de calidad e identificar la necesidad económica real del sistema.

El alcance de esta acción es 100% de los servicios y procesos del siempre han sido costeados.

b) Gestionar Fuentes Factibles De Financiamiento

Actualmente la OFEP solo cuenta con una fuente de financiamiento para lograr sus objetivos, para poder manejar una correcta estrategia de financiamiento es necesario evaluar y gestionar otras fuentes

de financiamiento según la identificación de necesidades financieras que permitan eficacia en el logro de los objetivos de la organización.

El alcance de esta acción es 100% del financiamiento adicional requerido ha sido gestionado.

V. PLANIFICACIÓN

En el marco de la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado del 21/01/2016 y los lineamientos metodológicos para la formulación de Planes Estratégicos Institucionales para Vivir Bien (PEI) se realiza el alineamiento de la Planificación Estratégica de la OFEP con la planificación de largo plazo (Agenda Patriótica, Plan de Desarrollo Económico Social) y la Planificación Ministerial (PEM), a través de las acciones a nivel PDES, presentes en las Directrices de Planificación. Las matrices de acuerdo a los lineamientos metodológicos del PEI, se presentan a continuación:

CUADRO 1: IDENTIFICACIÓN DE PILARES, METAS, RESULTADOS Y ACCIONES

PILAR	META	RESULTADO	LINEA DE BASE	INDICADOR DE IMPACTO	ACCION PDES	ACCIÓN NIVEL PEE	INDICADOR DE PROCESO
7. Soberanía sobre nuestros recursos naturales	1. Los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia	192. Se cuenta con empresas públicas que generan utilidades para su redistribución en políticas sociales, para el beneficio de todas las bolivianas y bolivianos	N.D	100% de las empresas públicas que generan utilidades para su redistribución en políticas sociales, para el beneficio de todas las bolivianas y bolivianos	2. Garantizar la sostenibilidad económica y financiera y precautelar la generación de rentabilidad económica para contribuir a la atención de políticas sociales.	Desarrollar un sistema de gestión de información	Porcentaje de incremento de accesos al sistema Porcentaje de empresas que actualizan su información en el sistema (por módulo)
		193 Las empresas públicas han migrado al nuevo régimen legal de la empresa pública; y se han fortalecido, a través de alianzas estratégicas público - privadas con inversión nacional y extranjera.	0	100% de las empresas han migrado al nuevo régimen	Empresas públicas constituidas en el nuevo régimen legal con una gestión empresarial ágil en un ámbito público – privado.	Ofertar servicios de calidad que responden a las necesidades de los usuarios Establecer relaciones de calidad con el público interno y externo Promover un marco normativo adecuado para las empresas públicas	Porcentaje de servicios utilizados por los usuarios Porcentaje de servicios proporcionados a conformidad de los usuarios Porcentaje de cobertura de uso de servicios Porcentaje de propuestas de normativa aprobadas Porcentaje de empresas que han migrado
11: Soberanía y transparencia en la gestión pública	1. Gestión pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción.	298. Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.	0	100% de los servicios de la OFEP son desarrollados bajo políticas de calidad	Implementación de políticas de calidad a los servidores públicos de las empresas del Estado plurinacional.	Promover una gestión institucional a la calidad y el logro de resultados	Porcentaje de servicios que cumplen políticas de calidad Porcentaje de resultados cumplidos en el PEE de acuerdo a lo programado
						Contar con los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la OFEP	Porcentaje de avance en la ejecución financiera Porcentaje de acciones gestionadas con financiamiento

CUADRO Nº2: PROGRAMACIÓN DE ACCIONES POR RESULTADO

PILAR	7. Soberanía sobre nuestros recursos naturales					
META	1. Los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia					
RESULTADO	192. Se cuenta con empresas públicas que generan utilidades para su redistribución en políticas sociales, para el beneficio de todas las bolivianas y bolivianos.					
ACCION PDES	2. Garantizar la sostenibilidad económica - financiera y precautelar la generación de rentabilidad económica para contribuir a la atención de políticas sociales.					
ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZACIONAL	INDICADOR	2017	2018	2019	2020
Desarrollar un sistema de gestión de información	TODAS	Porcentaje de incremento de accesos al sistema	No disponible	No disponible	20%	40%
		Porcentaje de empresas que actualizan su información en el sistema (por módulo)	No aplica	No aplica	90%	95%
Ofertar servicios de calidad que responden a las necesidades de los usuarios	DAGET DAJ UGI	Porcentaje de servicios utilizados por los usuarios	35%	65%	75%	80%
		Porcentaje de servicios proporcionados a conformidad de los usuarios	24%	52%	60%	70%
Establecer relaciones de calidad con el público interno y externo	DAGET DAJ	Porcentaje de cobertura de uso de servicios	40%	70%	80%	90%
RESULTADO	193 Las empresas públicas han migrado al nuevo régimen legal de la empresa pública; y se han fortalecido, a través de alianzas estratégicas público - privadas con inversión nacional y extranjera.					
ACCION PDES	1. Empresas públicas constituidas en el nuevo régimen legal con una gestión empresarial ágil en un ámbito público – privado.					
Promover un marco normativo adecuado para las empresas públicas	DAJ	Porcentaje de propuestas de normativa aprobadas	No disponible	No disponible	20%	50%
	TODAS	Porcentaje de empresas que han migrado	0%	0%	40%	100%
PILAR	11: Soberanía y transparencia en la gestión pública					
META	1. Gestión pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción.					
RESULTADO	298. Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.					
ACCION PDES	11. Implementación de políticas de calidad a los servidores públicos de las empresas del Estado plurinacional.					
Promover una cultura institucional orientada a la calidad y el logro de resultados	TODAS	Porcentaje de servicios que cumplen políticas de calidad	N.D	50%	70%	80%
		Porcentaje de cumplimiento de resultados del PEI	67%	100%	100%	100%
Contar con los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la OFEP	UAF	Porcentaje de avance en la ejecución financiera	56%	90%	100%	100%
		Porcentaje de acciones gestionadas con financiamiento	0%	0%	15%	30%

CUADRO N°3: TERRITORIALIZACION DE ACCIONES Y DISTRIBUCIÓN COMPETENCIAL

PILAR	7. Soberanía sobre nuestros recursos naturales					
META	1. Los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia					
RESULTADO	192. Se cuenta con empresas públicas que generan utilidades para su redistribución en políticas sociales, para el beneficio de todas las bolivianas y bolivianos.					
ACCION PDES	2. Garantizar la sostenibilidad económica - financiera y precautelar la generación de rentabilidad económica para contribuir a la atención de políticas sociales.					
ACCIÓN	TERRITORIO	NIVEL CENTAL	GAD	GAR	GAM	GIOC
Desarrollar un sistema de gestión de información	NACIONAL	Crear y ejercer tuición en las empresas públicas del sector productivo, caracterizadas por responder al interés nacional, tener carácter estratégico, y pudiendo situarse en cualquier lugar del Estado Plurinacional. (Ley 031. 92.I.12) EXCLUSIVA				
Ofertar servicios de calidad que responden a las necesidades de los usuarios						
Establecer relaciones de calidad con el público interno y externo						
RESULTADO	193 Las empresas públicas han migrado al nuevo régimen legal de la empresa pública; y se han fortalecido, a través de alianzas estratégicas público - privadas con inversión nacional y extranjera.					
ACCION PDES	1. Empresas públicas constituidas en el nuevo régimen legal con una gestión empresarial ágil en un ámbito público – privado.					
Promover un marco normativo adecuado para las empresas públicas		Crear y ejercer tuición en las empresas públicas del sector productivo, caracterizadas por responder al interés nacional, tener carácter estratégico, y pudiendo situarse en cualquier lugar del Estado Plurinacional. (Ley 031. 92.I.12) EXCLUSIVA				
PILAR	11: Soberanía y transparencia en la gestión pública					
META	1. Gestión pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción.					
RESULTADO	298. Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.					
ACCION PDES	11. Implementación de políticas de calidad a los servidores públicos de las empresas del Estado plurinacional.					
Promover una cultura institucional orientada a la calidad y el logro de resultados	NACIONAL	Creación, control y Administración de las empresas públicas del Nivel Central del Estado (CPE. 298.I 12) PRIVATIVA				
Contar con los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la OFEP						

CUADRO 4: ROLES DE ACTORES

PILAR	7. Soberanía sobre nuestros recursos naturales					
META	1. Los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia					
RESULTADO	192. Se cuenta con empresas públicas que generan utilidades para su redistribución en políticas sociales, para el beneficio de todas las bolivianas y bolivianos.					
ACCION PDES	2. Garantizar la sostenibilidad económica - financiera y precautelar la generación de rentabilidad económica para contribuir a la atención de políticas sociales.					
ACCIÓN	MINISTERIOS	EMPRESAS PÚBLICAS	UNIVERSIDADES	SECTOR PRIVADO	ORGANIZACIONES COMUNITARIAS	ORGANIZACIONES COOPERATIVAS
Desarrollar un sistema de gestión de información	Utilizan la información sistematizada por la OFEP para el seguimiento y evaluación a las empresas del sector	Desarrollan cambios e innovaciones para la sostenibilidad y equidad	Generan investigación e innovación para empresas públicas	Realiza alianzas con las empresas públicas	Se articulan a las empresas públicas como proveedores y a través de su trabajo en la comunidad	
Ofertar servicios de calidad que responden a las necesidades de los usuarios						
Establecer relaciones de calidad con el público interno y externo						
RESULTADO	193 Las empresas públicas han migrado al nuevo régimen legal de la empresa pública; y se han fortalecido, a través de alianzas estratégicas público - privadas con inversión nacional y extranjera.					
ACCION PDES	1. Empresas públicas constituidas en el nuevo régimen legal con una gestión empresarial ágil en un ámbito público – privado.					
Promover un marco normativo adecuado para las empresas públicas	Articulan acciones	Cumplen la normativa				
PILAR	11: Soberanía y transparencia en la gestión pública					
META	1. Gestión pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción.					
RESULTADO	298. Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.					
ACCION PDES	11. Implementación de políticas de calidad a los servidores públicos de las empresas del Estado plurinacional					
Promover una cultura institucional orientada a la calidad y el logro de resultados	Articulación institucional	Coordinan acciones y solicitan servicios a la OFEP				
Contar con los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la OFEP						

VI. PRESUPUESTO

Se establece el Presupuesto y la proyección presupuestaria al 2020:

PILAR	7. Soberanía sobre nuestros recursos naturales				
META	1. Los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia				
RESULTADO	192. Se cuenta con empresas públicas que generan utilidades para su redistribución en políticas sociales, para el beneficio de todas las bolivianas y bolivianos.				
ACCION PDES	2. Garantizar la sostenibilidad económica - financiera y precautelar la generación de rentabilidad económica para contribuir a la atención de políticas sociales.				
ACCIÓN	Línea base	2018	2019	2020	TOTAL
	2017				
Desarrollar un sistema de gestión de información					
Ofertar servicios de calidad que responden a las necesidades de los usuarios					
Establecer relaciones de calidad con el público interno y externo					
	1,144,639.36	1,144,639.36	1,224,764.16	1,310,497.76	4,824,540.64
RESULTADO	193 Las empresas públicas han migrado al nuevo régimen legal de la empresa pública; y se han fortalecido, a través de alianzas estratégicas público - privadas con inversión nacional y extranjera.				
ACCION PDES	1. Empresas públicas constituidas en el nuevo régimen legal con una gestión empresarial ágil en un ámbito público – privado.				
Promover un marco normativo adecuado para las empresas públicas					
	286,159.84	286,159.84	306,191.04	327,624.44	1,206,135.16
PILAR	11: Soberanía y transparencia en la gestión pública				
META	1. Gestión pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción.				
RESULTADO	298. Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.				
ACCION PDES	11. Implementación de políticas de calidad a los servidores públicos de las empresas del Estado plurinacional				
Promover una cultura institucional orientada a la calidad y el logro de resultados					
Contar con los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la OFEP					
	5,723,196.80	5,723,196.80	6,123,820.80	6,552,488.80	24,122,703.20
TOTAL	7,153,996.00	7,153,996.00	7,654,776.00	8,190,611.00	30,153,379.00

ANEXO 1: SISTEMA DE INTELIGENCIA EMPRESARIAL PÚBLICO (SIEMPRE)

Se refiere al conjunto de estrategias, aplicaciones, datos, productos, tecnologías y arquitectura técnicas, los cuales están enfocados a la administración y creación de información y conocimiento sobre el sector empresarial público y su entorno, a fin de contribuir al cumplimiento de sus objetivos.

COMPONENTES:

SISTEMAS INFORMÁTICO: Se refiere a todo software creado para el diseño de sistemas, recolección sistematización de datos, gestión de información, u otro que apoye a la creación de servicios del SIEMPRE

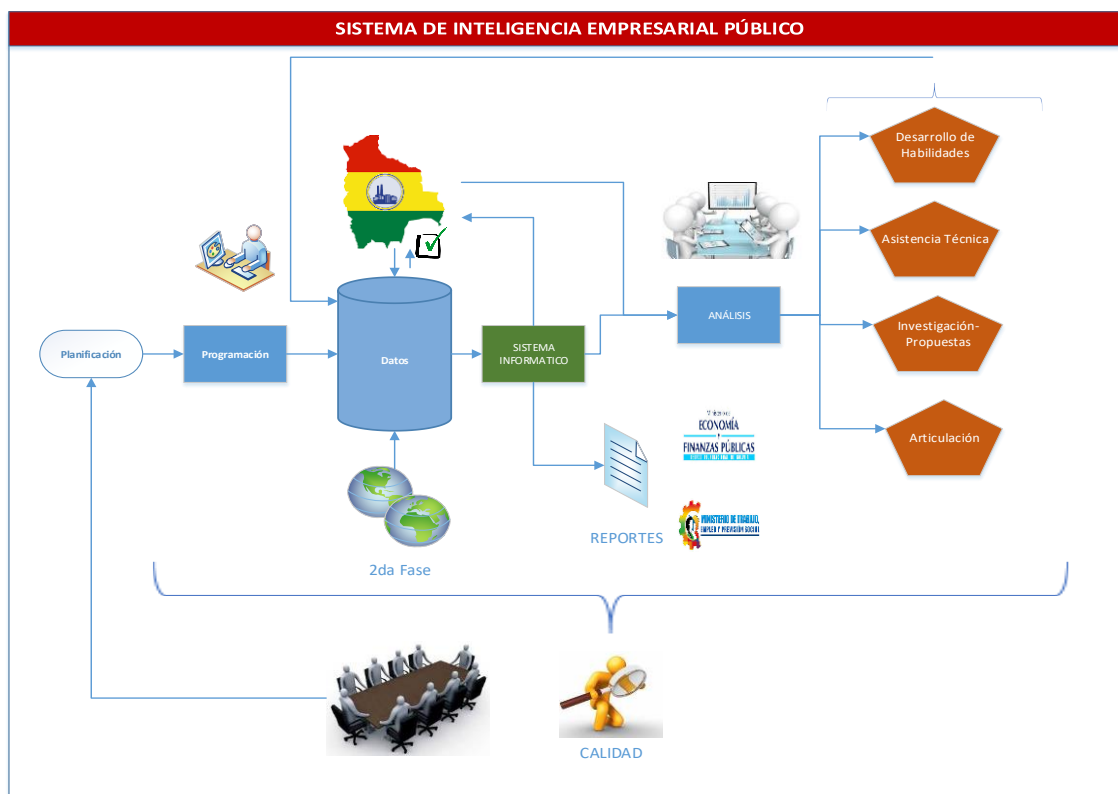
DATOS, INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO: Se refiere a todo dato, información o conocimiento generado o adquirido durante el funcionamiento del sistema

SERVICIOS: Se refiere a al desarrollo de habilidades, asistencia técnica, investigación, articulación y otros que son generados a través del análisis de información

SERVICIOS INFORMÁTICOS: Se refiere a la generación de información en los formatos requeridos

PERSONAL DE LA OFEP: Personal técnico y especializado para la gestión del SIEMPRE

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS: Todos los conocimientos generados para la administración y mantenimiento de calidad del siempre.



Para el desarrollo de este sistema se establecen los objetivos y acciones en el Plan Estratégico Institucional.

ANEXO 2 SERVICIOS PREVISTOS POR LA OFEP

DESARROLLO DE HABILIDADES: Considerando a los recursos humanos como el principal recurso de una empresa, es fundamental proporcionarles la oportunidad de mejorar sus habilidades, lo cual repercutirá en el desempeño de la empresa, en este sentido, se promoverá el desarrollo de habilidades de los funcionarios de las empresas a través de:

La formación se prevé a través de la coordinación de espacios de capacitación vinculados a planificación estratégica, gobierno corporativo, gestión integral de riesgos, planificación financiera, gestión empresarial inclusiva, gestión del talento humano y gestión organizacional, o cualquier otra temática vinculada a la gestión empresarial pública y junto con la promoción y/o articulación para el desarrollo de cursos de especialización en gestión y derecho empresarial con instituciones educativas públicas y privadas

La implementación de comunidades de práctica entre pares, entendidas como grupos de funcionarios de empresas que comparten un interés, profundizan su conocimiento y experiencia en el área a través de una interacción continua, lo cual fortalece las relaciones entre empresas públicas, y permite la transferencia informal de conocimiento dentro de redes y grupos sociales, ofreciendo una estructura formal que permite adquirir más conocimiento a través de las experiencias.

ASESORAMIENTO EMPRESARIAL: Con el fin de atender consultas específicas de las empresas públicas referidas situaciones que se les presentan, se pondrá a disposición de las empresas:

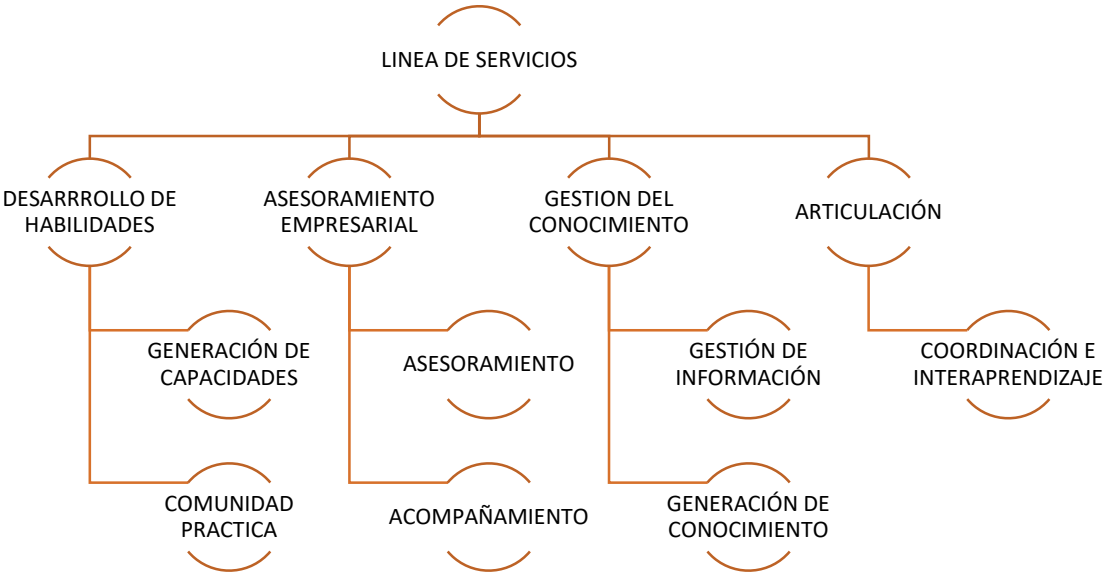
Asesoramiento legal en el marco de la gestión empresarial pública y la Ley N° 466 y disposiciones legales conexas, en los alcances definidos por la OFEP.

Desarrollo y ajuste de normativa vinculada a la Ley N° 466 y disposiciones legales conexas.

Asesoramiento técnico a empresas públicas a través de la asistencia técnica y acompañamiento en la implementación de herramientas vinculadas a planificación estratégica, gobierno corporativo, gestión integral de riesgos, planificación financiera, gestión empresarial inclusiva, gestión del talento humano y gestión organizacional, entre otros.

GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EMPRESARIAL: Con el fin de transferir información, conocimiento y aprendizajes desde las empresas y el desarrollo de las competencias necesarias para analizar y desarrollar conocimiento desde la OFEP respecto al rol de las empresas públicas, se plantea generar información sobre la situación actual y desempeño de las empresas públicas para el apoyo en la toma de decisiones a través de herramientas de sistematización adecuadas. Se prevé la generación y divulgación de documentos que muestren los resultados de las empresas públicas en diferentes ámbitos y la adaptación o desarrollo de herramientas, instrumentos y modelos, basados en los análisis o solicitudes de las empresas para su fortalecimiento.

ARTICULACIÓN: Este servicio está orientado a generar sinergias que permitan el trabajo conjunto a través de la facilitación de espacios físicos o virtuales entre las empresas públicas, instituciones gubernamentales y otras en temas solicitados o percibidos de los análisis para fortalecer a las empresas públicas



ANEXO 3: ACCIONES DE CORTO PLAZO ARTICULADAS A LAS ACCIONES DE MEDIANO PLAZO

PILAR	7. Soberanía sobre nuestros recursos naturales						
META	1. Los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia						
RESULTADO	192. Se cuenta con empresas públicas que generan utilidades para su redistribución en políticas sociales, para el beneficio de todas las bolivianas y bolivianos.						
ACCIÓN	ACCIONES DE CORTO PLAZO	INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	LÍNEA BASE 2017	2018	2019	2020
Desarrollar un sistema de gestión de información	Gestionar la información para la alimentación de los sistemas	Porcentaje de módulos y/o aplicaciones desarrolladas	N° de módulos desarrollados y/o con información/ N° de módulos programados	1 módulo desarrollado	2 módulos y/o aplicaciones desarrolladas	2 módulos y/o aplicaciones desarrolladas	1 módulos y/o aplicaciones desarrolladas
	Implementar y ajustar herramientas informáticas	Porcentaje de módulos del sistema utilizados	N° de módulos utilizados por las empresas/N° de módulos programados	0	2 módulos y/o aplicaciones utilizadas	2 módulos y/o aplicaciones utilizadas	1 módulos y/o aplicaciones utilizadas
Ofertar servicios de calidad que responden a las necesidades de los usuarios	Implementar y ajustar la cartera de servicios	Porcentaje de servicios implementados	N° servicios desarrollados/ servicios demandados	N.D	100% de servicios otorgados por tipo de servicio según lo planificado o solicitado	100% de servicios otorgados por tipo de servicio según lo planificado o solicitado	100% de servicios otorgados por tipo de servicio según lo planificado o solicitado
Establecer relaciones de calidad con el público interno y externo	Generar mecanismos y canales que faciliten la comunicación con los actores internos y externos	Porcentaje de mecanismos de comunicación utilizados	N° de mecanismos utilizados / N° de mecanismos desarrollados	0%	30% de la estrategia implementada	60% de la estrategia implementada	100% de la estrategia implementada
PILAR	11: Soberanía y transparencia en la gestión pública						
META	1. Gestión pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción.						
RESULTADO	298. Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien.						
Promover una cultura institucional orientada a la calidad y el logro de resultados	Implementar un sistema de gestión de calidad acorde al rol de la entidad	Porcentaje de mejoras efectivas del sistema	N° de mejoras realizadas/N° de mejoras solicitadas	N.D	100% de mejoras efectivas del sistema	100% de mejoras efectivas del sistema	100% de mejoras efectivas del sistema
		Porcentaje de servicios actualizados	N° servicios actualizados/ N° servicios utilizados	N.D	20% de servicios actualizados	20% de servicios actualizados	20% de servicios actualizados

		Porcentaje de procesos y procedimientos actualizados	N° de procesos actualizados/ N° de procesos utilizados	N.D	20% de procesos actualizados	20% de procesos actualizados	20% de procesos actualizados
	Contar con personal, idóneo y motivado	Porcentaje de personas con una calificación mayor o igual a 90% en la evaluación de desempeño	N° de personas con una calificación >= a 90% en la evaluación/ N° de personal de la OFEP	N.D	80% del personal cuenta con una calificación mayor o igual al 90%	90% del personal cuenta con una calificación mayor o igual al 90%	95% del personal cuenta con una calificación mayor o igual al 90%
		Porcentaje de personas satisfechas con la organización y su puesto de trabajo	N° de personas satisfechas con la organización y su puesto/ N° de personal de la OFEP	N.D	80% del personal se encuentra satisfecho con la organización y su puesto de trabajo	90% del personal se encuentra satisfecho con la organización y su puesto de trabajo	95% del personal se encuentra satisfecho con la organización y su puesto de trabajo
Contar con los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de la OFEP	Identificar la necesidad financiera para la sostenibilidad de la OFEP	Porcentaje de servicios costeados	N° de servicios costeados/ otorgados	N.D	20% de servicios costeados	50% de servicios costeados	100% de servicios costeados
	Gestionar Fuentes de Factibles de Financiamiento	Porcentaje de financiamiento adicional gestionado	Monto de financiamiento gestionado/ Financiamiento total	N.D		5% de financiamiento adicional gestionado	10% de financiamiento adicional gestionado