

INSTRUCTIVO MARCO ESTRATÉGICO

1. PROPÓSITO

- 1.1. Establecer las responsabilidades que los funcionarios de la DESAF deben asumir para la aplicación de los postulados del Marco Estratégico de la Institución.

2. DESCRIPCIÓN

- 2.1. Este instructivo se estructura en tres partes.

- Reflexión sobre el Marco Estratégico con el fin de entender su relevancia y convertirla en el nervio motor de la cultura anhelada por la DESAF (2.2)
- La formulación del Marco Estratégico de la DESAF, que incluye los enunciados de Misión, Visión y Política de la Calidad, así como un desglose del significado de los más importantes términos y conceptos que contienen (2.3).
- Cumplimiento del Marco Estratégico y su impacto en los objetivos de la DESAF (2.4).

- 2.2. Importancia del Marco Estratégico:

2.2.1. El Marco Estratégico es el pilar de los programas, estrategias y metas que la DESAF tiene y que se resumen en el **5F12, Plan estratégico de la DESAF**; su mayor impacto es dentro del fortalecimiento de la cultura institucional.

2.2.2. Corresponde al equipo de Jefes de la DESAF, liderados por el/la Directora/a de la DESAF, administrar la cultura institucional sobre la base del Marco Estratégico, orientando su evolución hacia el desarrollo de la capacidad de gestión de la Institución.

En este sentido, el presente instructivo complementa las disposiciones contenidas en el apartado “Responsabilidades de los Jefes de área”, incluidas en el **4M01, Manual del Sistema de Gestión**.

2.2.3. El entorno de la gestión institucional demanda cada vez exigencias más elevadas para cumplir las responsabilidades de servicio y las expectativas ciudadanas. Por ello, se plantea la necesidad de lograr una mejor respuesta a

esas exigencias y a la propia capacidad de la Institución a los cambios. La cultura institucional debe evolucionar como respuesta a ese entorno en sus diferentes elementos: político, social, económico y tecnológico.

- 2.2.4. Por ello, el impulso al tema de “cultura institucional” radica en la necesidad de desarrollar **valores y principios institucionales** que impulsen la acción y permitan estructurar un comportamiento más unificado entre los funcionarios, todo lo cual lo provee el Marco Estratégico.
- 2.2.5. El Marco Estratégico implica que todos los funcionarios estén identificados y que sus valores sean suficientemente homogéneos para de ahí deducir las mejores soluciones en la atención de los requerimientos que tiene la Institución y al cumplimiento con calidad, de su cometido.
- 2.2.6. Con ello se trata que las condiciones culturales no permitan que los funcionarios se aferren a una función o tarea concreta aprendida, lo que plantea un comportamiento rígido, de resistencia a no abandonarlo; sino de buscar la mejora con fundamento en los valores del Marco Estratégico.

De esta manera, la DESAF será más eficiente de acuerdo con las situaciones que implica el entorno y su propia estructura interna.

El Marco Estratégico guía los comportamientos de los funcionarios y constituye la instancia que une y coordina.

2.3. Formulación del Marco Estratégico de la DESAF:

- 2.3.1. La Misión, la Visión y la Política de la Calidad conforman el Marco Estratégico de la DESAF, definidas a continuación:

MISIÓN DE LA DESAF

Somos el ente público que **administra los recursos** del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF) a través de una **gestión eficiente, eficaz, oportuna y transparente**.

- 2.3.2. Como resulta claro, la Misión caracteriza a la Institución, su ámbito de acción y establece la propuesta de valor hacia el ciudadano.
- 2.3.3. Asimismo, el primer concepto resaltado en negrita que se estima fundamental es “**administra los recursos**”, pues describe fundamentalmente la razón de ser de la DESAF en función a su aporte al desarrollo social del país.

2.3.4. El segundo concepto es **“gestión eficiente, eficaz, oportuna y transparente”**. La velocidad, transparencia y sentido de responsabilidad con que se asuman las responsabilidades asignadas, impactan directamente en el objetivo fundamental de la DESAF.

Dicha gestión debe ser ejecutada por el equipo de funcionarios de la DESAF que trabajan diligentemente; brindan un servicio esmerado y con acierto. Funcionarios cuidadosos, detallistas, celosos, escrupulosos, puntuales, atentos, metódicos, minuciosos y previsores.

Un servicio esmerado y con prontitud, conducirá al profesionalismo en la cultura en que se manifiestan con su trabajo los funcionarios de la DESAF.

2.3.5. El segundo enunciado representa los anhelos de la DESAF en cumplir con metas al año 2014, y reza lo siguiente:

VISIÓN DE LA DESAF 2014

En el año 2014 habremos logrado:

- a) En el ámbito externo:
 - Ser reconocidos como una **organización ágil y transparente**, que contribuye a la eliminación de la pobreza en el país.
- b) En el ámbito interno:
 - Un Sistema de Gestión implementado.
 - Funcionarios con una cultura de calidad.
 - Métodos modernos para el seguimiento y evaluación de los programas financiados.

2.3.6. La manifestación de **organización ágil y transparente**, considera que la agilidad es mayor satisfacción para todos los funcionarios de la DESAF, pues:

- Los clientes y usuarios reciben un mejor servicio;
- Los propios funcionarios se realizan profesionalmente en su trabajo.

2.3.7. El tercer enunciado -complementario al de la Misión- representa la forma en que los funcionarios deben conducirse cada día para hacer posibles los compromisos (propuesta de valor) ante el país y la ciudadanía, que expresa la Misión.

POLÍTICA DE LA CALIDAD DESAF

Para cumplir con la Misión de la DESAF, nos comprometemos con los siguientes principios y valores:

- **Productividad** en el uso de los recursos.
- **Integridad, transparencia y responsabilidad** en nuestra gestión.
- **Decisiones oportunas.**
- Apego al Sistema de Gestión, a la mejora continua y a las disposiciones legales correspondientes.

2.3.8. Reflexiones de cada principio y valor:

a. Productividad en el uso de los recursos.

La actuación de la DESAF debe estar dirigida a alcanzar -paralelamente- **eficacia y eficiencia** en el logro de los objetivos. Conseguir ambas metas: emplear la menor cantidad de recursos y lograr un elevado nivel de impacto en lo que se hace.

El tema de la productividad no es un tema económico-financiero solamente, sino -de forma especial- un valor en que se debe apoyar el trabajo de todos los funcionarios.

b. Integridad, transparencia y responsabilidad en nuestra gestión.

Estos tres valores se encuentran estrechamente relacionados a una cultura de excelencia. Todo funcionario que pertenece a una Institución de elevado nivel de acción, debe impulsar en sus equipos de trabajo, conductas que propicien un ambiente que haga de la excelencia un hábito.

c. Decisiones oportunas.

El tomar decisiones oportunas a la velocidad que están ocurriendo los acontecimientos hoy día en la vorágine mundial -en el momento y forma requerida- constituye uno de los principales hábitos del funcionario pertinente.

Toda acción derivada de una decisión tomada en el momento justo, implica e impulsa acciones e impactos enfocados hacia la calidad y hacia el éxito de la Institución.

d. Apego al Sistema de Gestión, a la mejora continua y a las disposiciones legales correspondientes.

La cultura de la DESAF debe estar comprometida con la creatividad sobre la base de “cero” costos. Hacer de cada espacio de trabajo un centro de **incubación de ideas** sobre cómo mejorar la calidad del trabajo, la calidad de los servicios al interior y exterior de la DESAF y disminuir los costos en general, haciendo el mejor uso productivo de los recursos. Todo ello, amparado en los lineamientos descritos en el Sistema de Gestión DESAF.

2.4. Cumplimiento del Marco Estratégico y su impacto en los objetivos de la DESAF:

- 2.4.1. Corresponde a la Dirección de la DESAF y los Jefes de área, impulsar con su ejemplo y enseñanza a los funcionarios, la adopción de los principios y valores del Marco Estratégico.

Asimismo, las auditorías internas de calidad a que se refiere el procedimiento **8P01, Mejora continua**, aseguran que los colaboradores mantienen vigente en su trabajo, la aplicación de los fundamentos del Marco Estratégico.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

4M01, Manual del Sistema de Gestión

5F12, Plan estratégico de la DESAF

8P01, Mejora continua

4. CONTROL DE VERSIONES

Versión	Fecha	Origen del cambio

Revisado por:

Aprobado por:

REPRESENTANTE DE LA
DIRECCIÓN

DIRECTOR/A DE LA
DESAF