

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 MOTIVACIONES	1
1.2 ANTECEDENTES.....	2
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.4 OBJETIVO GENERAL	13
1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
2. MARCO CONCEPTUAL	14
2.1 MODERNIZACIÓN DEL ESTADO.....	14
2.2 NUEVA GESTIÓN PÚBLICA.....	17
2.2 BALANCED SCORECARD	20
3. METODOLOGIA.....	26
3.1 ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO.....	29
3.2 DEFINICIONES ESTRATÉGICAS	32
4. SITUACIÓN ACTUAL	36
4.1 ANÁLISIS PEST	36
4.2 ANÁLISIS FODA	39
5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	41
5.1 VISIÓN, MISIÓN Y VALORES	41
5.2 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....	42
6. BALANCED SCORECARD	44
6.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	45
6.2 MAPA ESTRATÉGICO	47
6.3 INDICADORES Y METAS	48
7. RECOMENDACIONES	53
8. CONCLUSIONES.....	55
Bibliografía	58
ANEXO A “Definiciones Estratégicas Sección Autorización y Seguimientos de Terceros”	61
ANEXO B “Definiciones Estratégicas Sección Gestión y Coordinación Operativa”	62
ANEXO C “Definiciones Estratégicas Sección Programación y Control”	63
ANEXO D “Definiciones Estratégicas Sección Técnica”	64
ANEXO E “Mapa Estratégico Sección Autorización y Seguimientos de Terceros”	65
ANEXO F “Mapa Estratégico Sección Gestión y Coordinación Operativa”	66
ANEXO G “Mapa Estratégico Sección Programación y Control”	67

ANEXO H “Mapa Estratégico Sección Técnica”	68
ANEXO I “Indicadores por Perspectivas Sección Autorización y Seguimiento de Terceros”	69
ANEXO J “Indicadores por Perspectivas Sección Gestión y Coordinación Operativa”	71
ANEXO K “Indicadores por Perspectivas Sección Programación y Control”	73
ANEXO L “Indicadores por Perspectivas Sección Técnica”	75

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Estructura interna SMA	4
Ilustración 2: N° de actividades realizadas SMA	5
Ilustración 3: Definiciones Estratégicas	7
Ilustración 4: Indicadores de Desempeño SMA	9
Ilustración 5: Estructura interna DFZ	11
Ilustración 6: Evolución Programa de Mejoramiento de la Gestión	15
Ilustración 7: Las cuatro perspectivas BSC	21
Ilustración 8: BSC Sector Público	23
Ilustración 9: Esquema Desarrollo BSC	29
Ilustración 10: Elementos Análisis PEST	31
Ilustración 11: Matriz FODA	32
Ilustración 12: Proceso Definiciones Estratégicas	34
Ilustración 13: Presupuesto SMA años 2012 - 2016	38
Ilustración 14: Análisis FODA SMA	39
Ilustración 15: Análisis FODA DFZ	40
Ilustración 16: Perspectivas BSC Clásico	44
Ilustración 17: Mapa Estratégico DFZ	48
Ilustración 18: Indicadores a nivel de Clientes	49
Ilustración 19: Indicadores a nivel de Procesos	50
Ilustración 20: Indicadores a nivel de Desarrollo	51
Ilustración 21: Indicadores a nivel de Desarrollo	52