



GOVERNMENT OF PUERTO RICO

General Service Administration

---

# **Administración de Servicios Generales del Gobierno de Puerto Rico**

## **Plan Estratégico para el año fiscal 2019-2022**

---

---

## Tabla de contenido

Mensaje del Administrador .....	3
Marco estratégico de ASG .....	4
NUESTRA MISIÓN .....	5
NUESTRA VISIÓN .....	5
NUESTROS VALORES .....	5
Objetivos estratégicos .....	6
Descripción de los objetivos estratégicos .....	7
Prioridades estratégicas .....	8
Iniciativas operacionales .....	9
Indicadores de desempeño .....	11
Mapa estratégico de ASG.....	12
Apéndice 1: Oficina de Administración de Programas (OAP).....	13

## Mensaje del Administrador



Me siento honrado de haber sido nombrado por el Gobernador de Puerto Rico, Hon. Ricardo Rosselló Nevares, para fungir como Administrador de la Administración de Servicios Generales (ASG) del Gobierno de Puerto Rico.

ASG comienza un nuevo capítulo que pretende transformar la agencia de manera que pueda llevar a cabo su misión y visión y realizar la función de proveer los servicios generales para el Gobierno de Puerto Rico más eficazmente como parte de la Oficina del Principal Oficial Financiero (OPOF). En vista de los desafíos fiscales y operacionales que enfrenta el Gobierno de Puerto Rico hoy día, este esfuerzo no pudo darse en un momento más importante. Es por ello que estoy especialmente comprometido con emprender este esfuerzo transformador.

ASG fue creada para integrar y simplificar los servicios que se proveen a las agencias en todo el Gobierno de Puerto Rico. Sin embargo, debemos reconocer que a lo largo de los años la ASG ha tenido una tecnología inadecuada y ha carecido de un sistema de rendición de cuentas, algo que atenderemos y cambiaremos inmediatamente.

Esta transformación requerirá además un cambio en la cultura. Nuestra transformación se fundamentará en los valores de Transparencia, Rendición de Cuentas y Atención al Cliente. Estos valores guiarán nuestras actividades y nos llevarán a desempeñar mejor la misión de ASG en el Gobierno de Puerto Rico.

Este Plan Estratégico está diseñado para desarrollar las políticas, los procesos y las capacidades organizacionales a fin de proveerle al resto de nuestro gobierno servicios de apoyo eficientes y efectivos.

Trabajaré arduamente para servir a Puerto Rico y utilizaré mi experiencia, liderazgo y conocimientos para contribuir a la transformación de esta agencia. Me entusiasma la perspectiva de trabajar junto a mis colegas en todo el Gobierno de Puerto Rico durante y después de este próximo año fiscal.

Ottmar J. Chávez Piñero  
Administrador

Administración de Servicios Generales – Gobierno de Puerto Rico  
Oficina del Principal Oficial Financiero (OPOF)

# Marco estratégico de ASG





## NUESTRA MISIÓN

Proveer excelencia en el servicio, cumplimiento y el máximo rendimiento de la inversión



## NUESTRA VISIÓN

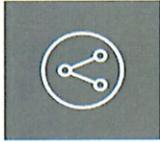
Servicios generales centralizados transparentes y eficientes para el Gobierno de Puerto Rico



## NUESTROS VALORES

Estos valores fundamentales guían toda nuestra estrategia y se reflejan, según sea pertinente, en las metas estratégicas y los objetivos relacionados a estas. Nuestro objetivo es lograr los mejores acuerdos, la calidad precisa y apoyar a las agencias con servicios de excelencia en el proceso de comprar y contratar los bienes y servicios que necesitan. Mientras mejor sea el desempeño de nuestra agencia, más podrán nuestras agencias e instrumentalidades garantizar la seguridad de Puerto Rico, proteger la salud pública y fortalecer las comunidades.





## Objetivos estratégicos

Este plan estratégico es la esencia de cómo ASG llevará a cabo su misión en nombre del Gobierno de Puerto Rico (GPR). ASG ha establecido cinco metas estratégicas ambiciosas con sus correspondientes objetivos para crear maneras factibles en que se puedan adelantar la misión y visión de la agencia para el futuro. ASG reconoce que hay que mejorar los servicios actuales, expandirse hacia nuevas áreas y transformar la forma de ofrecer el servicio al cliente.

<b>Gobernanza y administración financiera</b>	Fortalecer los controles interfuncionales para aportar procesos operacionales y financieros que cumplan con las normas
<b>Transformación de las actividades comerciales</b>	Continuar mejorando la capacidad comercial y la eficiencia organizacional
<b>Prestación de servicios</b>	Prestar servicios de manera sencilla y eficiente y aumentar la inversión a través de un Modelo Operacional Centralizado
<b>Cumplimiento con la política pública</b>	Lograr los objetivos del Gobierno de Puerto Rico en cuanto a la Reforma de los Procesos de Compras y Contrataciones
<b>Consecución de ahorros</b>	Lograr ahorros para el Gobierno de Puerto Rico y sus instrumentalidades

## Descripción de los objetivos estratégicos

<b>Gobernanza y administración financiera</b>	Se llevarán a cabo esfuerzos de gobernanza y administración financiera internos con regularidad para garantizar el cumplimiento en todas las actividades de la agencia. ASG mejorará continuamente la gobernanza, los controles internos y la administración financiera. Gracias a recursos dedicados y procesos mejorados habrá una mejor planificación comercial y detección de riesgos. Los controles y procesos internos de ASG serán apropiados y efectivos para promover la transparencia, eficiencia y sustentabilidad.
<b>Transformación de las actividades comerciales</b>	Los procesos de las actividades comerciales de ASG serán sometidos a evaluación y a cambios significativos para garantizar una funcionalidad más efectiva y eficiente. Esta transformación permitirá lograr ahorros en todas las instrumentalidades de GPR que se harán según se describen en el Plan Fiscal de 2018. ASG trabajará continuamente para mejorar la capacidad de la agencia de llevar sus actividades comerciales y aumentar su capacidad organizacional mediante esfuerzos de transformación en toda la agencia. El esfuerzo transformativo de la ASG facilitará hacer negocios con GPR gracias a la simplificación de procesos y la optimización del acceso para los clientes y suplidores.
<b>Prestación de servicios</b>	ASG desempeñará servicios que puedan ser prestados de una manera eficiente con el propósito de satisfacer las necesidades de las agencias, instrumentalidades y municipios. Mejorar los procesos de contratación, compra y manejo de inventario de las agencias garantizará la prestación de servicios de calidad para actividades regulares o relacionadas con emergencias.
<b>Cumplimiento con las políticas</b>	ASG logrará los objetivos de GPR mediante políticas y reglamentos para los procesos de compras y contratación. ASG colaborará de cerca con otras partes de GPR para garantizar que hay políticas y reglamentos instituidos que permitan la centralización exitosa de los esfuerzos de compras y contrataciones. ASG fomentará la adopción de servicios de compras, contrataciones y servicios de apoyo centralizados mediante políticas y orientaciones. Las iniciativas en apoyo de este objetivo estratégico atienden las preocupaciones descritas en el <i>Plan para Puerto Rico</i> y mejorarán la rendición de cuentas, la transparencia y la uniformidad en las actividades de GPR.
<b>Consecución de ahorros</b>	ASG diseñará y aportará productos y servicios que produzcan ahorros medibles al tiempo que alinea los objetivos orientados al cliente con la cambiante demanda del mercado. Estas iniciativas están diseñadas para permitir a ASG y al Gobierno de Puerto Rico alcanzar las metas de ahorros interanuales.



## Prioridades estratégicas



<b>Reforma de los procesos de compras y contrataciones</b>	ASG está tomando acción inmediata para reformar y centralizar los procesos de compras y contrataciones de GPR. Esta centralización ayudará directamente al Modelo de Financiación de ASG e impulsará ahorros y eficiencias para el Gobierno de Puerto Rico. ASG podrá utilizar el volumen de compras de GPR a su favor para negociar los mejores términos para las agencias.
<b>Transformación de las operaciones</b>	ASG evaluará la estructura organizacional interna, las operaciones y los programas actuales para garantizar que la agencia esté organizada y centrada en cumplir con los requisitos de su misión. La iniciativa de transformación de las operaciones atenderá estas mejoras estructurales, operacionales y programáticas y alineará las competencias con las necesidades organizacionales que surjan.
<b>Cumplimiento</b>	ASG realizará una revisión exhaustiva de los sistemas de contabilidad y examinará las políticas y los procedimientos que representen riesgos organizacionales. ASG participará en evaluaciones de cumplimiento regulares y en la planificación de mitigación de riesgos.
<b>Manejo de emergencias</b>	ASG desarrollará e implementará un nuevo Plan Operativo para Emergencias y Desastres para garantizar que armonice completamente con el Plan General de Recuperación de Desastres del Gobierno de Puerto Rico y simultáneamente optimizará los procesos internos para fomentar estar preparados desde el punto de vista operativo de cara a alguna eventualidad.
<b>Transformación digital</b>	La optimización tecnológica de ASG aprovechará las tecnologías líderes en la industria para promover la simplificación y automatización de procesos para lograr un mejor servicio al cliente, monitorear el gasto y utilizar data para generar los análisis necesarios con el fin de ayudar a la agencia a lograr ahorros.



## Iniciativas operacionales

Para cumplir con las prioridades estratégicas de ASG se han diseñado iniciativas específicas a la medida para alcanzar las metas y los objetivos del Gobierno de Puerto Rico y ASG. Cada iniciativa está alineada con un objetivo estratégico para garantizar que la estrategia efectiva llegue hasta el nivel de la ejecución.

Descripción de iniciativas operacionales	
<b>Manejo de categorías y contratación estratégica</b>	Completar una revisión completa del gasto gubernamental dentro del ámbito de la misión de ASG y crear categorías de productos y servicios comunes a todas las agencias. Aprovechar el volumen total de las categorías y el gasto para negociar el mejor precio y los mejores términos para el Gobierno de Puerto Rico.
<b>Acciones ejecutivas</b>	Mecanismo de centralización total para garantizar ahorros y compras que cumplan con los contratos bajo la reforma de los procesos de compras y contrataciones de ASG al tiempo que se crea un nuevo marco regulatorio.
<b>Servicio compartido de compras y contrataciones (Modelo operacional centralizado)</b>	Desarrollar un modelo operacional centralizado que aproveche el poder adquisitivo de todo el Gobierno de Puerto Rico y asegure la estandarización y la transparencia.
<b>Alianzas con COR3 para compras y contrataciones estratégicas</b>	Colaborar con la Oficina Central de Recuperación, Reconstrucción y Resiliencia (COR3) para ayudar con los procesos de compras y contrataciones, así como con los mecanismos relacionados a las contrataciones necesarias para los esfuerzos de recuperación de huracanes.
<b>Estrategia para el manejo de combustible</b>	Complementar la estrategia de suministro para el manejo de la categoría de combustible con actividades oportunas para resolver los saldos de las cuentas por pagar relacionadas con combustible, el manejo de las estaciones de combustible propiedad del gobierno, apoyo proactivo al Plan Operativo del Gobierno para Emergencias y Desastres, y mecanismos que generen ingresos para apoyar el Modelo de Financiación de ASG.
<b>Estrategia para el manejo de flotas</b>	Reformar el programa de flotas de vehículos con un enfoque en lograr ahorros mediante la consolidación y el diseño de una estrategia de remplazo de vehículos y un esfuerzo para adecuar el tamaño y estandarizar las flotas al tiempo que se generan ingresos para el Modelo de Financiación de ASG de la venta de unidades excedentes.
<b>Cuentas por pagar y cuentas por cobrar</b>	Evaluar las prácticas actuales en lo que concierne a cuentas por pagar y cuentas por cobrar para mejorar la contabilidad, los cobros y la situación de flujo de efectivo de la agencia.
<b>Evaluación y optimización del modelo de financiación</b>	Evaluar el modelo actual de financiación de la agencia y reestructurar cualquier área que produzca la pérdida de fondos o no genere ingresos para que la agencia pueda mantener esfuerzos y actividades a largo plazo y realizar la función de procesar las compras y las contrataciones de GPR. El modelo de financiación sustentable le permitirá a ASG cobrar honorarios por brindar servicios, tal como, manejo de contratos e inventario.

<b>Descripción de iniciativas operacionales</b>	
<b>Planificación del espacio (Estado futuro)</b>	Actualizar y expandir el espacio de oficina de ASG de manera sea compatible con un modelo operativo centralizado de compras y contrataciones, así como los procesos relacionados con un suministro estratégico, al tiempo que permite una cartera de servicios expandidos.
<b>Examen y evaluación de cartera de servicios</b>	Evaluar el menú de servicios de ASG para comprender el alineamiento de la cartera con la misión de ASG, la rentabilidad de los programas, oportunidades de expansión de servicios y áreas que pueda ser necesario externalizar.
<b>Manejo y optimización de inventario</b>	Evaluar y reconciliar todos los activos que ASG posee y maneja para garantizar el manejo, etiquetado y la contabilidad efectiva del inventario.
<b>Gobernanza de la Junta de Licitaciones</b>	Instaurar una Junta conforme al Plan de Reorganización #3 para garantizar el cumplimiento y la transparencia en el proceso de selección de suplidores y que el suplidor seleccionado represente el mejor valor para el GPR.
<b>Gobernanza de la Junta Revisora</b>	Instaurar una Junta conforme al Plan de Reorganización #3 para garantizar la revisión de cualquier objeción al otorgamiento de una buena pro.
<b>Controles internos y estado de preparación para auditorías</b>	Realizar una revisión exhaustiva de los sistemas de contabilidad y examinar las políticas y procedimientos que representen riesgos organizacionales, implementar un nuevo programa de controles internos para llevar a cabo evaluaciones de cumplimiento y planificación de mitigación de riesgos con regularidad.
<b>Observancia de la ley orgánica</b>	Examinar las políticas y procesos de ASG para garantizar el cumplimiento con las leyes de ASG de 1986 y 2011, con las leyes y reglamentación vigente aplicable, así como con el <i>Plan para Puerto Rico</i> del Gobernador. Se explorará la implantación de reglamentación y legislación adicional que apoye la centralización de los procesos de compras y contrataciones y otras facultades de ASG en el GPR.
<b>Procedimientos operativos estándares de ASG</b>	Actualizar o crear los procesos y procedimientos de ASG para garantizar que estén al día y que armonicen con los procesos de negocios vigentes.
<b>Legislación y reglamentación nueva</b>	Ayudar con la propuesta de legislación y reglamentación que estandarice el marco legal de los procesos de compras y contrataciones y de las subastas formales.
<b>Plan Operativo para Emergencias y Desastres</b>	Desarrollar e implantar un nuevo Plan Operativo para Emergencias y Desastres a fin de garantizar que armonice completamente con el Plan General de Recuperación de Desastres del Gobierno de Puerto Rico.
<b>Microsoft Dynamics (solución provisional)</b>	Expandir y mejorar el sistema actual de procesos de compras y contrataciones de Puerto Rico.
<b>Oracle ERP (6 módulos para compras y contrataciones)</b>	Expandir la solución centralizada de planificación de recursos empresariales, o ERP, para apoyar múltiples agencias y funciones en todos el GPR. Hay seis módulos que son específicamente para compras y contrataciones, pero se han evaluado módulos adicionales para apoyar las funciones de centralización del GPR.



## Indicadores de desempeño

El éxito de la transformación de ASG depende de que se cumpla con los indicadores de desempeño de cada una de las cinco (5) prioridades estratégicas descritas en este Plan Estratégico.

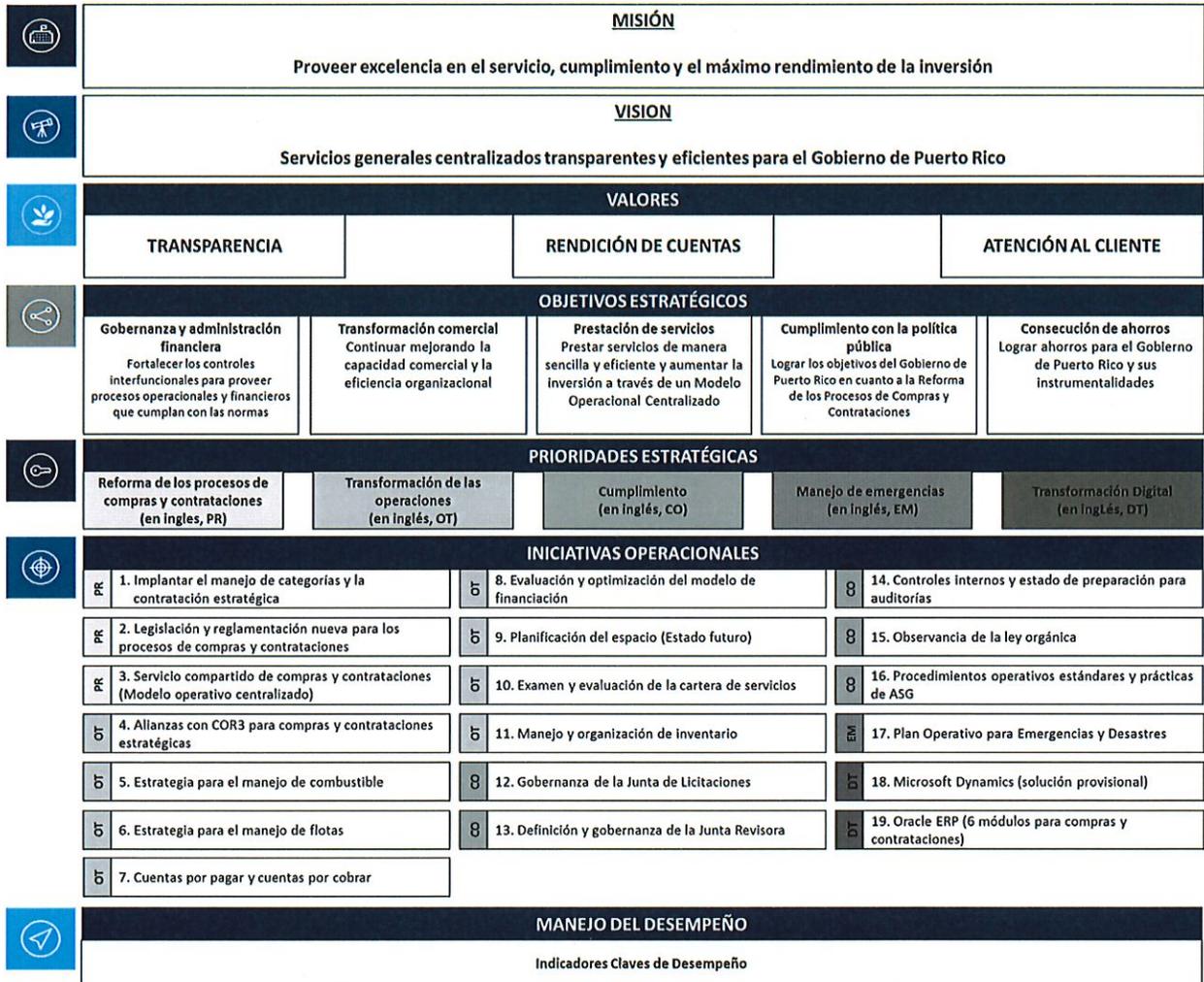
Se ha establecido una Oficina de Administración de Programas (OAP) para ayudar a guiar a la ASG a través de este proceso, dicha oficina será responsable de coordinar y supervisar la ejecución de cada iniciativa operacional. (Apéndice 1).

### INDICADORES DE DESEMPEÑO POR PRIORIDAD ESTRATÉGICA

<b>Reforma de los procesos de compras y contrataciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• \$12.1 millones en ahorros para el año fiscal 2018-19</li><li>• \$93M en ahorros en todo el gobierno para fines de 2020</li><li>• 80% del gasto será administrado por ASG para el 2020</li></ul>
<b>Transformación de las operaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer un nuevo modelo de combustible</li><li>• Establecer un nuevo modelo de flotas de vehículos</li><li>• Mejorar la situación de flujo de efectivo de ASG y el desempeño de las ganancias y las pérdidas (P&amp;L)</li><li>• Establecer un nuevo modelo de financiación</li><li>• Cartera de servicios actualizada</li><li>• Mudar ASG a un espacio de oficina que permita el modelo futuro de la ASG</li></ul>
<b>Cumplimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definición clara de responsabilidad y gobernanza para la Junta de Licitaciones y la Junta Revisora</li><li>• Cero (0) observaciones de auditorías</li><li>• Cumplimiento con todos los requisitos gubernamentales de preparar y proveer informes</li><li>• 100% de los procedimientos operativos estándares departamentales actualizados</li><li>• 100% de cumplimiento con los adiestramientos del equipo</li></ul>
<b>Manejo de emergencias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plan de Manejo de Emergencias de ASG que armonice con el Plan General de Recuperación de Desastres del GPR</li><li>• Evaluación completa de GAP contra el nuevo Plan de Manejo de Emergencias</li><li>• Adiestrar al equipo de ASG en el nuevo Plan de Manejo de Emergencias</li></ul>
<b>Transformación digital</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implantación exitosa del proceso provisional para apoyar la transformación de los procesos de compras y contrataciones</li><li>• Completar los requisitos del negocio para la nueva solución a largo plazo de ERP</li></ul>

# Mapa estratégico de ASG

El mapa estratégico provee una visión de alto nivel del Plan Estratégico de ASG y cómo todo está entrelazado.



## Apéndice 1: Oficina de Administración de Programas (OAP)

La OAP es responsable de ejecutar la transformación de ASG centrándose en el diseño e implementación de las prioridades estratégicas de la agencia junto a los gastos de infraestructura y tecnología necesarios para la estructura operativa futura.

La estrategia de la OAP será aprovechar un marco de manejo de proyectos centrado en la materialización de los beneficios de los procesos de compras y contrataciones impulsados por la tecnología, en el control de proyectos, así como en la implementación de una nueva infraestructura, tecnologías y procesos que respalden dichas implementaciones.

La OAP forma parte de las prioridades e iniciativas de la OPOF y será supervisada directamente por el Administrador de ASG. La OAP, en representación del Administrador, guiará la coordinación de los recursos humanos de ASG, otros representantes de agencias gubernamentales y recursos contratados por ASG.

### **La Unidad de Ejecución de Proyectos se centrará en resolver las prioridades de más corto plazo**

La Unidad de Ejecución de Proyectos está centrada en la ejecución rápida de proyectos, el equipo atenderá los asuntos y las prioridades de ASG con agilidad y celeridad, impulsando y monitoreando su solución.

La Unidad de Ejecución de Proyectos no se centrará en las operaciones del día a día, sino en el desarrollo, diseño e implementación de los procesos y tecnologías que apoyen la transformación de la nueva organización de la ASG.

### **La Reforma de los procesos de compras y contrataciones aprovechará la tecnología para lograr ahorros y eficiencias**

La transformación continua hacia un modelo operativo centralizado para los procesos de compra y contrataciones, el diseño e implementación de software e infraestructura de apoyo y la ejecución de olas de suministros estratégicos impulsarán mayores ahorros y mejores servicios para el Gobierno de Puerto Rico.

