

PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES, 2022-2025

Presentación

El Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicaciones (PETIC) para el período 2022-2025, plantea las orientaciones generales de alto nivel, que procuran establecer el desarrollo de soluciones y la incorporación de tecnologías digitales, que apoyen la atención de los desafíos de incidencia en la Hacienda Pública y los impulsores estratégicos, planteados en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024.

Este PETIC constituye un trabajo de alineamiento de las orientaciones en materia de tecnologías digitales con las orientaciones de carácter estratégico definidas en el PEI, mediante las cuales se pretende delinear la ruta hacia la transformación digital de la institución, en la que la tecnología se constituye en un pilar esencial de aporte de valor en la consecución de los resultados esperados.

Objetivo de alineamiento

Potenciar la transformación de la fiscalización mediante el uso de tecnologías digitales.

La Contraloría General de la República (CGR) en su plan estratégico institucional (PEI) 2021-2024, plantea como parte de su propósito estratégico, la realización de una transformación de la fiscalización para así afrontar los desafíos identificados y alcanzar los resultados planteados. Dicha transformación busca generar una fiscalización con un enfoque prospectivo y transversal, así como interconectada con el entorno. Para lograr este cambio, las tecnologías de información son un pilar fundamental, unido a una cultura institucional más digital y a una gestión basada en procesos integrados.

Este objetivo de alineamiento plantea que la transformación de la fiscalización es en sí misma, una transformación digital, donde la integración de tecnologías en todas las áreas de la gestión institucional, potenciarán un cambio fundamental en la forma en que operamos y brindamos valor a nuestra partes interesadas. Lograr esta transformación conlleva replantear y reorganizar tres atributos claves en toda entidad moderna, a saber: su cultura, sus procesos y su tecnología, componentes que se integran como parte de la estrategia institucional.

A partir de dicho objetivo de alineamiento, serán planteados los objetivos estratégicos en materia de tecnologías digitales y los factores claves para alcanzarlos.

Objetivos estratégicos en tecnologías digitales.

Objetivo 1: Promover una fiscalización integral basada en analítica de datos

Integrar la analítica de datos en los procesos de fiscalización integral con la finalidad de identificar tendencias, patrones, comportamientos y generar conocimiento e insumos; que fortalezcan el establecimiento de prioridades y la toma de decisiones en la fiscalización.

Esto implica el mayor aprovechamiento de los datos existentes que permitan analizar la gestión de la Hacienda Pública, mediante el uso de herramientas tecnológicas y de métodos de analítica, conforme con las prioridades estratégicas de fiscalización, para una mayor eficiencia, oportunidad y precisión de ésta.

Alineamiento: Se alinea con el impulsor 2 del PEI, Tecnología como herramienta transformadora.

Líneas estratégicas:

- Gestión de datos en forma continua y automática para la fiscalización de la Hacienda Pública, aprovechando al máximo los datos digitales existentes en las instituciones y en plataformas país en operación.
- Potenciar una forma diferente de fiscalización basada en datos disponibles, a partir de técnicas avanzadas de analítica, de acuerdo con el criterio experto en la materia.
- Potenciar el aprovechamiento de los datos mediante herramientas de usuario final.
- Implementar los ajustes necesarios para avanzar al menos un nivel de madurez, en el modelo de analítica de datos.

Resultados:

- Realizar al 2025 al menos 4 proyectos de fiscalización basados en analítica de datos, seleccionados conforme con las prioridades que establezca el Comité Gerencial de Tecnologías de Información.
- Avanzar al 2024 al menos un nivel de madurez en el modelo de analítica de datos a partir de la línea base actual.

Objetivo 2: Mejorar la experiencia del usuario apoyado en canales digitales

Mejorar la experiencia de la persona usuaria de los servicios o productos de la CGR, gestionando correctamente sus necesidades y expectativas. En un mundo digital en donde una gran cantidad de personas optan por medios digitales para acceder a productos y servicios, la mejora en la experiencia está necesariamente asociada a un correcto aprovechamiento de estos medios para lograr una experiencia renovada y satisfactoria.

Mejorar la experiencia de usuario implica lograr una conexión con ellos, sin dejar de lado que no todos optarán por medios digitales para interactuar con la CGR, por lo que definir una adecuada estrategia de multicanalidad y omnicanalidad es una clave de éxito para lograr este objetivo.

Alineamiento: Se alinea con el impulsor 2 del PEI, Tecnología como herramienta transformadora.

Líneas estratégicas:

- Definir una estrategia institucional de multicanalidad y omnicanalidad.
- Definir mecanismos apoyados en tecnologías digitales para la comunicación e interacción con nuestras partes interesadas.
- Mejorar la experiencia planteando soluciones tecnológicas con enfoque al usuario.

Resultados:

- Tener definida al 2023 una estrategia institucional de multicanalidad y omnicanalidad, e iniciada su implementación.
- Al 2025 rediseñar con enfoque al usuario al menos 2 soluciones tecnológicas, para mejorar su experiencia y obtener un nivel de satisfacción de al menos un 85%.

Objetivo 3: Automatización de procedimientos optimizados para mejora de la eficiencia interna

Apoyar con automatización los procedimientos institucionales optimizados (simplificados, integrados, eficientes, ágiles e interoperables).

Es clave tener en consideración que la automatización es una forma de optimizar procedimientos, pero no la única. Por lo tanto, debe estar complementada con la aplicación de metodologías de optimización y rediseño, que buscan la eliminación de ineficiencias y pasos innecesarios, en procura de maximizar el rendimiento, la productividad y la eficiencia.

Alineamiento: Se alinea con el impulsor 3 del PEI, Procesos integrados.

Líneas estratégicas:

- Automatizar procedimientos seleccionados, diagnosticados y optimizados.
- Integrar nuestra gestión y procedimientos a las principales plataformas país (particularmente Hacienda Digital y SICOP), para la prestación eficiente de nuestros servicios.
- Procurar la interoperabilidad entre los sistemas internos y externos.
- Continuar con las acciones de mejora sobre los sistemas en operación para hacerlos más eficientes y con mayor aporte de valor.

Resultados:

- Automatizar al 2025 al menos 2 procedimientos que hayan sido rediseñados y optimizados, conforme con el modelo de negocio propuesto.
- Que al año 2023 los procesos de contratación administrativa se realicen en su totalidad utilizando el sistema SICOP.

Objetivo 4: Gobernar y gestionar la tecnología de la información (TI) conforme a los objetivos de transformación

Disponer de tecnologías y soluciones digitales ajustadas a las necesidades institucionales, que apoyen la ejecución de los procesos institucionales y la transformación de la fiscalización integral, manteniéndolas vigentes, actualizadas y seguras.

Alineamiento: Se alinea con el impulsor 2 del PEI, Tecnología como herramienta transformadora.

Líneas estratégicas:

- Implementar los objetivos de gobierno y gestión de las tecnologías de información a partir de COBIT 2019, cumpliendo con las orientaciones establecidas por MICITT, dando énfasis en aspectos de gobernanza de TI, gobernanza de datos, continuidad, gestión de riesgos y ciberseguridad.
- Atender oportunamente los riesgos de adaptación y obsolescencia para los sistemas de información y las tecnologías con que cuenta la institución.
- Mantener mecanismos de ciberseguridad que permitan resguardar la seguridad de la información institucional y que brinden confianza a los usuarios internos y externos de nuestras soluciones tecnológicas.
- Disponer de la capacidad requerida en tecnologías de información para soportar los servicios tecnológicos institucionales y con la continuidad requerida.
- Hacer uso de las tecnologías en la nube como medio flexible para la atención de las necesidades institucionales.
- Dotar de tecnologías digitales que permitan las transformaciones que priorice la organización.
- A partir de la medición realizada en el índice de transformación digital de las instituciones, realizar las acciones requeridas para avanzar al siguiente nivel en el componente de tecnología.

Resultados:

Implementar al 2024 las normas técnicas de gobierno y gestión de las tecnologías de información, aplicando un enfoque de transformación digital.

Avanzar al 2024 un nivel en el componente de tecnología, para el índice de transformación digital de las instituciones.

Factores críticos de éxito

1. Gestión de los cambios en el modelo de negocio de la CGR

La estrategia institucional plantea una transformación de la fiscalización que deberá estar soportada en el uso de tecnologías digitales. Las transformaciones están subordinadas a los cambios en el modelo de negocio que sean planteados en respuesta a una visión de futuro. A partir de dichos cambios la gestión de tecnologías deberá alinearse en respuesta y apoyo al logro de tales objetivos, según las prioridades transformacionales que sean planteadas.

Claves de éxito:

- Contar con un nuevo modelo de negocio que responda a esa visión de futuro para la CGR, que guíe las transformaciones a realizar.
- Priorizar las acciones a emprender conforme con el nuevo modelo de negocio propuesto.
- Promover las innovaciones que potencien alcanzar los objetivos transformacionales propuestos.

2. Sostenibilidad de la transformación digital de la CGR

La transformación digital de la CGR debe darse en un proceso sostenible que contempla un alineamiento con una nueva visión de negocio y el plan estratégico institucional. Para ello debe darse una gestión de los recursos que sean requeridos, en un esquema plurianual, que marque la hoja de ruta hacia el logro de las transformaciones planteadas.

Esta sostenibilidad es clave para establecer con claridad las acciones institucionales que lleven de forma incremental e iterativa, al logro de una mayor transformación digital en la CGR.

Claves de éxito:

- Evaluar interacciones con las partes interesadas, para medir los aportes de valor que van dando las transformaciones digitales que se vayan aplicando.
- Promover la innovación en procesos, flujos de trabajo y productos, procurando aprovechar más la tecnología digital.
- Pasar del trabajo deslocalizado puntual al trabajo inteligente (el Smartworking), organizando los recursos y los equipos para que cada quien desarrolle su función, allí donde sea más eficiente en cada momento.
- Mantener y mejorar la ciberseguridad en la CGR, como mecanismo para resguardar los datos institucionales y la misma continuidad del negocio; además para mantener la confianza en las personas usuarias de nuestros servicios basados en tecnología.
- Desarrollo de alianzas estratégicas para el logro de las transformaciones propuestas.

3: Cultura digital como habilitador de la transformación digital

Promover una cultura digital para impulsar el aprendizaje y el aprovechamiento de las tecnologías digitales como herramienta para la transformación de la fiscalización.

Claves de éxito:

- Promover un enfoque de servicio a nuestras partes interesadas.
- Promover un ambiente propicio para la innovación.
- Promover una mentalidad digital en el personal, abierta al cambio.
- Desarrollar habilidades técnicas en el personal para alcanzar el mayor aprovechamiento de las TI en el desarrollo de las labores encomendadas y para el desarrollo de la analítica de datos.
- Promover el aprendizaje de nuevas tecnologías que potencien iniciativas de transformación digital.
- Fomentar el involucramiento del cuerpo gerencial en la promoción y uso de las tecnologías digitales.
- Promover a nivel institucional el trabajo colaborativo y el aprendizaje conjunto, compartir experiencias e iniciativas.

4: Procesos optimizados para promover la eficiencia interna

Promover una gestión soportada en procesos en donde las tecnologías digitales propicien su optimización, integración e interoperabilidad, en procura del aporte de valor a nuestras partes interesadas.

Claves de éxito:

- Promover la optimización de los procesos y procedimientos institucionales aplicando metodologías de rediseño de procesos, procurando hacerlos más integrados, simplificados, eficientes, ágiles e interoperables.
- Rediseñar los procesos y procedimientos con un enfoque de servicio a nuestras partes interesadas, promoviendo el aporte de valor y la mejora en la experiencia, apoyados en tecnologías digitales.
- Utilizar mecanismos de comunicación e interacción soportados en tecnologías digitales, para potenciar la mayor participación de nuestras partes interesadas.

5: Exploración de tecnologías para transformar la fiscalización.

La transformación digital se sustenta en la incorporación de tecnologías digitales a los procesos, con la finalidad de aportar valor a nuestras partes interesadas. De allí la importancia de realizar un proceso consciente y ordenado de exploración de tecnologías, sean estas tradicionales o emergentes, con el fin de valorar su potencial aprovechamiento en orden a la transformación de la fiscalización integral.

Dicha exploración deberá realizarse necesariamente mediante laboratorios o la generación de prototipos, que permitan valorar los aportes de valor que ofrecen las tecnologías a los procesos de fiscalización. Resulta entonces de importancia la realización de pruebas como parte de iniciativas de innovación, sean estas exitosas o no; la clave es realizarlas mediante un proceso metodológico que permita medir los resultados alcanzados de manera oportuna.

Claves de éxito:

- Identificar experiencias de otras entidades de fiscalización superior, que hayan implementado tecnologías en apoyo a la fiscalización.

- Identificar tecnologías tradicionales o emergentes que tengan potencial para aportar valor a nuestras partes interesadas.
- Priorizar según el modelo de negocio y los objetivos estratégicos institucionales, la realización de proyectos con el objetivo de evaluar tecnologías nuevas, en orden a la transformación de la fiscalización.
- Que se cuente a nivel institucional con un proceso metodológico que permita y oriente la realización de laboratorios y la prototipación usando tecnologías novedosas, con una clara medición de los resultados.

Glosario

El presente glosario se basa en documentos oficiales de la CGR o, en su defecto, en normas técnicas específicas y fuentes de definiciones, relativas a los conceptos que se indican, en el contexto de su aplicación al quehacer de la institución.

Términos	Definición
Analítica de datos	La analítica de datos permite a las organizaciones analizar todos sus datos (en tiempo real, históricos, no estructurados, estructurados, cualitativos) para identificar patrones y generar conocimientos para informar y, en algunos casos, automatizar decisiones, conectando la inteligencia y la acción.
Automatizar	Operacionalización de un proceso que antes se ejecutaba manualmente, utilizando la tecnología y la integración de sistemas y datos.
Canal digital	Es un canal que sirve para brindar un servicio, comunicar información o entregar productos, haciendo uso de un ordenador, tableta o dispositivo móvil.
Interoperabilidad	La interoperabilidad es la capacidad de las plataformas digitales para intercambiar información, ya sean datos, documentos u otros objetos digitales, de manera uniforme y eficiente. Tiene como beneficio la gestión conjunta y ordenada de la información.
Multicanalidad	Es una estrategia que consiste en utilizar diferentes canales físicos o digitales, a fin de hacer llegar a los clientes, información relevante o productos.
Omnicanalidad	Es una estrategia que persigue mantener una relación duradera con los clientes, que se adapte al medio que mejor le convenga en procura de mejorar su experiencia. Esta estrategia debe procurar que la respuesta al cliente sea una sola, sin importar el medio por el cual sea atendido, unificando la experiencia en todos los canales en los que se esté presente, de tal manera que el cliente no aprecie diferencias entre estos y pueda moverse de un canal a otro según su conveniencia.
Partes interesadas	Persona, grupo de personas, organizaciones e instituciones que tienen interés o en quienes inciden las actividades, productos, servicios o desempeño de la CGR.
Smartworking	Forma de trabajo basada en tres pilares básicos: movilidad y flexibilidad horaria, trabajo por equipos y el uso de nuevas tecnologías.

Soluciones digitales	Soluciones implementadas utilizando tecnologías digitales que permiten simplificar y automatizar procesos.
Soluciones tecnológicas	Soluciones implementadas para resolver una necesidad utilizando las tecnologías disponibles.
Tecnologías digitales	Tecnologías destinadas a la generación, transmisión, procesamiento o almacenamiento de datos y de las señales digitales. El término digital se refiere a la representación de información de modo binario.
Transformación digital	Es la integración de tecnología digital en todas las áreas de una empresa o institución, cambiando fundamentalmente la forma en que opera y brinda valor a sus partes interesadas.