



## Implementación de Planificación Estratégica Cédula del Proyecto

**Nombre del Proyecto:** *Como está escrito en la Línea de Cuadrícula de Proyectos Importantes*

Planificación Estratégica Proyecto #4: Medición de Rendimiento, Fase I

**Entregables Esperados/Resultados:** *Lista de informes, recomendaciones, políticas, procesos, servicios, u otros productos que se esperan del proyecto. Recuerde que los entregables son cosas, no acciones. Enumere cada entregable.*

La administración del rendimiento es una iniciativa a largo plazo para mejorar la administración y los resultados de los programas del Condado. La meta total es de crear un ciclo de información que apoya el mejoramiento continuo en los resultados. Esto incluye:

- a. Medir los resultados de los programas del condado a través del tiempo, comparado con organizaciones similares. Esto ayudará a mejorar los servicios del Condado al proveer información que pueda ayudar al Condado a identificar oportunidades para mejoramiento.
- b. Determinar cómo las “palancas” del Departamento (el personal, sistema de información; políticas/procedimientos; instalaciones) influyen los resultados para poder alinear mejor estos recursos con resultados de prioridad.
- c. Presentar un informe a la Junta y al público sobre el rendimiento del Condado.

Los resultados de la Fase I incluirán:

- a. Una estructura para identificar, seguir, y reportar medidas de rendimientos.
- b. Un proceso para implementar medición de rendimiento, incluyendo una lista de recursos requeridos y duraciones.
- c. Un sistema de medición de rendimiento en dos departamentos (PRMD y Servicios Generales) que servirá como pilotos para esfuerzos futuros. Los esfuerzos durante esta fase se enfocarán en identificar, definir, alinear, y desarrollar medidas de rendimientos para los servicios mayores o “centrales” ofrecidos por los departamentos. Las fases futuras desarrollarán medidas adicionales en otros niveles de estos departamentos pilotos y, basados en la evaluación de los esfuerzos pilotos, implementar medidas de rendimiento en otros departamentos.
- d. Un entendimiento amplio para el Condado sobre la manera de implementar la medición de rendimiento. Esto incluirá pero no se limitará a un entendimiento del grado en que los sistemas de información actuales pueden soportar medición de rendimiento e identificar brechas y adiciones o modificaciones requeridas para sistemas de presupuestos, finanzas o información.
- e. Una descripción del enlace entre la medición de rendimiento y las Metas y Objetivos del Plan Estratégico del Condado y el desarrollo de los elementos conceptuales y los requisitos prácticos que se usarían para establecer un rendimiento basado en la metodología de presupuesto.
- f. Un plan para adelantar la implementación de la Medición de Rendimiento en fases posteriores.
- g. Fases II y III: Después de la finalización de la Fase I, tendremos un modelo que se aplicará a tres departamentos adicionales en la Fase II, y más departamentos después hasta que toda la organización instituya la medición de rendimiento. Es probable que todas las fases tomen cinco años para completarse.

<p><b>Dueño del Proyecto:</b> <i>El Dueño del Proyecto provee o localiza financiación y recursos para el proyecto, aprueba los trabajos del plan de trabajo, duración, y presupuesto; guía y dirige al administrador del proyecto, y conjuntamente con el administrador del proyecto delinea los papeles y responsabilidades del administrador y el grupo del proyecto. En general ellos se aseguran de que el proyecto se complete con éxito.</i></p>
<p>Oficina de Administrador del Condado para Esfuerzo en todo el Condado; Jefes de Departamento para Pilotos</p>
<p><b>Administrador(es) del Proyecto:</b> <i>El administrador del proyecto es responsable de asegurarse que se lleven a cabo la planificación, realización, y reporte del proyecto. Para los propósitos del proyecto, le informa al Dueño del Proyecto (aunque pudiera ser la misma persona).</i></p>
<p>Don Schwartz para Esfuerzo en todo el Condado, con la ayuda de Servicios de Consultoría para la Medición de Rendimiento de Ciudad Internacional/Administración del Condado (ICMA por sus siglas en Inglés).</p>
<p><b>Otros Departamentos que Están Implicados:</b> <i>Por favor haga una lista de los departamentos cuya participación o apoyo es necesaria para que se complete el proyecto.</i></p>
<p>Servicios Generales Administración de Permisos y Recursos Servicios de Información</p>
<p><b>Comienza/Termina</b> <i>No antes de Julio del 2008 para proyectos nuevos o futuros.</i></p>
<p>Comienza: 1 de Julio del 2008 Termina: 30 de Junio del 2010</p>

<p><b>Antecedentes/Resumen:</b> <i>(Opcional)</i></p>
<p>Además de proveer una herramienta para la administración, la Medición de Rendimiento provee una manera de aumentar la credibilidad del gobierno del Condado con el público mientras nos hacemos responsables de alcanzar expectativas de rendimiento. Esto está relacionado directamente con el reconocimiento del Plan Estratégico que:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. El trabajo del Condado necesita ser dirigido a metas y orientado a resultados.</li> <li>b. El Condado necesita ser eficiente y efectivo en realizar funciones prioritarias.</li> <li>c. El Condado necesita interesar activamente al público y a otros inversionistas al demostrar el impacto de nuestros servicios en la comunidad.</li> </ol>
<p><b>Recursos Requeridos:</b> <i>Por favor escriba el nombre del departamento del condado y si acaso se requerirá personal existente y/o, así como también cualquier recurso externo. Escriba el papel que ellos desempeñarán (algunos ejemplos pudieran ser el Administrador del Proyecto, Expertos en la Materia del Tema, apoyo IT, miembro del grupo del Proyecto, etc.): marque la casilla para existente o nuevo.</i></p>

	Papel	Existente	Nuevo
CAO	Administrador del proyecto para esfuerzos en todo el Condado	X (5-10%)	
Servicios Generales y PRMD	Administrador del Proyecto para esfuerzos específicos del Departamento	X (5-10%)	
Servicios Generales y PRMD	Tiempo de personal	X (1-3% cada persona)	
Departamento de Servicios de Información	Asesor de Tecnología	X	
Personal Externo			
• Consultores	Experto en el Asunto de la Materia y Total Orientación de Administración		X
Recursos monetarios: Tiempo de Personal de Servicios Generales de Divisiones mantenidas por Tarifas			\$15,000
Recursos monetarios: Consultores			\$160,000
Recursos monetarios: Asistencia IT			\$15,000

**Revisión de la Política:** *Anote y describa brevemente las políticas de la Junta de Supervisores o CAO que necesitan ser consideradas y/o resueltas antes de que se complete el proyecto.*

1. Implementar Medición de Rendimiento requiere un compromiso del tiempo del personal a largo plazo. También requerirá cambios a las prácticas existentes del Condado, incluyendo decisiones sobre el presupuesto.
2. El Plan Estratégico incluye un objetivo (Meta I, Objetivo A2) "aumentar delegar autoridad de la Junta relacionado con un grado mayor de responsabilidad en alcanzar los objetivos centrales del Condado al ser demostrado a través de medición de rendimientos." Según los departamentos desarrollen medidas de rendimiento, también desarrollarán metas y niveles de rendimiento. Ellos pueden considerar mejoras del progreso y subcontratar para mejorar resultados de rendimiento constantes con estos niveles.

**Suposiciones/Restricciones:** *Escriba cualquier suposiciones o restricciones de mayor importancia que son importantes para el éxito del proyecto.*

1. La Junta de Supervisores, el Administrador del Condado, y los Departamentos harán un compromiso a largo plazo para apoyar la Medición de Rendimiento. Para la Fase I, dependeremos mucho de consultores externos, en parte debido a su pericia y en parte para minimizar el tiempo requerido del personal. La medición de rendimiento a largo plazo requerirá compromisos significativos de recursos a través del condado.
2. Se proveerán los recursos de consultoría requeridos.
3. La medición de rendimiento depende mucho en la habilidad de sistemas informáticos para fácilmente reunir, seguir, e informar medidas de rendimiento. Puede ser que PRMD tenga cierta capacidad establecida. Esta Cédula supone que, si los sistemas existentes en los departamentos pilotos son inadecuados, nosotros podemos evaluar las medidas de rendimientos iniciales usando sistemas descentralizados, descargos de sistemas mayores, y colección original de datos.

**Suposiciones/Restricciones:** *Escriba cualquier suposiciones o restricciones de mayor importancia que son importantes para el éxito del proyecto.*

4. Este proyecto también evaluará la capacidad de sistemas existentes en todo el condado en apoyar la Medición de rendimiento y prioridades para modificaciones y capacidad adicional. Una vez que los pilotos son probados, debemos tener una buena idea sobre como se vería un sistema de administración de rendimiento del condado, y una evaluación del alcance y capacidades de sistemas actuales, para que podamos desarrollar o seleccionar adiciones o modificaciones a IT, finanzas/presupuesto, volumen de trabajo, y sistemas de Comunicación. Cualquier cambio significativo a los sistemas actuales requerirá recursos substanciales adicionales.
5. Centro ICMA para Medición del Rendimiento tiene medidas de rendimiento para organizaciones comparables a los departamentos pilotos que se pueden usar como punto de partida para identificar las medidas locales y compararlas con otras jurisdicciones. Los departamentos pilotos necesitan revisar estas medidas, y posiblemente enmendarlas, para asegurarse que son apropiadas para el Condado de Sonoma.
6. El propósito de las mediciones de rendimiento es reflejar el éxito del Departamento en alcanzar ciertas expectativas de los inversionistas o clientes. Se requerirá un nivel de interacción entre los departamentos pilotos y los clientes a quienes sirven para validar la base para medición. Se supone que los departamentos pilotos y los inversionistas/funcionarios que establecen políticas/clientes, incluyendo otros departamentos del condado para Servicios Generales, tomarán parte en establecer y definir la medición de rendimiento y establecer metas y objetivos estratégicos clave. Los métodos y la amplitud de este compromiso puede variar en los departamentos pilotos.

**Interdependencias y Aportaciones del Proyecto:** *Haga una lista de proyectos por nombre y cualquier otro proyecto o iniciativas sobre los cuales depende este proyecto. También haga una lista de cualquier proyecto o iniciativas que dependen de este proyecto.*

**Riesgos:** *(Opcional)*

**Exclusiones:** *Use esta sección, si es necesario, para clarificar lo que **no será** abordado por el proyecto.*

**Hitos:** *Anote los eventos clave que marcan el progreso del proyecto.*

Vea abajo.

### Cálculo de Duración del Proyecto

Hito del Proyecto	Cálculo de Fecha (mes/día/año)	Nivel de Confidencia (alto, mediano, o bajo)
Comienzo del Proyecto	7/1/08	Alto
Hito 1: (a) Firmar un contrato con ICMA para asistencia de consultoría. (b) Identificar líderes de proyecto y equipos en los departamentos pilotos.	8/29/08	Alto
Hito 2: Evaluar preparación de los Departamentos pilotos, incluyendo expectativas claras del esfuerzo, entrevistas con DH y administradores clave y la habilidad de los sistemas de presupuestos, financiamiento e IT para apoyar tal esfuerzo.	10/30/08	Alto
Hito 3: Entrenamiento clave de participante- conceptos básicos	9/15/08-10/30/08	Mediano- dependiendo de horario, compromiso,
Hito 4: Evaluar y dar validez al alineamiento del Plan Estratégico, a la misión y las metas del Departamento, y medición de rendimiento.	9/15/08-10/30/08	Mediano- dependiendo de horario, compromiso, disponibilidad
Hito 5: Desarrollar medidas de rendimientos, empezando con, pero no limitándose a los que se hallan en la base de datos del ICMA. Identificar organizaciones de punto de referencia	11/1/08-11/30/08	Mediano – dependiendo del compromiso del personal de enlace
Hito 6: Examinar/modificar medidas preliminares y organizaciones de punto de referencia	12/1/08-1/15/08	Mediano- dependiendo del compromiso del Administrador y el personal
Hito 7: Reunir, seguir, y reportar datos para las medidas de rendimientos. Al ser necesario, evaluar los cambios necesitados en los sistemas de presupuestos, fiscales y/u otros sistemas IT. Finalizar medidas, punto de referencias, y estructuras para dar informes.	1/15/09-4/30/09	Mediano- dependiendo de entrega previa de trabajo y la necesidad de cambios en los sistemas
Hito 8: Formalizar la colección de datos, seguimiento, y sistemas de reportes. Completar la colección de datos y análisis para las medidas de rendimientos iniciales, y proveer reportes periódicos según sean necesarios.	4/30/09 -12/31/09	Mediano
Aplicar las lecciones en I Fase II y más allá	Continuo	
<b>Estado del Proyecto:</b> <i>Para los proyectos que están en proceso, por favor anote la fecha e indique Verde (baja preocupación) Amarillo (moderada preocupación) o Rojo (gran preocupación) que el proyecto excederá duración presupuesto o alcance.</i>		
<b>Comentarios:</b> <p>La Junta de Supervisores, el Administrador del Condado, y los Departamentos harán un compromiso a largo plazo para apoyar la Medición de Rendimiento. Para la Fase I, dependeremos mucho de consultores externos, en parte debido a su pericia y en parte para minimizar el tiempo requerido del personal. La medición de rendimiento a largo plazo requerirá compromisos significativos de recursos a través del condado EL Centro ICMA Para Medición del Rendimiento tiene medidas de rendimiento para organizaciones comparables a los departamentos pilotos que se pueden usar como punto de partida para identificar las medidas locales y compararlas con otras jurisdicciones. Los departamentos pilotos necesitan revisar estas medidas, y posiblemente enmendarlas, para asegurar que son apropiadas para el Condado de Sonoma.</p>		