

Premio Anual por Excelencia Institucional, PAEI 2018

Fichas Iniciativas de Excelencia

Febrero 2019

Contenido

I. PRESENTACIÓN	3
II. FICHA INICIATIVA DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	5
III. FICHA INICIATIVA DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE CALIDAD DE SERVICIO	27
IV. FICHAS INICIATIVAS DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE GESTIÓN DE PERSONAS	45
V. MEDICIÓN DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE RESULTADOS DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN A USUARIOS/CIUDADANÍA	60
ANEXO.....	64

I. PRESENTACIÓN

A continuación se describen las iniciativas más destacadas presentadas por las instituciones públicas en el marco del proceso de postulación al Premio Anual por Excelencia Institucional, PAEI 2018. Estas corresponden a los tres (3) criterios reglamentarios que evalúa el Premio: Eficiencia y Productividad; Calidad de Servicio y Gestión de Personas. Asimismo, se presenta una medición de excelencia en materia de Resultados de la calidad de atención a usuarios/ciudadanía; junto con acciones en el ámbito de inclusión.

Previo al análisis de los tópicos más relevantes de las iniciativas que se presentan, es menester señalar que la excelencia en la gestión institucional, se entiende como aquella gestión que cumple a cabalidad sus compromisos y metas anuales (eficiencia y eficacia) y que agrega valor a la gestión pública, sustentada en la participación de sus usuarios/ciudadanía y de los funcionarios/as. La gestión de excelencia, tiene como base el desarrollo de políticas y prácticas de gestión de personas que se orientan de manera efectiva y estratégica al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En términos generales, los servicios deben desarrollar una gestión orientada hacia desafíos estratégicos y ejecuciones destacadas, con énfasis en los criterios reglamentarios que se evalúan en el marco del Premio. Es así como, en este nivel de análisis, las instituciones deben revisar su gestión en función de algunas interrogantes que faciliten la autoevaluación.

Para el caso del criterio Eficiencia y Productividad, considerar si se están cumpliendo eficientemente, los objetivos y metas propuestas; si estamos midiendo y consecuentemente, gestionando los indicadores de gestión interna definidos. Para efectos de Calidad de Servicio, analizar si se está incorporando a los usuarios en la evaluación de la gestión institucional; cuáles son sus resultados; cómo se integran sus sugerencias y opiniones en el mejoramiento de la gestión del Servicio y los aspectos de la gestión que se someten a evaluación, más allá de la cobertura y ejecución de recursos comprometidos en programas o proyectos específicos. Respecto de Gestión de Personas, evaluar si ésta responde a los desafíos de corto, mediano y largo plazo del servicio; si compatibiliza adecuadamente los desafíos de la institución y las expectativas de desarrollo de las personas; si se planifica y evalúa la gestión de personas; si la capacitación responde a la estrategia y recoge las necesidades de desarrollo de sus integrantes; si existe evidencia (métrica, indicadores) de los

procesos que se implementan; si son eficientes los procesos administrativos y de qué manera se compatibilizan con las nuevas tecnologías de información.

Conjuntamente, en materia de gestión y desarrollo de personas es necesario analizar si se propician espacios de participación funcionaria que articulen difusión y mejora continua de prácticas en gestión de personas; de qué manera se va propiciando el posicionamiento de gestión de personas en la institución y por tanto, relevando la importancia estratégica de los/as funcionarios en su rol de interacción con la ciudadanía; qué buenas prácticas laborales se han realizado en el servicio y si están contribuyendo en la dirección planificada.

Finalmente y previo a la descripción detallada de las iniciativas más destacadas presentadas por las instituciones públicas en el marco del último proceso de postulación al Premio Anual por Excelencia Institucional, es menester señalar que la evaluación de las distintas iniciativas postuladas al PAEI 2018, consideró el análisis de los siguientes aspectos¹: consistencia; calidad; innovación; comunicación y participación; resultados; y, capacidad de ser replicada. En este contexto, las iniciativas que a continuación se resumen, constituyen un referente para la gestión pública, en cada criterio específico que se evalúa, considerando los principios que sustentan el otorgamiento del Premio Anual por Excelencia Institucional.

¹ Ver su descripción en Anexo.

II. FICHA INICIATIVA DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

El criterio de Eficiencia y Productividad, considera la evaluación del avance obtenido en aquellas iniciativas de gestión implementadas para mejorar la productividad de la institución y la eficiencia en el uso de los recursos, teniendo en cuenta la dotación del Servicio y su presupuesto anual.

En este contexto, las iniciativas postuladas por los servicios públicos evaluadas en categoría de excelencia en la versión 2018 del Premio Anual por Excelencia Institucional, corresponden a:

- IPS ANTICIPA: una entrega más oportuna de beneficios, Instituto de Previsión Social.
- La triple hélice, en el modelo de agenciamiento de los centros, Servicio de Cooperación Técnica.
- Sistema Integrado Plataforma de Cartografía Digital, Servicio de Impuestos Internos.
- Transmisión Electrónica de las Sentencias Condenatorias desde Tribunales con competencia en Materia Penal al Servicio de Registro Civil e Identificación, Servicio de Registro Civil e Identificación.

A continuación, se revisarán cada una de las iniciativas detalladas, en formato de ficha, a saber:

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Instituto de Previsión Social
Nombre Iniciativa	IPS ANTICIPA: una entrega más oportuna de beneficios
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se esperaba con esta iniciativa?

Esta iniciativa tiene por objetivo general, mejorar los procesos de concesión de beneficios previsionales, que se enfocan en los segmentos de Régimen Antiguo de Previsión y del Pilar Solidario, mediante la disminución de los tiempos de respuesta y el acercamiento de la entrega de beneficios previsionales a la población, específicamente asociado a los procesos de desafiliación, concesión de Pensión Básica Solidaria (PBS) y del Aporte Previsional Solidario (APS), ambas de Vejez.

En lo referido a los procesos de desafiliaciones, que consiste en que, bajo ciertos requisitos, las personas de las AFP puedan volver al antiguo sistema de Pensiones, el objetivo específico fue lograr una mayor rapidez en la actualización del historial previsional, dejando con ello, la información disponible para algún futuro beneficio del régimen antiguo administrado por el IPS, al que se encuentra afiliado.

Cabe destacar que dicho historial, corresponde al registro de las cotizaciones en la cuenta individual del Imponente desafiliado, que constituye la base para el cálculo de su futura pensión. Respecto a la concesión de Pensión Básica Solidaria de Vejez el objetivo fue reducir el tiempo de tramitación de los beneficios por causal de Vejez (65 años de edad) del Pilar Solidario, a través del análisis anticipado del cumplimiento de los requisitos.

Además, en el caso del Aporte Previsional Solidario de Vejez, se busca encontrar el medio más adecuado para comunicarle al potencial beneficiario que cumple con los requisitos necesarios para postular al beneficio ya sea por desconocimiento o por falta de redes de apoyo no ha podido acceder a los beneficios que por ley tiene derecho. De acuerdo a lo anterior, esta iniciativa busca mejorar la calidad de vida de los adultos mayores vulnerables, dada la importancia que reviste para ellos el contar con el recurso económico de manera oportuna para una vejez digna.

Cabe destacar que esta iniciativa se alinea con el objetivo estratégico del IPS, que dice relación con mejorar la oportunidad y la calidad de las prestaciones previsionales y de protección social, incorporando cuando proceda, la opinión de los usuarios beneficiarios en la evaluación de las alternativas de solución posibles.

En este sentido, el IPS cumple su misión, optimizando cada día sus procesos, incluso adelantándose (proactivo) a los hechos para contribuir a la protección social del Estado, administrando el sistema de pensiones solidarias y los regímenes previsionales de reparto, promoviendo así la excelencia en su gestión, a fin de garantizar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos, como también cumpliendo sus obligaciones en ámbito previsional y social.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

Según el INE, Chile se encuentra envejeciendo aceleradamente, ya que la cantidad de adultos de 65 años aumentó, pasando de un 8,1% en el 2002 a un 11,4% en el 2017. Las Tablas de Mortalidad vigentes desde julio de 2016 determinan que la esperanza de vida a los 60 años de las mujeres afiliadas al sistema de pensiones es de 90,31 años, esto es 1 año y 2 meses más respecto de las tablas anteriores. En el caso de los hombres, su esperanza de vida a los 65 años se estima en 85,24 años, esto es 7 meses más respecto de registros anteriores.

A partir de estos datos, el IPS entiende la necesidad de mejorar sus procesos frente al creciente segmento de adultos mayores que requieren sus servicios. La situación por proceso era la siguiente:

- Imponentes desafiliados de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP):

En el año 2015 se experimentó un alza de consultas por parte de imponentes afiliados al sistema de AFP, sobre la posibilidad de desafiliarse y retornar al antiguo sistema de pensiones (en el 2017 se presentó un 150% más de solicitudes respecto de 2015). Esas consultas pronto se convirtieron en solicitudes de desafiliación, las cuales incrementaron significativamente el número promedio y el número de casos pendientes, lo que provocó que fueran superiores al habitual.

La aprobación de las solicitudes de desafiliación, se traduce finalmente en el proceso que debe realizar el IPS para registrar las rentas del imponente desafiliado en su cuenta individual del Régimen de Reparto, la que se encuentra almacenada en un sistema denominado CoreAgil, encargado de almacenar el historial previsional de los imponentes de todas la ex cajas de previsión.

Por lo tanto, a modo de ejemplo, el equipo de trabajo, que corresponde a 5 personas, era capaz de trabajar 103 Rut en un mes, pues cada uno era capaz de ingresar al sistema un promedio de 300 registros (rentas) diarios. Si el desafiliado registraba más de esa cantidad de registros (que es lo habitual), la actualización de la cuenta demoraba más de 1 día.

Como la acumulación de stock aumentó, la idea inicial era dejar disponible un aplicativo que permitiera a las AFP ingresar directamente las rentas que deben traspasar al IPS. Sin embargo, por dificultades interinstitucionales, no fue factible implementar la herramienta. Por lo tanto, dado que la necesidad era imperiosa, hubo que superar esa realidad, a objeto de lograr que no siguiera aumentando el stock de este proceso, utilizando otra alternativa para lograr que estas personas, al momento de solicitar un beneficio de la ex caja a la que fueron devueltas, no experimenten una demora excesiva en la concesión.

- Beneficiarios de Pensión de Régimen de Reparto, potenciales beneficiarios de APS de Vejez: El 2017 se detectó que existían 15.451 potenciales beneficiarios de APS de Vejez, específicamente del Régimen de Reparto, que habiendo cumplido con el requisito de edad, aún no habían solicitado este beneficio. Por lo tanto, surge la necesidad de realizar gestiones directas para informar a estas personas, respecto de su posibilidad de obtener este beneficio, que corresponde a un aporte complementario a la pensión que perciben, por parte del Estado. Además, se detectó

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

que el promedio de edad de los potenciales beneficiarios es de 78 años, es decir, algunos de ellos pudieron acceder al beneficio desde la implementación de la Reforma Previsional (aproximadamente 10 años).

- Disminución del tiempo de respuesta en la concesión de las PBS de Vejez: En el 2017 se detectó que el proceso de concesión de PBS de Vejez demoraba, desde la solicitud hasta el pago, en promedio 4 meses. Frente a esto, se identificó que existía un subproceso de análisis de cumplimiento de los requisitos, denominado cálculo del Puntaje de Focalización Previsional (PFP), que tiene distintas fuentes de información (de otras entidades) y que además, sus componentes son móviles en el tiempo, lo que causaba al menos un mes adicional para conceder la pensión.

¿En qué consistió la iniciativa?

A fin de cumplir con el mandato de contribuir en la protección social del Estado y en el marco del mejoramiento de los procesos de entrega de beneficios, el IPS desarrolló una iniciativa de optimización en los procesos vinculados a la concesión de beneficios, enfocados en los segmentos de Régimen Antiguo de Previsión y del Pilar Solidario. En este sentido, en el año 2017 se trabajó en los procesos internos, no solo en mejorarlos, sino también en anticiparse a futuras solicitudes, detectando los potenciales beneficiarios y adelantando tareas que disminuyen tiempos en el proceso de concesión. Para lo anterior, se intervino en tres procesos que se detallan a continuación:

1. Imponentes desafiliados de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP): Se agilizó el proceso de registro e imputación de las rentas del sistema de AFP al antiguo sistema de pensiones (ex caja administrada por el IPS), según la normativa definida por la Superintendencia de Pensiones. Lo anterior, se materializó a través de dos etapas. En primer lugar la digitalización de las rentas, que fue posible a través del escaneo de los documentos de remuneraciones de los imponentes (entregadas en papel por las AFP), información que posteriormente es transformada en un dato que pasa a la segunda etapa, digitándose de manera automatizada en la cuenta del imponente. Esto último es realizado a través del robot virtual (solución creada por los propios funcionarios utilizando sólo recursos disponibles). Cabe destacar que este proceso también consideró criterios que tienen como foco a aquellas personas que están más próximas a jubilar. Este proceso sin haber realizado inversiones adicionales, ha permitido incrementar significativamente la productividad, la capacidad de respuesta del área frente a los crecientes requerimientos de desafiliaciones, mejorar el clima laboral y redirigir el talento humano hacia funciones de análisis no cubiertas.

2. Beneficiarios de Pensión de Régimen de Reparto, potenciales beneficiarios de APS de Vejez: Este proceso consistió en identificar a los potenciales beneficiarios de Pensión de Régimen de Reparto que cumplieran los requisitos para obtener el APS de Vejez, a través del análisis de distintas fuentes de información. A partir de esto, se definió una estrategia de comunicación y acercamiento directo, que en el 2017 se materializó en una carta aviso, que resultó ser muy efectiva, informándoles que cumplen y pueden solicitar el beneficio en el Centro de Atención más cercano o en la

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

web IPS en línea. Esta acción facilita el acceso al APS y, finalmente, permite aumentar el monto final de la pensión.

3. Disminución del tiempo de respuesta en la concesión de las PBS de Vejez: En este ámbito, funcionarios conocedores del proceso de concesión de este beneficio, en forma creativa relevaron la idea de anticipar el cálculo de variables con la información disponible, a fin de acelerar la concesión del mismo. Con lo anterior, y a través de diversos cruces de información (propia y de entidades externas), se procedió a lo que hoy definimos como el cálculo anticipado del Puntaje de Focalización Previsional (PFP) de las personas que cumplieran con los requisitos y que además se encontraban a 6 meses de alcanzar la edad legal para solicitar el beneficio (65 años). De esta forma, es posible disminuir en forma relevante los tiempos de concesión de la PBS de vejez.

¿Qué se logró?

Los principales resultados de la iniciativa de mejoras en los procesos serán detallados a continuación:

1. Imponentes desafiliados de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP): En este ámbito se logró, en solo 3 meses del 2017, actualizar 1.948 cuentas individuales de un total de 3.601 ingresos (en el 2016, considerando 12 meses, se procesaron 1.489). En este sentido, con la implementación de la mejora del proceso en el último trimestre del 2017, la capacidad de producción del equipo de desafiliaciones (compuesto por 5 personas), pasó de 105 Rut a 300 Rut procesados en un mes. Es decir, se logró aumentar la productividad en un 185,71% mensualmente, lo que repercute favorablemente en los tiempos de concesión de un beneficio de Régimen de Reparto que el imponente solicite a futuro.

2. Beneficiarios de Pensión de Régimen Reparto, potenciales beneficiarios de APS de Vejez: Producto de la iniciativa de comunicar vía carta certificada a los 15.451 potenciales APS de Vejez, han iniciado trámite para la obtención del beneficio 6.331 pensionados (4.762 mujeres y 1.569 hombres), esta cifra equivale al 49% de los pensionados efectivamente contactados. A raíz de lo anterior, se proyecta que el 2018 disminuya el promedio de edad de los potenciales beneficiarios (mayor edad 108 años) que en el 2017 llegó a 77,72 años.

3. Disminución del tiempo de respuesta en la concesión de las PBS de Vejez: Esta mejora, consistente en calcular el PFP anticipadamente, permitió optimizar el tiempo de respuesta esperado para la concesión de la PBS de Vejez, disminuyendo en un rango de entre 30 y 60 días (dependiendo de la fecha de presentación de la solicitud y la fecha del pago del beneficio). Cabe destacar que, de los 18.235 potenciales beneficiarios de PBSV, a quienes se les calculó el PFP, 3.801 ciudadanos iniciaron el trámite para la obtención del beneficio (2.556 mujeres y 1.245 hombres). Además, esta iniciativa logró que el 65,4% de los ciudadanos que solicitaron la PBS de vejez, obtuviera el beneficio en un plazo menor a 30 días.

Nombre contacto en el Servicio

Julio Aguilera Delgado, correo electrónico julio.aguilera@ips.gob.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 2.613 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 272 - Contrata: 2.287 - Honorarios: 74
Ministerio	Trabajo y Previsión Social
Año creación	2009
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con una red de canales de atención que entrega los servicios de la institución y otros trámites de organismos públicos: presencial (Sucursales fijas y móviles y AutoAtención) y no presencial (CallCenter 101, IPS en línea y web ChileAtiende). Con 193 centros de atención previsional, una red subcontratada para el pago de beneficios, oficinas móviles y convenios de colaboración con otras instituciones, alcanza una cobertura de 49% del total de las comunas del país. Su red de atención no presencial realizó durante 2017 más de 26 millones de transacciones.
Misión Institucional	
El IPS contribuye a la protección social del Estado, administrando el sistema de pensiones solidarias, regímenes previsionales de reparto, leyes reparatorias y otras leyes especiales, como así mismo, pagando prestaciones sociales ordenadas por ley y/o acordadas por convenios de colaboración con este Instituto. Promoviendo la excelencia en su gestión, atendiendo a la ciudadanía con cercanía y facilitando el acceso universal, a fin de garantizar el ejercicio de derechos y obligaciones previsionales y sociales, considerando para su logro a nuestras funcionarias y funcionarios como el principal capital que posee la Institución.	
Productos Estratégicos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención de Público en materias previsionales, sociales y laborales. 2. Servicio de pago masivo de beneficios de seguridad social y demás prestaciones sociales ordenadas por ley. 3. Concesión, pago y mantención de beneficios previsionales, beneficios complementarios y regímenes especiales. 4. Recaudación, distribución, compensación y registro de las cotizaciones previsionales y cobranza de deudas previsionales. 	

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

Clientes/Usuarios/Beneficiarios

1. Pensionados del Sistema de Pensiones Básicas Solidarias de Vejez e Invalidez y de Aporte Previsional Solidario de Vejez e Invalidez Ley N° 20.255
2. Pensionados de Regímenes Previsionales del Sistema de Reparto.
3. Pensionados de Leyes de Reparación (N° 19.234 Exonerados Políticos, N°s 19.123 y 19.980 Rettig y N° 19.992 Valech) y Leyes Extraordinarias (N° 19.129 Indemnización Compensatoria para trabajadores del Carbón y beneficiarios de Bonos extraordinarios).
4. Beneficiarios asociados a beneficios administrados por terceros y pagados por el IPS (MINDES, SUSESO).
5. Mujeres con bonificación por hijo nacido vivo, Art. 72, de la Ley N° 20.255.
6. Imponentes del Sistema de Reparto (trabajadores dependientes e independientes).
7. Personas afiliadas a las AFP y a entidades o personas jurídicas en convenio con el IPS.
8. Menores de 18 años de edad que perciban subsidio por discapacidad mental.
9. Trabajadores entre 18 y 35 años, que perciban subsidio estatal mensual, conforme a lo dispuesto en el artículo 82, de la Ley N° 20.255.
10. Trabajadores independientes contemplados en el DL N° 3.500, que perciban asignación familiar.
11. Empleadores que perciban subsidio estatal mensual por trabajadores contratados que tengan entre 18 y 35 años de edad, conforme a lo dispuesto en el artículo 82 de la Ley N° 20.255.
12. Instituciones a las que se entrega información útil para sus planes y políticas públicas (MINTRAB, SEGPRES, SUPEN, SUSESO, MINDES y DIPRES).
13. Instituciones a las cuales el IPS presta Servicio de Pago (MINDES, SUSESO, SENCE).
14. Instituciones a las cuales el IPS presta Servicio de Recaudación (ISL y FONASA).
15. Instituciones a las cuales el IPS presta Servicio de Atención de Público a través de la Red Multiservicio.

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Servicio de Cooperación Técnica
Nombre Iniciativa	La triple hélice, en el modelo de agenciamiento de los centros
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se esperaba con esta iniciativa?

Sercotec fue mandatado por el Gobierno de Chile a implementar una red de 50 Centros de Desarrollo de Negocios a lo largo de todo el país, en un periodo de 4 años. El objetivo de estos Centros es entregar asesoría técnica de alto valor para emprendedores(as) y microempresarios(as) que buscan mejorar sustancialmente el desempeño de sus negocios. Considerando que el desafío era lograr la implementación y operación de esta red en forma eficiente, efectiva, adaptada a la realidad local y con foco en el impacto de las empresas de menor tamaño, Sercotec se propuso sostener el modelo de centros sobre los encadenamientos virtuosos en el territorio y el apalancamiento de recursos entre la academia, el sector público y el sector privado, es decir, una alianza de triple hélice.

Esta configuración significó un nuevo modelo organizativo que ayudaría a resolver las inquietudes sobre cómo asegurar la cobertura del programa nuevo sin aumentar la dotación, cómo cubrir la mayor cantidad de territorios sin tener nuevas oficinas propias, cómo contar con una cantidad importante de profesionales capacitados en el mediano plazo, cómo agregar valor al servicio que se entregaría a los clientes sin más presupuesto que el de la operación, en definitiva, cómo tener 50 centros operando en 2017 con un alto estándar y con una red sostenible en el tiempo, incluso con posibilidades de crecer.

La decisión de trabajar en una triple hélice debía asegurar ganancia tanto para Sercotec (pensando en sus clientes) como para quienes participaran de esta alianza. Se esperaba así que la academia aportara con la capacidad, redes de apoyo, posicionamiento e infraestructura, como asimismo con servicios a través de sus estudiantes, académicos e investigadores, quienes apoyarían a las empresas de menor tamaño y a la estructura organizacional del centro, por medio de desarrollo profesional, asesorías especializadas y estudios de mercado, entre otros. A cambio, la academia podría promover sus servicios de extensión a la comunidad, para lograr así una efectiva vinculación con el medio, muchas veces factor relevante para su acreditación, u otros fines.

Por otra parte, se esperaba del sector público, en especial de las instituciones ligadas al fomento productivo y desarrollo económico local, que proporcionaran parte del financiamiento de la instalación y operación de los centros, redes de apoyo, infraestructura, derivación de potenciales clientes, difusión de la red, articulaciones territoriales y participación activa en definiciones y lineamientos del centro en su territorio.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

En este caso, estas instituciones se beneficiarían también porque mejorarían el efecto de sus intervenciones gracias a la sinergia producida. En cuanto a la participación de actores privados, se esperaba que éstos beneficiaran a la red complementando los servicios (lo que diversifica la oferta y capacidades), y aportando también con infraestructura, financiamiento, derivación de potenciales clientes y redes con empresarios del sector. Además, se esperaba su participación activa en definiciones, lineamientos y foco de intervención del centro en su territorio.

Por su parte, el sector privado se beneficiaría gracias al encadenamiento productivo que se desarrollaría en el territorio: en el caso de instituciones financieras, estas tendrían mejores prospectos de clientes, ya que contarían con una mejor preparación para acceder a los servicios financieros; en cuanto a las organizaciones empresariales, éstas podrían ampliar sus redes, ofreciendo mejores servicios y oportunidades a sus socios, dado que normalmente carecen de los servicios de asesorías de mediano y largo plazo (que es la oferta de los centros), como asimismo de capacitaciones y derivaciones responsables, entre otros. Finalmente, las grandes empresas, en el marco de su vínculo con la comunidad, se verían beneficiadas por su aporte en el ámbito de la responsabilidad social empresarial.

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

La situación inicial tenía las siguientes restricciones: en 2017 debían estar los 50 centros abiertos y no se podía aumentar la dotación ni las instalaciones de Sercotec. Como se trataba de la implementación de un nuevo modelo organizativo, vale la pena rescatar dos tipos de experiencia.

La primera es la experiencia propia de Sercotec, que destacaba por trabajar con consultores en programas con entrega de subsidios, por lo tanto, el servicio prestado se focalizaba en el buen uso de los recursos y en las rendiciones que debían entregar los beneficiarios. Esta forma de proceder limitaba una mayor cobertura, la cantidad de servicios, la duración de la intervención y su medición; en consecuencia, era una modalidad que no servía para el nuevo programa de centros, pues la triple hélice requiere socios estratégicos y no sólo entidades dispuestas a vender servicios.

La segunda experiencia pertinente en este caso, corresponde a lo que estaban haciendo o ya habían hecho otros países, para tener una idea de los tiempos que tomaría armar la red. El Small Business Development Center (SBDC) es un modelo de EEUU (que tiene 1.100 centros) que se ha implementado en otros países de América. El conocimiento que se tenía en 2015 era que algunos países, como México y República Dominicana, habían logrado instalar 24 centros en 12 y 2 años, respectivamente; otros once países tenían 5 centros, con 3,5 años de operación en promedio. Es decir, se veía difícil que en menos tiempo se pudiesen instalar todos los centros en Chile, por lo que la etapa de diseño y preparación del año 2014 era fundamental para asegurar un proceso eficiente que permitiera cumplir con el compromiso en 2017.

Si bien Sercotec ha compartido siempre un espíritu de colaboración con otros organismos públicos, no contaba con las redes necesarias ni suficientes para sustentar un modelo de triple hélice. No había conexión formal y estable con las universidades,

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

que tienen conocimiento y capacidades que sirven a los pequeños negocios, que se concretan en productos como estudios de mercado o capacitaciones especializadas. Tampoco existía un acuerdo con el sector privado, donde es especialmente importante el nexo con instituciones de las microfinanzas, puesto que los centros se dedicarían a la entrega de asesoría en gestión de alto nivel y no al levantamiento de capital para la inversión.

Más cercanas estaban las entidades públicas, sin embargo, no habían acuerdos que especificaran un producto concreto y continuo que fuera parte de los servicios que se entregan a los pequeños negocios y emprendedores. Esta ha sido una aspiración histórica, que corresponde a una mirada más integral (y eficiente) de la labor del Estado en el apoyo que entrega a sus beneficiarios. Por último, señalar que la expansión de Sercotec, más allá de sus direcciones regionales y oficinas provinciales, se limitaba a 24 Puntos Mipe, que son puntos de primer nivel de atención a los clientes y ciudadanos en general.

¿En qué consistió la iniciativa?

Para la instalación de la red de centros a lo largo de Chile primero se conformó un comité con miembros del directorio y autoridades y funcionarios de Sercotec, quienes tenían la misión de definir estrategias y lineamientos para la implementación. Entre las decisiones estratégicas estuvo la creación de una gerencia a cargo del tema, asumiendo entre otras funciones el diseño del modelo conceptual y operativo de los centros.

Se tuvo en consideración el programa de gobierno, la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento, el modelo SBDC de centros proporcionado por la Universidad de San Antonio de Texas (UTSA), los lineamientos estratégicos entregados por el directorio de Sercotec, el aprendizaje de las pasantías de benchmarking realizadas por Sercotec a Estados Unidos y El Salvador y los estudios realizados por el BID, entre otros antecedentes relevantes.

Desde el diseño conceptual se planteó la necesidad de asegurar que la red de centros estuviese representada por los grupos de actores vinculados a la triple hélice: actores privados, públicos y la academia, con objeto de agregar valor al servicio de asesoría que se esperaba entregar a los clientes. Con objeto de indagar sobre el interés de la academia y del sector privado en este nuevo modelo, se realizó en 2014 un diplomado para potenciales operadores, que resultó con gran aceptación. Así es como se logró capacitar de manera presencial a 154 profesionales y de manera virtual a otras 443 personas.

La etapa siguiente tenía que ver con el diseño y la ejecución de los concursos públicos, a través de los cuales se seleccionaría a los operadores externos. Parte de las decisiones fue tener una instalación escalonada, por lo que se realizaron cinco concursos públicos. Se exigió a los participantes una propuesta de articulación en el territorio con instituciones públicas, entidades de educación superior y organizaciones empresariales privadas, a objeto de ampliar y robustecer la operación y los servicios que prestaría el centro. De esta manera, la triple hélice, a través de la cual se espera lograr eficiencia en la instalación del nuevo modelo, se materializa a

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

través de elementos como:

- Postulación conjunta y valor agregado: los postulantes para operadores de centros debieron generar redes con socios y aliados estratégicos del territorio al cual postularían formando así una sinergia efectiva, a través de una postulación conjunta. Para formalizar el compromiso de recursos y acciones en beneficio del centro, cada participante de la postulación debió explicitar y comprometer claramente sus aportes en una declaración jurada. Estos aportes debían ser pertinentes al modelo de centros detallados en los presupuestos, asegurando una coherencia técnica de estos, los que agregarían un valor adicional a los servicios del centro.
- Conformación de un comité directivo: cada centro debía tener un comité directivo, responsable de asesorar, orientar y entregar lineamientos estratégicos para una mejora continua de su oferta de servicios. Integran estos comités representantes de asociaciones empresariales y empresarios destacados del territorio, además de representantes de la academia, instituciones públicas y/o privadas, cada uno con experiencia en negocios o materias relacionadas, que apoyen el buen desempeño del centro. Con el interés de asegurar la participación de socios estratégicos y la conformación de un comité directivo, Sercotec estableció en los criterios de evaluación un puntaje que asegurara el cumplimiento de estos como un factor clave y decisivo para la operación del centro.

¿Qué se logró?

En 2017 se completó una red de 51 centros operando bajo una configuración de alianzas territoriales de triple hélice. Como operadores de estos centros figuran 13 entidades de educación superior, 8 corporaciones y fundaciones, y 4 entidades privadas y cámaras de comercio. En 2015 entraron en operación los primeros 21 centros, en 2016 lo hicieron otros 14 y en 2017 los restantes 16.

Para asegurar la triple hélice, los operadores presentaron en sus postulaciones las entidades con las cuales iban a trabajar en alianza; sin embargo, una vez que los centros se constituyeron, se generaron nuevas alianzas, en función de los servicios a complementar y suplementar, o con motivo de mayor difusión de ellos. Se ha logrado sumar más de 580 socios estratégicos en los territorios, que mantienen alianzas con los 51 Centros. De ese número, 345 son entidades privadas (universidades, asociaciones gremiales, cámaras, corporaciones y fundaciones) y 235 son entidades públicas (servicios regionales, gobernaciones y municipalidades), muchas de las cuales prestan sus dependencias para el funcionamiento de los centros satélite.

Se lograron instalar 76 satélites, mejorando considerablemente la cobertura, sin tener que crear nuevos centros; con esto se cubre el 96% de las comunas. Los satélites dan una atención permanente, con horario parcial, y los asesores del centro principal se desplazan ciertos días de la semana, acercando los servicios a los clientes que se encuentran en localidades apartadas. Durante 2017 se registraron en total 2.939 asesorías en los puntos satélite, sumando así 6.572 horas y atendiendo en estos puntos a 1.654 clientes. Otra forma de aportar de los aliados es con horas profesionales en las disciplinas en las cuales dichas entidades están especializadas. Así, los centros amplían el espectro de los temas en los que prestan sus servicios, sin

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

tener que incrementar desmedidamente su planta y sus recursos.

Los socios estratégicos también contribuyen en acciones de capacitación que se realizan fuera de las dependencias del centro principal. En 2017 estas acciones sumaron 1.867 (equivalente al 32% de las capacitaciones de la red), traducándose en 6.786 horas de capacitación y un total de 38.495 participaciones. Asimismo, se registraron 3.194 sesiones de asesorías, las que suman más de 7.600 horas de mentores expertos de los aliados, impactando a 1.984 clientes de centros (a modo de referencia, en 2017 se atendieron casi a 23 mil clientes en toda la red). Otro producto adicional al servicio de asesoría de los centros son los estudios de mercado realizados por pasantes que son aportados por aliados estratégicos, principalmente instituciones de educación superior.

A la fecha se han elaborado 73 estudios de mercado generales o sectoriales y 190 estudios de mercado personalizados. Al igual que los centros han establecido alianzas locales, Sercotec lo ha hecho a nivel nacional. En el ámbito financiero, destacan los acuerdos de colaboración con tres entidades de microfinanzas que abrieron 9 puntos de atención en los centros. De la misma manera, se establecieron convenios con BCI y BancoEstado. A diciembre de 2017, un total de 502 empresas derivadas por los Centros habían accedido a algunos de los instrumentos financieros ofrecidos por el BancoEstado (créditos con tasa preferencial o asesoría financiera).

En el caso de entidades públicas de fomento, esta colaboración permite complementar los servicios de manera más eficiente, pues las derivaciones son más pertinentes; tal es el caso del acuerdo con Corfo, donde la asesoría de los centros de extensionismo tecnológico (13) se complementa con la asesoría en gestión de los centros en los casos que ameritan; así también existen acuerdos con ProChile y la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento. Se han establecidos otros acuerdos con Escritorio Empresa, Prodemu, Correos de Chile, Chilecompra, entre otros. En resumen, más cobertura y servicios sin tener que aumentar el presupuesto.

Nombre contacto en el Servicio

Melissa Campos Maldonado, correo electrónico melissa.campos@sercotec.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 360 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Código del Trabajo: 203 - Honorarios: 54
Ministerio	Economía, Fomento y Turismo
Año creación	1952
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Corporación de Derecho Privado dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo
Presencia regional	Cuenta con 15 direcciones regionales, 9 oficinas provinciales, y una red de 194 puntos de atención a microempresas y emprendedores. Esta red cuenta con 24 Puntos Mipe, 46 Agentes Operadores Intermediarios, y 51 Centros de Desarrollo de Negocios con sus 73 oficinas satélites.
Misión Institucional	
Mejorar las capacidades de emprendedores y empresas de menor tamaño para iniciar y aumentar sosteniblemente el valor de sus negocios, acompañando sus esfuerzos y evaluando el impacto de nuestra acción.	
Productos Estratégicos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de Desarrollo Empresarial en los Territorios. 2. Programa para el Mejoramiento de la Competitividad de la MIPE. 3. Programa de Emprendimiento. 4. Programa para Grupo de Empresas y Organizaciones Empresariales. 	
Clientes/Usuarios/Beneficiarios	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Micro y pequeñas empresas con oportunidad de negocios. 2. Emprendedores. 3. Empresas vinculadas a asociaciones o grupos de empresas, y organizaciones con fines productivos y/o comerciales. 	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Servicio de Impuestos Internos
Nombre Iniciativa	Sistema Integrado Plataforma de Cartografía Digital
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se esperaba con esta iniciativa?

Dada la naturaleza del Impuesto Territorial, cada vez que corresponde realizar un Reevalúo de Bienes Raíces, el Servicio debe valorar la totalidad del territorio nacional, y relacionar la localización geográfica de cada bien raíz, con los planos de precios desarrollados con ocasión del Reavalúo.

En este contexto, y dado que el Servicio actualiza la información gráfica y alfanumérica a nivel predial de forma constante, producto de su vinculación con las más de 70 Oficinas de Convenio Municipal (OCM), Conservadores de Bienes Raíces a nivel nacional y al esfuerzo permanente de los funcionarios de las Direcciones Regionales por mantener un catastro actualizado para gestionar de manera justa y oportuna el Impuesto Territorial, es que el SII se propuso digitalizar la información disponible, para generar una cartografía base e implementar una Plataforma de Cartografía Digital.

Lo anterior, con el objeto de integrar toda la información cartográfica disponible en el servicio en una plataforma digital única, transversal y gratuita, de interoperabilidad entre las distintas áreas del Servicio para la localización geográfica de variables de negocio: Destino de la propiedad, Giro, Actividad Económica, Indicadores de Riesgo, Nóminas de Fiscalización, entre otras, con el propósito de mejorar la eficiencia de los procesos de caracterización territorial, reavalúo, fiscalización y la minimización de los tiempos asociados al acceso y uso de la información, tanto a nivel central como a nivel regional y a nivel interno y externo.

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

Durante la última década, la Geolocalización se transformó en una variable esencial para la optimización de procesos y el análisis de comportamiento de variables de mercado. Tanto para el sector público como el privado, apareció una amplia oferta de servicios de cartografías digitales con distintos niveles de precisión, cobertura, y variadas herramientas de gestión de información geográfica, poniendo la herramienta de la geolocalización como un foco de interés para las instituciones y servicios que requieren de su uso.

Históricamente el SII contó con cartografía propia en formato papel, materializada en distintos formatos: (1) planos de precios de los Reavalúos, (2) láminas con detalle a nivel predial denominadas planchetas de manzanas, (3) en mosaicos y (4) en ortofotos (fotografías aéreas) provistas por el Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN), entre otras, y dada la naturaleza de dicho soporte físico, los alcances para su acceso y uso eran sólo a nivel local (Dirección Regional y/o Unidad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

del SII) impidiendo su integración con otras bases de datos y limitando la posibilidad de optimizar el uso de los recursos.

Entonces, cuando los funcionarios del servicio o cualquier ciudadano que requerían acceder a la ubicación geográfica de un predio, debían consultar en la Unidad de Avaluaciones respectiva (Direcciones Regionales (DRs) y/o Unidades, para su requerimiento, generando altos costos institucionales para responder a las necesidades de información, tanto internas como de los propios contribuyentes. Asimismo, cuando se requería hacer uso de uno de los planos para realizar algún proceso propio del negocio (fiscalización, verificación de actividades en terreno, cobro del Impuesto Territorial, etc.) se debía utilizar el “único” documento físico, y cualquier modificación que el funcionario detectara en terreno, se realizaba directamente en el plano de manera local, por lo tanto, no era posible llevar a cabo de manera sistemática, análisis comparativos ni verificaciones cruzadas.

La evolución a cartografía en formato digital, es decir, que los planos de todo el territorio estén disponible para cualquier funcionario, contribuyente e institución desde cualquier punto del país, en un solo repositorio, permite superar los problemas generados por el tipo de registro en papel, específicamente: distintos formatos de campos, distinta estructura de datos, omisiones de información relevante, necesidad de validaciones permanentes e iterativas, en resumen, no se podía hacer gestión con la calidad de la información disponible, produciendo altos costos económicos y operacionales para el Servicio.

El análisis preparatorio de los Reavalúos de los Bienes Raíces se realizaba sobre cartografía impresa, con los consiguientes costos asociados a la dinámica del proceso, la poca eficiencia del procedimiento y el acotado manejo de información. Considerando entonces que el problema de gestión del SII, fundamentalmente para los equipos de Avaluaciones y Fiscalización, se producía por la naturaleza del soporte físico y la criticidad de la cartografía para la actualización del catastro de bienes raíces y el posterior proceso de fiscalización del impuesto territorial, es que el SII se hace cargo de la necesidad de contar con una cartografía digital propia, actualizada y con la información necesaria para una caracterización territorial adecuada, considerando componentes básicos de diseño e implementación tales como: trabajo interáreas, bajo costo, simplicidad, facilidad para el contribuyente y interoperabilidad.

¿En qué consistió la iniciativa?

La iniciativa consistió en la creación y actualización de una Plataforma de Gestión de Información Catastral Georreferenciada, utilizada como herramienta de soporte y análisis, para el área de Avaluaciones, como para las labores de Fiscalización. Esta plataforma puede ser utilizada por otras áreas del SII, instituciones, y contribuyentes y fue diseñada y desarrollada íntegramente de manera interna, a costo cero y con los recursos disponibles en los Deptos. Regionales de Avaluaciones y con el apoyo de los más de 200 funcionarios distribuidos a nivel nacional, quienes comenzaron a trabajar para “dibujar digitalmente el país” y darle forma a la información disponible actualmente. Arquitectos, Constructores, Ingenieros y Dibujantes Técnicos, pusieron a disposición de esta iniciativa, todo su conocimiento técnico y del territorio, asumiendo

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

la responsabilidad de generar la información que el SII requiere.

Con este desafío, la Subdirección de Avaluaciones inició un camino de acompañamiento, para normalizar, a través de un lenguaje común, la nueva cartografía dibujada en formato digital, basada principalmente en el uso de software libres (software Qgis en versión estable y aprobada por el SII) y que contemplara la interacción con herramientas de actualización de cartografía para funcionarios de las Direcciones Regionales. En este escenario, se construyó un plataforma con las siguientes características: abierta, que permita el intercambio con agentes externos vía la provisión o uso de Servicios de Mapas Web (WMS); centralizada, a través de una base de datos centralizada, que con un pool de servidores entregue servicios tanto a usuarios internos como externos; dinámica para dar respuesta a los continuos cambios y mejoras de las funcionalidades; estandarizada, con un modelo de datos normalizado sobre el cual se implementan procedimientos, procesos y flujos; a nivel predial, capaz de dar servicios de publicación de mapas digitales y consultas en línea del catastro de Bienes Raíces, y en los próximos desarrollos que interactúe con otras bases de datos del SII, para lo cual se deben construir las homologaciones necesarias, por ej: con la base de contribuyentes, esto permitirá prontamente realizar inteligencia de negocio cruzada entre Bienes Raíces y Fiscalización, optimizando la planificación de sus rutas, entre otras opciones.

Se trabajó colaborativamente con todos los actores necesarios, involucrando a las más de 70 Oficinas de Convenio Municipal (OCM) y organismos externos como el Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN), Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Servicio Nacional de Geología y Minería (SERNAGEOMIN) y Subsecretaría de Economía (Proyecto CEDIZ), entre otros, a través de la interoperabilidad de información o la entrega de servicios, contemplándose la edición, almacenamiento y consulta de elementos espaciales.

Se accede en el link <https://www4.sii.cl/mapasui/internet/#/contenido/index.html>, que contiene un catálogo de mapas, permitiendo realizar búsquedas por comuna, área homogénea, dirección y rol, información por manzanas, predios, destino educacional y otros destinos (habitacional, comercial, bienes comunes, etc.), pinchando el número de rol del predio, la plataforma despliega la información del catastro legal, del catastro valorizado y el área homogénea. Esto permite que el funcionario visibilice de forma sencilla y rápida las características del predio en consulta, desde cualquier lugar del territorio nacional y en un solo sitio.

Durante el año 2017, además se ha trabajado en el despliegue de nuevas funcionalidades, tales como: Ampliación de las opciones de búsqueda (rol, dirección, área homogénea, comuna, etc); se agregan mapas temáticos por destino de propiedad y el específico de educación; se realizó mejora para la consulta específica de datos incorporando autenticación con rut y clave del contribuyente, y a propósito del Reavalúo 2018, durante el 2017, se incorporó la opción de acceder a las propiedades e información específica por contribuyente, una vez autenticado en la plataforma.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se logró?

Los principales resultados son:

- Contar con cartografía digital georreferenciada a nivel país que facilite la interoperabilidad con otros organismos y usuarios poseedores de información georreferenciada, diseñada y desarrollada por funcionarios del Servicio.
- Disminución de los tiempos de trabajo y respuesta de los equipos de Avaluaciones Regionales del SII, por accesibilidad de la información nivel nacional de manera oportuna y certera.
- Implicó un ahorro en recursos para el SII, ya que adquirir una cartografía digital de manera externa, implicaba un contrato de arriendo anual con una empresa de servicios, por más de 30 millones mensuales, para obtener una cartografía genérica, sin las especificidades requeridas por la naturaleza del negocio, y con el riesgo de exponer información crítica para la gestión interna del SII.
- Optimización del proceso de actualización cartográfica mediante el uso de herramientas especializadas, otorgándole mayor eficiencia al proceso de actualización de la información y su repercusión en el cobro del impuesto territorial.
- Democratización del acceso a la información gráfica que dispone el Servicio, tanto a través de su plataforma Intranet para usuarios y colaboradores regionales, como a través de su sitio web www.sii.cl o de cualquier otra plataforma tecnológica que el Servicio defina en el futuro, para usuarios externos y público en general, permitiendo optimizar las tareas de planificación y análisis a nivel local, así como descongestionar el área de atención de público al facilitar la búsqueda de información de forma autónoma por parte de los ciudadanos.
- Más de 300 usuarios colaboradores activos que se encuentran permanentemente trabajando en la actualización y ampliación de la plataforma de cartografía digital.
- Crecimiento de 40.000 visitas en enero de 2017 a 240.000 en febrero de 2018 de usuarios que consultan la información a través de Internet.
- Aumento en la frecuencia de actualización de la cartografía de mensual a diaria, después de la liberación de esta plataforma. Esta frecuencia está asociada a la necesidad de validar la información que se va a liberar sobre la plataforma de acceso general.
- La cobertura predial es de un 75% del total de predios del catastro a nivel nacional, llegando a fines de 2017 a más de 3.745.000 unidades territoriales, equivalentes a más de 5.650.000 roles geo-localizados e identificados, lográndose una tasa de crecimiento de aproximadamente 750.000 predios anuales, de mantenerse esta misma tasa de desarrollo, permitiría culminar con la tarea de levantamiento a fines de este año, quedando luego solo el crecimiento vegetativo.
- La Plataforma de Cartografía Digital es una herramienta fundamental en la etapa de preparación del Reavalúo de Bienes Raíces 2018, desde el estudio de variables urbanas hasta la generación de los planos de precios definitivos con el trazado de cada Área Homogénea, permitiendo incorporar al análisis gráfico, más de 2 millones de muestras de transferencias de bienes raíces y la elaboración de más de 2500 mapas temáticos o de valores propios del proceso de Reavalúo en un periodo de tiempo muy

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

acotado. Este nivel de estudio de variables no era posible cuando no se disponía de cartografía digital y de muy difícil implementación antes de disponer de esta herramienta.

- La cartografía digital del SII tiene grandes potencialidades, permitiendo fortalecer la gestión de la fiscalización y generar múltiples opciones de usabilidad a beneficio del Servicio, otras instituciones del Estado y los propios contribuyentes.

Nombre contacto en el Servicio

Pamela Charpentier Melo, correo electrónico
pamela.charpentier@sii.cl

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Servicio de Registro Civil e Identificación
Nombre Iniciativa	Transmisión Electrónica de las Sentencias Condenatorias desde Tribunales con competencia en Materia Penal al Servicio de Registro Civil e Identificación
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa?
<p>Con la implementación de esta iniciativa, se busca mejorar la seguridad, fidelidad e integridad de los registros y documentos emanados de los Tribunales de Justicia referidos a Sentencias Judiciales Condenatorias en materia penal, disminuyendo costos de transporte y almacenamiento, y reduciendo los tiempos en la actualización de la base de datos del Registro General de Condenas, haciendo con ello posible que los usuarios internos y externos dispongan de la información de manera más oportuna.</p>
¿Cuál era el problema o necesidad detectada?
<p>Originalmente, previo al proyecto, se daban las siguientes problemáticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El sistema manual dada sus características implicaba tiempos de proceso del orden de 10 días hábiles, entre el recibo de las sentencias en el Servicio y su actualización en la base de datos. - Además al tiempo antes indicado, se suma el lapso que demoraba la remisión de la documentación en formato físico desde los Tribunales hasta su recepción en el Servicio. - No existía una estandarización en las sentencias que se reciben de los Tribunales, las que además debían ser ingresadas en forma manual a la base de datos del Registro General de Condenas, con los consiguientes riesgos de realizar registros erróneos o duplicados. - Al no venir estandarizados, ello representaba una dificultad para la revisión y análisis de dichos documentos (sentencias) desde la perspectiva de los funcionarios(as). - Junto con lo anterior, era necesario mantener espacios físicos para el archivo y custodia de los documentos fundantes con el debido resguardo de la reserva que exige la normativa vigente; estos espacios debían incrementarse periódicamente ya que se debía mantener tanto la documentación antigua como la nueva, lo que implicaba costos crecientes en la mantención de bodegas y bóvedas. Cabe señalar que, debido a la reserva de estos documentos, estos espacios funcionan en dependencias del Servicio (no se externalizan) por lo que al incrementar su metraje, se debe desplazar a otras áreas de la institución.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿En qué consistió la iniciativa?

La iniciativa consistió en establecer una interconexión segura para la interoperabilidad entre los sistemas informáticos de la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ) y del Servicio de Registro Civil e Identificación (SRCeI), permitiendo la transmisión, vía electrónica, de las Sentencias desde Tribunales con competencia en materia penal, de manera de agilizar y hacer más seguro el envío de información y mejorar el nivel de actualización del Registro General de Condenas administrado por nuestro Servicio.

En síntesis, el trabajo consistió en el desarrollo de las siguientes fases:

- Estandarización de un Formulario Único de Sentencias (FUS): A través de este formulario se estandariza la información de la Sentencia condenatoria, el cual contiene información que se debe transferir a la base de datos del Registro General de Condenas.
- Desarrollo de un Web Service para transferir la información de la Sentencia a la base de datos del Registro General de Condenas (RGC), el cual incluye validaciones informáticas que permiten verificar la consistencia de la información.
- Protocolo de Transferencia de Archivos (FTP) a un Repositorio administrado por el Servicio de Registro Civil e Identificación, que cumple con condiciones de seguridad de la información para resguardar el archivo virtual de sentencias y otros documentos electrónicos asociados, que fundamentan y respaldan la actualización en la base de datos del Registro General de Condenas.

La iniciativa se caracteriza además por la coordinación con otros organismos, en este caso con la Corporación Administrativa del Poder Judicial (CAPJ) y Gendarmería de Chile (GENCHI).

¿Qué se logró?

La concreción de esta iniciativa permitió lograr los siguientes resultados:

- El tiempo de procesamiento en el Servicio de Registro Civil e Identificación para la actualización de la Base de datos del Registro de Condenas se redujo de 10 días hábiles a sólo 4, ello debido a que con el proyecto se ahorró el trabajo de recepción, clasificación, archivo de los documentos y digitación de los registros, ya que estos se encuentran previamente pre- ingresados, restando sólo el análisis y aprobación de los mismos.
- Se logró elaborar un Formulario Único de Sentencias para el uso masivo por parte de los Tribunales, el que permitió estandarizar la información, facilitando la labor de los funcionarios y reduciendo los riesgos que se generaban inicialmente al existir diferentes formatos.
- Asimismo se eliminó el tiempo que mediaba entre el envío de documentación desde los Tribunales hasta que eran recibidos en el Servicio, debido a que dicho envío es actualmente en línea por medios electrónicos.
- Se eliminó la necesidad de contar con mayor espacio físico para almacenar documentación en papel, manteniendo los niveles de seguridad y resguardo pero ahora en forma digital. Se estima con ello un ahorro anual de 13,40 metros cúbicos destinados a almacenamiento físico.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
<p>- El volumen de sentencias informadas a través de esta modalidad electrónica alcanzó en 2017 a un total de 96.889.</p> <p>- El volumen total de consultas efectuadas en el año 2017 a través de la página Web del Servicio, relacionada al Registro de Inhabilidades para Trabajar con Menores de Edad, supera la cantidad de 1.000.000.</p> <p>- El total de consultas efectuadas en el año 2017, a través de la modalidad de convenios institucionales, procesos masivos tipo batch, relacionada al Registro de Inhabilidades para Trabajar con Menores de Edad, alcanza a 2.141.954.</p>	
Nombre contacto en el Servicio	Edward Araya Astudillo, correo electrónico earaya@srcei.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 3.194 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: <ul style="list-style-type: none"> - Planta: 72 - Contrata: 3.092 - Honorarios: 30
Ministerio	Justicia y Derechos Humanos
Año creación	1884
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con Direcciones Regionales en todas las regiones del país. Sus canales de atención contemplan 476 Oficinas, más una oficina Internet apoyada por un Call Center que atiende cerca de 645mil llamadas anuales.
Misión Institucional	
Somos el servicio público que hace posible a las personas demostrar su identidad, acreditar hechos y actos significativos en sus vidas, proporcionando un servicio confiable, oportuno y cercano a la gente.	
Productos Estratégicos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentos y servicios de Identificación. 2. Registro Civil. 3. Registro de Vehículos Motorizados. 4. Registros Penales. 5. Registros Especiales. 	

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN**Cientes/Usuarios/Beneficiarios**

1. Personas Naturales.
2. Instituciones del Sector Público.
3. Organizaciones y Empresas del Sector Privado.
4. Personas Naturales:
 - Usuarios del sistema de Identificación (cédulas y pasaportes).
 - Usuarios de Registros Penales (Beneficios Penales).
 - Usuarios inscritos en el Registro de Violencia Intrafamiliar.
 - Usuarios inscritos en el Registro de la Discapacidad.
 - Usuarios inscritos en el Registro de Profesionales.
 - Personas Naturales- Usuarios de Registro Civil (Testamentos).

III. FICHA INICIATIVA DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE CALIDAD DE SERVICIO

El criterio de Calidad de Servicio, considera la evaluación del avance en las iniciativas realizadas por las instituciones para mejorar la calidad en la prestación de sus servicios, la incorporación de la ciudadanía en ello, y la satisfacción de los usuarios finales.

En este contexto, las iniciativas postuladas por los servicios públicos evaluadas en categoría de excelencia en la versión 2018 del Premio Anual por Excelencia Institucional, corresponden a:

- Implementación de planes de inversión locales levantados en conjunto con los(as) usuarios (as) y beneficiarios(as), Dirección de Obras Portuarias.
- Nuevo Modelo de Atención Ciudadana, Fondo Nacional de Salud.
- IPS INCLUYE: Un modelo de atención para todos, Instituto de Previsión Social.
- Propuesta de Declaración de Impuesto al Valor Agregado IVA (Formulario 29) y Registro de Compras y Ventas, Servicio de Impuestos Internos.

A continuación, se revisarán cada una de las iniciativas detalladas, en formato de ficha, a saber:

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Dirección de Obras Portuarias
Nombre Iniciativa	Implementación de planes de inversión locales levantados en conjunto con los(as) usuarios (as) y beneficiarios(as)
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se esperaba con esta iniciativa?

Con esta iniciativa se esperaba fortalecer la comunicación entre la Dirección de Obras Portuarias (DOP) y los/as beneficiarios(as) de la infraestructura y mejorar el impacto positivo y la pertinencia de los proyectos, por medio de la implementación de planes de inversión con una mirada integral del territorio a través de procesos participativos con la comunidad.

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

Originalmente los proyectos de la Dirección de Obras Portuarias (DOP) eran proyectos individuales y aislados, que respondían a prioridades o demandas específicas establecidas por autoridades nacionales, regionales o locales, donde el dialogo con la comunidad era limitado al proyecto, quienes sólo tenían conocimiento de la iniciativa puntual que estaba trabajando la Dirección.

No existía una mirada integral del territorio que se estaba interviniendo, sin generarse sinergias con otras iniciativas, generando un impacto acotado y con escaso conocimiento en general del quehacer de esta Dirección por los potenciales beneficiarios/as de nuestras obras en la región, y sin mayor impacto comunicacional respecto de las actividades realizadas por esta Dirección.

Lo anterior finalmente influía en las posibilidades de gestionar mayores recursos sectoriales y regionales, ya que existía un gran desconocimiento por parte de los clientes externos, las acciones de trabajo de la DOP, incluso no se tenía conocimiento de nuestros productos estratégicos, de mejoramiento del Borde Costero, Protección de Ribera, Infraestructura para la Pesca Artesanal y Conectividad Marítima.

En cada región éramos identificados sólo según la necesidad de cierto tipo de obras, como por ejemplo en la Región de Lagos, se sabía que trabajamos en rampas de conectividad, pero no se tenía conocimiento que además la DOP ejecuta obras de Mejoramiento del Borde Costero.

¿En qué consistió la iniciativa?

Se avanzó a una nueva forma de planificar y organizar territorialmente la inversión con una mirada integral del espacio, a partir de un diagnóstico de cada territorio a través del diálogo directo con los usuario/as y beneficiario/a, identificándose con ellos las principales brechas, con una visión más amplia, no sólo de la división administrativa del espacio geográfico existente, visualizando los temas y problemas comunes, que pueden mejorar el impacto positivo de los planes y proyectos de

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

inversión de infraestructura portuaria, al darles un fin objetivo y claro.

Con esta mirada más global se comenzaron a preparar Planes de Inversión de infraestructura costera, marítima y ribereña acordes a cada territorio, comprometiéndose su desarrollo en plazos entre 4 y 6 años, respondiendo de manera oportuna a los requerimientos de la ciudadanía, manteniendo la credibilidad de la Dirección y dando respuesta de manera integral a las demandas de infraestructura portuaria. Cada Plan es coordinado por los equipos regionales de la Dirección de Obras Portuarias.

Dentro de las actividades que se realizaron para poder implementar la iniciativa de planes de inversión, se contempló:

- Visitas guiadas por usuarios(as) y beneficiarios(as) en los levantamientos de planes de inversión en el borde costero según las características propias de cada territorio y sus necesidades (como se implementó por ejemplo con grupos de pescadores(as) en la región del Maule y en la región de Coquimbo; mujeres vendedoras en el borde costero de la ciudad de Lota; agrupación de municipios costeros en la región de la Araucanía, entre otros).
- Incorporación en nuestros proyectos de variables de accesibilidad universal, inclusión, enfoque de género (obligatoriedad de estudios preinversionales y diseños de incluir en los Términos de Referencia Anexo de Género), gestión del riesgo, protección de marejadas, vías de evacuación conectadas a zonas de seguridad local, contemplar la identidad local de cada lugar en cada proyecto de mejoramiento del borde costero y de obras portuarias de conectividad y pesca desarrollado por la Dirección de Obras Portuarias.
- Realización de actividades de participación ciudadana desde etapas tempranas del proyecto del Plan de Inversión, desde la elaboración del perfil hasta la etapa de construcción, manteniendo informados(as) a los usuarios(as) y beneficiarios(as) de cada avance. Se generaron más convocatorias a participaciones Ciudadanas llegando a realizar 155 el año 2017 (el año 2014 se realizaron 61, año 2015, subieron a 99 y año 2016 a 115).
- Disposición constante de los(as) funcionarios(as) para reunirse con usuarios(as) en terreno para escuchar y resolver sus inquietudes.
- Desarrollo de actividades participativas según convenio OIT 169 en casos de influencia en comunidades indígenas, como en el río Bueno, en la costa de la región de Los Ríos, en la zona lacustre de la región de la Araucanía, en Puerto Williams y en la Isla de Pascua.
- Coordinación con quienes administrarán las obras construidas para su uso y cuidado, entrega de manuales de operación y mantenimiento, quedando la Dirección con la responsabilidad de realizar las conservaciones mayores.
- Mejoramiento constante del estándar de protección de las obras costeras, utilizándose el Laboratorio de Ingeniería y Desarrollo de la Dirección de Obras Portuarias para evaluar y prever escenarios de marejadas en situaciones desfavorables como tormentas, lo que se incorpora en la solución de ingeniería de las obras.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se logró?

A través de esta iniciativa de levantamiento de Planes de Inversión, el impacto ha sido evidente y ha permitido hacer una mejor gestión de recursos sectoriales, con una visión de mediano plazo, además de incorporar recursos regionales al ver las autoridades lo conveniente para el desarrollo local de la implementación de los planes levantados. Es así como se han firmado distintos Convenios de Programación que respaldan los planes, y se ha comprometido el aporte de profesionales por parte de Municipalidades y Gobiernos Regionales que apoyan el desarrollo de los proyectos, siendo éstos dirigidos y coordinados por los equipos regionales de la Dirección de Obras Portuarias. En este contexto, se tiene:

- A la fecha se han establecido Convenios de Programación con los gobiernos regionales de las Regiones de Arica y Parinacota, Antofagasta, Coquimbo, El Maule, Biobío, Los Ríos, donde la inversión FNDR en las obras DOP aumentó de 5 mil millones el año 2016 hasta 15 mil millones el año 2017.
- Además, se han realizado convenios con distintas Municipalidades, donde se han contratado funcionarios de las mismas zonas para que trabajen en el desarrollo de los proyectos.
- La calidad de las obras ha sido validada por los usuarios(as) y beneficiarios(as), que mantienen un contacto permanente con la Dirección. Es así que se da el caso de la estrecha relación que se da entre la Confederación Nacional de Pescadores Artesanales de Chile (CONAPACH), que en conjunto con esta Dirección en la conversación sobre temas de infraestructura pesquera en todas las caletas del país, apoyando a profesionales de la Dirección y orientando a los propios pescadores y pescadoras en reuniones de trabajo.
- Se han obtenido reconocimientos especiales por parte del SENADIS a través del otorgamiento de 6 Sellos Inclusivos a nuestras obras, en premiaciones a nivel nacional. Además se ha obtenido por parte de la Cámara Chilena de la Construcción 5 reconocimientos a nivel nacional por obras ejecutadas como aportes en espacios públicos.
- A nivel comunicacional se puede constatar la relevancia que ha tenido el implementar esta nueva forma de intervención, cuyo principal objetivo es mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, favoreciendo el desarrollo local y regional a través de nuestras obras, todo a partir de una nueva forma de mirar el territorio y responder de manera integral a las reales necesidades de nuestros beneficiario(a)s. Esto se ha traducido en una visualización concreta en los medios de comunicación del quehacer de la DOP y el rol social que nos compete, lo que se ha visto reflejado en noticias y reportajes en los que se relevan nuestras obras y el impacto en cada territorio.
- A partir de lo señalado, se ha podido constatar que el implementar esta nueva forma de trabajo es la correcta, nuestras obras y su impacto se han visualizado y que se ha traducido además en una mayor demanda de información y de seguir desarrollando nuestros proyectos, tanto de parte de la ciudadanía como de organizaciones sociales, autoridades locales y parlamentarias. Por ejemplo, la cantidad de solicitudes de información a partir de actores relevantes (organizaciones sociales, Juntas de Vecinos

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
Municipalidades, parlamentarios) aumentó de 57 solicitudes el año 2014 a 115 el año 2017. Lo mismo sucede con las Solicitudes SIAC que aumentaron desde 188 el año 2014 llegando a 331 el año 2017.	
Nombre contacto en el Servicio	María Luisa Valdés Riesco, correo electrónico maria.valdes@mop.gov.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 308 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: <ul style="list-style-type: none"> - Planta: 32 - Contrata: 248 - Honorarios: 28
Ministerio	Obras Públicas
Año creación	1953
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Centralizado
Presencia regional	Cuenta con 11 Direcciones Regionales, 1 oficina Provincial de Chiloé y 3 oficinas Regionales, (Araucanía, El Maule y la oficina Regional de O'Higgins), teniendo presencia territorial en todas las regiones de Chile.
Misión Institucional	
Proveer a la ciudadanía servicios de infraestructura portuaria y costera, marítima, fluvial y lacustre, necesarios para el mejoramiento de la calidad de vida, el desarrollo socioeconómico del país y su integración física nacional e internacional.	
Productos Estratégicos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Servicios de Infraestructura Portuaria Pesquera Artesanal. 2. Servicios de Infraestructura Portuaria de Conectividad. 3. Servicios de Infraestructura Portuaria de Ribera. 4. Servicios de Infraestructura De Mejoramiento de Borde Costero. 5. Conservación de Infraestructura Portuaria y Costera. 6. Servicios de Infraestructura Portuaria para el Turismo y Deportes Náuticos. 	
Clientes/Usuarios/Beneficiarios	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pescadores Artesanales y sus familias. 2. Habitantes de las comunas aisladas beneficiadas. 3. Habitantes de las comunas ribereñas beneficiadas. 4. Habitantes de las regiones beneficiadas del Borde Costero. 5. Comunidades costeras en el área de influencia de las obras a conservar. 6. Habitantes de las regiones beneficiadas. 	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Fondo Nacional de Salud
Nombre Iniciativa	Nuevo Modelo de Atención Ciudadana
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
<p>¿Qué se esperaba con esta iniciativa?</p> <p>Nos planteamos como objetivo rediseñar la relación de Fonasa con prestadores y asegurados mediante el aumento de los canales de atención a través del uso de tecnología y las redes sociales.</p> <p>Los objetivos específicos asociados al nuevo modelo de atención para la ciudadanía son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Ampliar los puntos de contacto para la compra de bonos y órdenes médicas en CajaVecina y Sencillito para atención ambulatoria o cerrada. 2) Creación e implementación de un Centro de Atención Virtual. 3) Aumentar la cartera de servicios virtuales de Fonasa, a través del sitio web, para los beneficiarios, prestadores y empleadores. 4) Entregar más y mejores servicios de forma simple, rápida y oportuna, a través del lanzamiento de una APP Mi Fonasa para dispositivos móviles (tablets y smartphones). <p>Lo que se espera con la implementación de este nuevo modelo de atención es lo siguiente:</p> <p>Ámbito Asegurados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el acceso a la atención de salud en la Modalidad de Libre Elección MLE. - Disminuir los costos en tiempo y traslado, puesto que no hay que acudir a una sucursal Fonasa para emitir y pagar una orden de atención o valorizar un programa médico. <p>Ámbito Prestadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la relación FONASA-Prestador simplificando el acceso a la atención médica del beneficiario. - Simplificar el proceso de pago al prestador. - Optimizar el proceso de inscripción de prestadores en Fonasa. - Mejorar la actualización de la información de los convenios con prestadores. <p>Ámbito Institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visibilizar el proceso de modernización del Seguro Público de Salud. - Mejorar la seguridad de los funcionarios que se desempeñan en sucursales. - Resguardar los fondos públicos a través de la eliminación del tráfico de dinero en sucursales, pues reduce costos asociados a la recaudación.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

El diagnóstico al cierre del año 2016 considera los siguientes ejes:

1) Mayor cobertura de lugares para pagos de atención médica: Puntos de contacto: Sucursales Fonasa (139) Entidades Delegadas (320) Bono electrónico prestadores (9141) De las 346 comunas del País, la presencia de sucursales FONASA alcanza el 30%, es decir 104. Horario de atención restrictivo: lunes a viernes en días hábiles y en horario de 8:40 a 16.30. día viernes hasta las 14:00 hrs. Las sucursales eran el principal canal de contacto para la compra de bonos por los usuarios, teniendo que incurrir en gasto bolsillo para recorrer grandes distancias, en muchos casos.

2) Centro Atención Virtual Durante el primer semestre del 2017 existía una oficina de información ubicada en la ciudad de Santiago, con atención presencial virtual. 3 productos virtuales: afiliación web entrega de número provisorio (extranjeros) y consultas web. Dotación de 5 personas, lo que era insuficiente para el incremento de las consultas recibidas.

3) Servicios en línea en sitio web de Fonasa: El sitio web de Fonasa, www.fonasa.cl, se ha convertido en la plataforma principal de toda la comunicación y atención de usuarios, dado que cuenta con un soporte robusto para permitir avanzar en la transaccionalidad. Ello, permitió que durante 2016, se aumentara en más de 10 millones las páginas vistas, en comparación al año anterior. Lo mismo ocurrió con algunos de nuestros servicios en línea como el certificado de afiliación, la afiliación en línea y compra de bonos, entre otros. Afiliación web total transacciones es de 66183 Bono Web el total de transacciones es de 59.094.

4) App Mi Fonasa Hay 5.675.738 beneficiarios entre 15 a 44 años de edad, lo que equivale al 41% de la población total de beneficiarios Fonasa. En Chile en el año 2017, se estima que existen más de 8,7 millones de teléfonos inteligentes y se espera que para el 2020, esta cifra alcance los 10.3 millones, siendo este uno de los cambios sociales más importantes y llamativos de nuestra sociedad. En vista de lo anterior, se realizaron varias acciones participativas y de estudio, para confirmar la necesidad desarrollar una Aplicación App.

¿En qué consistió la iniciativa?

El Nuevo Modelo de Atención de Fonasa, busca transitar desde una gestión de servicios física a una gestión de servicios virtuales, para acceder a atención de salud sin trámites redundantes, ahorrando tiempo y dinero de traslados. Para ello, se cuenta con los siguientes ejes:

1. Mayor cobertura de lugares para pagos de atención médica Para ampliar la cobertura territorial en la compra de bonos, se diseñó la alianza estratégica con entidades recaudadoras externas CajaVecina y Sencillito, que permitan realizar el pago del bono para atenderse en la Modalidad de Libre Elección. Esto permite aumentar la cobertura al 100% de las comunas del país, que disponen de horarios extendidos en días hábiles, fines de semana y festivos. La implementación de esta iniciativa contempla la solicitud de un pre-folio para posterior pago en la entidad recaudadora en convenio. Los medios para obtener el prefolio son: Vía web www.fonasa.cl; Call center; Kiosco de auto atención; Aplicativo móvil APP Mi Fonasa

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

La entrega del pre-folio es vía mensajería de texto, telefónica o por correo electrónico. Se pueden utilizar medios de pago efectivo o tarjetas bancarias. En aquellos casos en que las personas cuenten con seguros complementarios se aplica automáticamente el beneficio, evitando tener que realizar el trámite en la compañía de seguro en forma posterior. Una vez pagada la atención, el paciente asiste al médico, quien posterior a la atención, activa el pre- folio a través del sitio privado. Posterior a ello se inicia el proceso de cobro del prestador a Fonasa directamente a su cuenta corriente, pagando en un plazo máximo de 48 horas.

2. Centro de Atención Virtual Dado que el nuevo modelo de atención, considera ampliar los servicios en línea, se decidió diseñar un Centro de Atención 100% Virtual que resuelva las solicitudes que se generan a través del sitio web de Fonasa o vía call center. La gestión de los productos y servicios se realiza privilegiando la inmediatez y la oportunidad en la resolución del requerimiento. Las solicitudes que resuelve son: Afiliación web entrega de número provisorio (extranjeros), consultas web, valorización de órdenes y programas médicos. La gestión del Centro virtual rediseña la nueva relación con la ciudadanía, al establecer un nuevo nivel de resolución con oportunidad en la entrega del producto en plazo máximo de 3 días, la transparencia otorgada por transacciones en línea y la cercanía está dada por la cobertura en todo el territorio. Transitamos de un modelo tradicional, con canales desvinculados a un modelo integrado con distintos soportes y canales integrados e interoperando.

3. Servicios en línea en sitio web de Fonasa; se incorporan los siguientes servicios en línea:

- Para los beneficiarios: Valorización de Programas y Órdenes Médicas; Pago Bono Consulta en CajaVecina; Deuda GES.
- Para los empleadores: Lagunas Previsionales; Deudas por Cotizaciones.
- Para los prestadores: Inscripción y Actualización de Profesionales de Salud; Seguimiento de Prestadores en Diálisis.

4. APP Mi Fonasa La Aplicación móvil Mi Fonasa, fue desarrollada para dispositivos móviles y cuenta con cinco de los trámites más demandados por nuestros asegurados:

- Mis Certificados: Permite descargar el Certificado de Afiliación y de Cotizaciones.
- Cotiza tu Bono: Permite valorizar las prestaciones de forma anticipada, permitiendo tener un valor referencial del costo de un bono o programas médicos.
- Busca tu Sucursal: La red de sucursales de Fonasa, geo referenciadas, permitiendo una planificación en el traslado hacia ella. Además se integra con servicios como Google Maps o Waze.
- Mi Número de atención: solicitar un número de atención virtual, estimando el tiempo de espera y el traslado hacia la sucursal, evitando filas.
- Compra tu Bono Consulta: Permite comprar el bono consulta médica a través del pago con Tarjetas Bancarias o generar un prefolio y pagarlo en la red de CajaVecina.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
¿Qué se logró?	
<p>1. Mayor cobertura de lugares para pagos de atención médica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 28.000 nuevos puntos de pago - 9.847 prestadores inscritos pago bono electrónico. - Horario de atención extendido en días hábiles, e inhábiles, festivos y fines de semana. - Presencia de operadores en el 100% de las comunas del País. - 393.664 bonos vendidos mediante CajaVecina. <p>2. Centro de atención virtual Se amplía la plataforma a 14 funcionarios en atención virtual y se inicia proceso de desconcentración del producto afiliación a otras sucursales en tránsito al nuevo modelo. La Producción promedio mensual del centro de atención período de Julio a Diciembre 2017 es de 24.500 transacciones.</p> <p>3. Servicios en línea en sitio web de Fonasa. La gran oferta de servicios e información de Fonasa.cl, ha permitido ampliar de forma considerable el número de visitas y de usuarios, con un crecimiento explosivo durante el 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Año 2016: 45.318.927 páginas vistas, 15.197.586 sesiones, 5.488.906 usuarios. - Año 2017: 124.644.033 páginas vistas, 25.577.192 sesiones, 9.604.934 usuarios. <p>Durante 2017 además, se mejoró el número de visitas que provenían desde dispositivo móviles. En Enero era de 73% de computadores de escritorio versus 27% de móviles, alcanzando en Diciembre un 54% computadores de escritorio versus 45% de móviles, lo que ha permitido ampliar la cobertura hacia todos nuestros usuarios. Afiliación web, aumentó de 66183 a 87496 transacciones en el año 2017 Bono Web, aumentó de 59094 a 140209 transacciones en el año 2017</p> <p>4. APP Mi Fonasa En poco más de dos meses, la App Mi Fonasa logró una importante cifra de descargas: 217.942. N° de Descargas en Android (google play) son 193.128 y en IOS (apple store) son 24.814 Además, comenzó a posicionarse como un nuevo canal de venta de Bonos, alcanzando casi 3 mil bonos, entre Webpay y CajaVecina (al 31 de diciembre de 2017). Es la primera App de Fonasa desarrollada para dispositivos con Sistema Operativo iOS y Android, abarcando más del 95% de los teléfonos inteligentes (smartphones) del mercado nacional. Fue lanzada a las tiendas Apple Store y Google Play, en Octubre de 2017.</p>	
Nombre contacto en el Servicio	Lucía Navarrete Rodríguez, correo electrónico lnavarrete@fonasa.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 1.207 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 374 - Contrata: 807 - Honorarios: 26
Ministerio	Salud
Año creación	1979
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	
Misión Institucional	
Ser el seguro público solidario y único que garantiza el acceso universal a salud de calidad, oportuna y con protección financiera a toda su población asegurada.	
Productos Estratégicos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Salud. 2. Compra sanitaria con mecanismo de pago asociado a resultado. 3. Gestión Financiera del seguro. 4. Atención al asegurado. 	
Clientes/Usuarios/Beneficiarios	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Beneficiarios Afiliados (Libro II Decreto Fuerza de Ley (DFL) N°1, 2005 Ministerio de Salud (Minsal)). 2. Otros Beneficiarios (Libro II Decreto Fuerza de Ley (DFL) N°1, 2005 Ministerio de Salud (Minsal)). 	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Instituto de Previsión Social
Nombre Iniciativa	IPS INCLUYE: Un modelo de atención para todos
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
<p>¿Qué se esperaba con esta iniciativa?</p> <p>Consolidar el Modelo de Atención Inclusivo, ampliando el ámbito de intervención del Estado y entendiendo que cada uno de los grupos sociales diversos tiene necesidades específicas, que deben abordarse en condiciones de igualdad de derechos, para mantener y mejorar los altos estándares de satisfacción y calidad en los canales de atención del IPS.</p>
<p>¿Cuál era el problema o necesidad detectada?</p> <p>La relación del Estado chileno con sus ciudadanos, en cuanto a la administración y concesión de beneficios, ha estado fragmentada en distintas entidades públicas, relacionándose separadamente con la ciudadanía. Es así como muchas personas que necesitaban de sus servicios debían trasladarse por falta de oferta en sus territorios a costa de tiempo y dinero. A eso se sumaban personas que, cumpliendo con los requisitos, no solicitaban beneficios por desconocimiento, dada su falta de acceso a redes orientadoras en su comunidad.</p> <p>En ese contexto, en el 2012, se presentó la red ChileAtiende, que consistió en aprovechar los activos del IPS para incorporar en una sola red multicanal y multiservicios la atención de diversos trámites de distintas instituciones públicas, agregándolos a sus puntos de contacto en coordinación entre servicios públicos. Así en el 2014, según SEGPRES, a dos años del lanzamiento de la iniciativa, se calculó un ahorro para los usuarios de 22 mil millones de pesos en viajes y tiempos de espera. De la misma forma, se ha dispuesto información sobre servicios y trámites del Estado a través de www.chileatiende.gob.cl, un Call Center y redes sociales, complementando el despliegue de oficinas móviles. Esto contribuyó a disminuir la dispersión de información y la brecha de acceso a orientación sobre derechos y beneficios.</p> <p>Más allá de lo anterior y considerando la diversificación del perfil de usuarios, producto de la operación de la red multiservicios, en el año 2016 se identificaron mejoras en la atención en distintos grupos en los que persistían brechas e inequidades en el acceso a beneficios y trámites. Dicho diagnóstico se realizó a través de estudios, talleres de innovación e iniciativas de acercamiento a la comunidad, como el estudio de satisfacción de dicho año, que señaló que un 12,9% de los encuestados presentaba una situación de discapacidad, 10,6% de las mujeres se declaraba perteneciente a un pueblo indígena y un 32,9% del total de la muestra fueron extranjeros.</p> <p>Entonces, estos grupos diversos debían ser abordados primeramente, pasando desde una noción de usuarios (más indiferenciada y genérica) a una de personas, con foco en las condiciones y características de quienes se relacionan con el Estado, en función de</p>

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

factores no solo territoriales y de cobertura. Fue así como el IPS requirió madurar su modelo de atención, institucionalizarlo y buscar el reconocimiento de personas usuarias que sugirieron ajustes a los procesos de atención.

En cuanto a la experiencia de IPS-Chileatiende, respecto de la digitalización, la institución presenta un perfilamiento de usuarios que se orienta a un modelo multicanal que complementa lo presencial con lo digital. En este sentido, según la encuesta sobre acceso, uso y usuarios de Internet en Chile, en el 2016 un 79,3% de los hogares cuenta con alguna conexión a Internet, aumentando respecto al 2015 (70,2%). Es decir, hay una marcada tendencia en la penetración de Internet. Además, indica que el aumento en el acceso es independiente del quintil de ingresos.

En atención a lo anterior, un estudio del 2014 del IPS sobre Canal Digital, recomendó reforzar el uso del Módulo de Autoatención, debido a que es la mejor interfaz para los usuarios en transición tecnológica y presenta la mayor demanda potencial de uso (91% de las personas usuarias está dispuesto a utilizarlos). Fue así como se configuró una forma de interacción que fue valorada ampliamente, reflejándose en el aumento en la satisfacción de las personas usuarias, pasando de un 91,4% de personas satisfechas en el 2015 a un 95,6% en 2016.

A raíz del rediseño del Modelo de Atención durante el 2016, al consolidarlo el 2017, el Instituto se dio cuenta de que hay que adaptarse para que las personas con necesidades diferentes puedan acceder a beneficios, no desde una perspectiva de privilegios, sino que desde el deber que cabe, como parte del Estado, de generar condiciones que garanticen una atención de calidad y con igualdad de oportunidades.

¿En qué consistió la iniciativa?

Se desarrollaron acciones que propenden a la plena inclusión de las personas usuarias, las que han impactado gradualmente, partiendo por el ajuste de la infraestructura en los centros hacia un acceso universal, para luego ampliar el alcance a acciones que involucran a diversos grupos de personas (pueblos indígenas, migrantes y mujeres rurales), facilitando el acceso de la ciudadanía a través de herramientas digitales.

El modelo de atención inclusivo, en el canal presencial, se materializó a través de la aplicación de un protocolo y una guía inclusiva, que fueron socializadas en los 166 centros, reforzando la atención de los grupos diversos y definiendo la ruta del usuario. Se aplicó en dos modalidades de atención: preferente, que responde a las necesidades de usuarios que por diversas circunstancias requieren una rápida atención y asistida, enfocada en las situaciones que necesitan algún tipo de soporte específico, como es el caso del video interpretación.

Dicho servicio, que partió el 2016 como un sistema de traducción para personas sordas en 29 centros, pasó en el 2017 a 61 puntos, ampliando el servicio al creole, inglés y mapudungún, a fin de reducir las barreras de comunicación de estos grupos. Como parte del modelo se implementó en 20 centros de atención el proyecto Sucursal Inclusiva, que entendió y acogió, desde una perspectiva de derechos, las necesidades de las personas a todo su ciclo vital. Así, fueron provistas de zona de niños, salas de lactancia, mudadores, bicicleteros y baños acondicionados para personas en situación

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

de discapacidad.

En relación a la población migrante, se amplió la cobertura de 13 a 193 puntos de atención que ofrecen las solicitudes de visa y permanencia en el país, entrega de orden de pago de visa sujeta a contrato, temporaria y de estudiante.

Respecto al acercamiento a la comunidad, la Región de La Araucanía fue pionera en integrar la cosmovisión mapuche, al implementar el proyecto Tufa Mülley IPS Mew (Aquí está el IPS), que facilitó y fortaleció la cobertura y acceso a beneficios del Estado. Se crearon dípticos, periódicos, cuñas radiales y televisivas en mapudungún, diseñadas con los usuarios mapuches. Se desarrollaron capacidades en los funcionario/as para atender con un enfoque intercultural.

Relativo a género, se continuó con el Programa Social Promoción de Derechos Previsionales y de Seguridad Social para mujeres rurales en zonas de difícil conectividad, cuyo objetivo fue contribuir a la igualdad de derechos entre las mujeres de los distintos territorios rurales, para mejorar su situación previsional y de seguridad social.

Atendiendo a la digitalización del Estado, se dio continuidad al programa IPS en Línea, agregando los siguientes servicios: solicitud del subsidio al trabajador joven-cotización y solicitud de asignación por muerte, que destacó en cobertura y que tiene por objetivo disponer en línea la solicitud, conceder el beneficio contemplando procesos internos de elegibilidad y opción de pago vía transferencia electrónica. La Red de Módulos de Autoatención ChileAtiende incrementa la cobertura en la entrega de servicios a la ciudadanía y pone énfasis en la igualdad en el acceso en todo el territorio nacional. Inicialmente, contempló los trámites de activación de clave única, consultas sobre fichas ChileAtiende, consulta del Aporte Familiar Permanente, certificado de afiliación de FONASA, entre otros.

En cuanto a las mejoras en los sistemas de soporte, el 2017 se desarrolló la solución ARAC (Administración y Registro de Atenciones Ciudadanas), que consistió en diseñar un nuevo sistema de registro y gestión de las atenciones, optimizando la operación y trazabilidad del modelo de atención. El sistema permitirá la incorporación del nombre social para incluir a las personas de la diversidad sexual. Para el 2018 se implementará a nivel nacional.

¿Qué se logró?

El modelo inclusivo permite que el Instituto se concentre en atender a grupos diversos que tenían dificultades, ya sea por barreras idiomáticas, físicas o incluso culturales, para acceder en igualdad de condiciones a los beneficios y servicios de la institución y del Estado.

- El modelo se estableció en 166 sucursales y fue asimilado por los 958 funcionarios/as de la plataforma de atención, a través un protocolo, una guía y talleres de sensibilización.
- Entre julio y diciembre de 2017 se instalaron nuevos módulos de video interpretación en 32 centros, alcanzando 61 en total, lo que permitió atender a 600 usuarios en su propio idioma, un 157% más que el 2016: inglés (6), creole-haitiano (436), lengua de señas (156) y mapudungún (2).

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

- La implementación del proyecto Tufa Mülley IPS Mew incrementó en un 11% las atenciones realizadas en los centros de La Araucanía, llegando a 327.951 en 2017. De la misma manera, los trámites aumentaron en un 18,7%, alcanzando 370.722 transacciones en 2017. Esta experiencia innovadora ha generado que otras instituciones soliciten capacitación para también avanzar en esta tarea, demostrando que es replicable en otros servicios públicos. Cabe hacer presente que este proyecto fue finalista del concurso Funciona! 2017.
 - El Programa Social Promoción de Derechos Previsionales y de Seguridad Social para mujeres rurales logró llegar a 640 personas, 96,5% del total aprobaron, resaltando así la preocupación del IPS de aplicar evaluaciones, demostrando la efectividad del programa y la intención permanente de acercarse a dichas personas con características de vulnerabilidad y difícil acceso.
 - Producto de los ajustes en infraestructura, protocolo de atención y apoyo en soluciones tecnológicas, accedieron en 2017 a la línea de atención, 238 personas con discapacidad auditiva (112 el 2016), 1.565 personas con discapacidad motora (380 el 2016), 271 personas en situación de discapacidad visual (85 el 2016) y 401 personas en situación de discapacidad intelectual (194 el 2016).
 - Se inauguraron 20 sucursales inclusivas, que comprenden espacios diseñados para necesidades puntuales de distintos grupos de personas usuarias, como cicleros, cargadores de celulares, entre otros. En 17 de ellas, se instalaron módulos de autoatención, gestionados en conjunto con SEGPRES.
 - Así también, se buscó la comodidad en la espera de las mujeres, que son el 66% del usuario/as en el canal presencial, especialmente en el rol de las que son madres, habilitando salas de lactancia, espacios de niños y mudadores, sin perjuicio que dichos espacios pueden ser utilizados también por padres.
 - IPS también ha buscado colaborar con soluciones a la alta demanda migratoria, aumentando las sucursales que atienden trámites de esta naturaleza, lo que resultó en un incremento desde 717 atenciones en el 2016 hasta 15.835 en 2017.
 - En el programa IPS en Línea, destacó el Aporte Familiar Permanente (53.141 visitas), considerando que el perfil de sus usuarios corresponde, mayoritariamente, a personas trabajadoras, que no tienen la posibilidad de acudir a un centro de atención.
 - Adicionalmente, sobresalen los trámites de consulta de fecha de pago de beneficio (83.147) y obtención de la liquidación de pensión (146.784), que se asocian al perfil de usuarios pensionados, que son los usuarios tradicionales del IPS.
 - Es relevante además que el trámite de asignación por muerte, que es de alta complejidad, realiza todo su proceso de concesión y pago a nivel digital, contando con 32.175 atenciones el 2017.
- En definitiva, los proyectos descritos reconocen y respetan el valor de los grupos diversos, entendiendo en cada uno de ellos sus necesidades, abordándolas en condiciones de igualdad, para mantener y mejorar los altos estándares de satisfacción y calidad en la atención.

Nombre contacto en el Servicio

Julio Aguilera Delgado, correo electrónico
julio.aguilera@ips.gob.cl

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Servicio de Impuestos Internos
Nombre Iniciativa	Propuesta de Declaración de Impuesto al Valor Agregado IVA (Formulario 29) y Registro de Compras y Ventas
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
<p>¿Qué se esperaba con esta iniciativa?</p> <p>Facilitar y asegurar el cumplimiento tributario de los contribuyentes en el proceso de declaración mensual de Impuesto al Valor Agregado (IVA), a través de la generación de una propuesta de Declaración de F29, que se construye a partir del Registro automatizado de Compras y Ventas (RCV) que reemplaza a los libros de compraventa. Específicamente, entrega la posibilidad de realizar todo el proceso de declaración del impuesto en un solo lugar.</p> <p>En efecto, el contribuyente puede emitir documentos tributarios electrónicos, recibirlos, acceder a sus registros de compras y ventas, a su propuesta de declaración con o sin movimientos, al pago, a rectificar y, adicionalmente, acceder a postergar el pago del IVA, todo en una misma plataforma y contando, además, con un Registro de Compra y Ventas (RCV) y la propuesta de Declaración Mensual de Impuestos (F29) realizada por el SII. http://www.sii.cl/destacados/f29/index.html.</p> <p>Con esta iniciativa se espera disminuir las brechas de incumplimiento del Impuesto al Valor Agregado, facilitando el proceso para contribuyentes que, queriendo cumplir, muchas veces no lo hacen o cometen errores por desconocimiento o falta de información.</p>
<p>¿Cuál era el problema o necesidad detectada?</p> <p>El SII en su constante búsqueda por innovar en su gestión institucional, sus procesos y servicios, pone al centro de su gestión institucional al contribuyente, por tanto, los más de 5000 funcionarios trabajan diariamente en conocer sus necesidades y expectativas, con el propósito de ofrecer nuevos y mejores servicios, con el convencimiento de que el uso de nuevas tecnologías es clave para facilitar y mejorar la experiencia del cumplimiento tributario.</p> <p>En palabras del Director del SII “El Servicio de Impuestos Internos ha sido un agente de cambio innovador en la administración pública, siendo pionero en la masificación de trámites y servicios por internet, lo que ha permitido incrementar la recaudación y disminuir la evasión, en beneficio de todos los chilenos”. En este ámbito, uno de los procesos más importantes para el SII es el IVA, que corresponde al gravamen que más incide en la recaudación y uno de los más complejos de declarar, principalmente para el segmento de emprendedores y pymes.</p> <p>Antes de la creación de la presente iniciativa no se contaba con una propuesta de</p>

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

declaración realizada por el Servicio para el Impuesto al Valor Agregado IVA. Para realizar el pago, el contribuyente estaba obligado a llevar un registro de sus compras y ventas, mediante un libro (electrónico o físico), completar declaraciones juradas y recurrir a las Oficinas del SII con la documentación, que en ocasiones presentaba errores e inconsistencias, lo que implicaba rectificar la información en oficina, o en su defecto el contribuyente debía regresar en otra oportunidad con los documentos correctamente emitidos, implicando más tiempo para el mismo y eventualmente problemas en el cumplimiento de sus obligaciones y los plazos de entrega.

Esta situación provocaba dificultades en el cumplimiento del pago del impuesto y para el Servicio, problemas con el cruce de la información (dada la mala calidad de ésta) y en la fiscalización de los contribuyentes. Como ejemplo, según los registros del Servicio, los facturadores electrónicos presentaban un incumplimiento en su obligación de informar al SII su información electrónica de compras y ventas en un 70% antes de la vigencia del Registro de Compras y Ventas.

En concordancia con el diagnóstico anterior, en mayo del 2016, se informa a la comunidad que en el año 2017 se lanzará la Propuesta de Declaración para el Impuesto al Valor Agregado IVA (F29) para todos los contribuyentes afectos a IVA, similar a la propuesta de declaración de Impuesto a la Renta. Esta nueva propuesta, implicaría dejar atrás el “tradicional” sistema de registro de los libros (electrónico o físico), de Compras y Ventas y su presentación al SII, reemplazándola por un Registro de Compras y Ventas (RCV) generado por el SII a partir de los Documentos Tributarios Electrónicos (DTE) emitidos por el contribuyente.

¿En qué consistió la iniciativa?

A partir de agosto del 2017, se puso a disposición en la plataforma del SII el Registro de Compras y Ventas (RCV), y desde septiembre del 2017, la Propuesta de Declaración para el Impuesto al Valor Agregado IVA (F29), total o parcial, que beneficiaría a más de 700 mil contribuyentes afectos a IVA de pequeñas y micro empresas que usan factura electrónica, facilitando y simplificando su cumplimiento tributario. La propuesta ofrece un formulario prellenado con información de su Registro de Compras y Ventas, ya que con la de los documentos tributarios electrónicos emitidos y recibidos por los contribuyentes y recepcionados por el SII (facturas, boletas, entre otros), éste confeccionará automáticamente el Registro de Compra y Ventas, generando el cálculo y la propuesta de pago mensual de IVA.

Esta iniciativa es fruto del trabajo colaborativo entre las Subdirecciones de Fiscalización, Asistencia al Contribuyente, Jurídica, Normativa e Informática, y forma parte de una única estrategia integral de acción, asentada en procesos estandarizados a nivel nacional que aseguran equidad tributaria y evitan toda discrecionalidad. Esta inédita herramienta permite realizar todo el proceso de declaración en un solo lugar, de forma segura y sin errores, disminuyendo el tiempo que los contribuyentes invierten en este trámite.

Para que la propuesta estuviera disponible a los contribuyentes, se utilizó una aplicación que asigna automáticamente los documentos tributarios electrónicos en el Registro de Compras y Ventas, cuyo propósito era respaldar las operaciones afectas,

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

exentas y no afectas a IVA efectuadas por el contribuyente, permitiendo controlar este impuesto. De esta forma, se construye la información necesaria para que contribuyente acceda a propuesta de declaración, exenta de errores e inconsistencias, ya que se utilizan los propios documentos emitidos y recibidos por el SII.

Las principales ventajas son:

- El SII genera automáticamente el Registro de Compras y Ventas, eximiendo de la obligación de llevar sus Libros de Compras y Ventas a los contribuyentes facturadores electrónicos, a partir de la información de sus documentos tributarios electrónicos. El contribuyente puede complementar o modificar la información.
 - Simplificación del proceso de declaración y pago del IVA, con propuesta prellenada con el monto a declarar y pagar. - Se evitan inconsistencias de información entre el F29 y el Registro de Compras y Ventas, al estar integrados en la propuesta. Como dato, en 2016, cerca de 512.000 declaraciones registraron inconsistencias.
 - Carga masiva de archivos, así como caracterización masiva de documentos.
 - Descarga masiva de toda la información del Registro, lo cual puede realizar cualquier contribuyente respecto de su propia información.
 - Autenticación diferenciada, con el fin que un contribuyente pueda contar con más de un usuario, por ejemplo, contadores.
 - Desaparecen multas por no envío de los Libros de Compras y Ventas al SII y se eliminan multas por envío con atrasos y por información desactualizada.
 - Se facilita la declaración del crédito fiscal de IVA en aquellos casos de pérdida de documentos ante catástrofes, incendios u otras situaciones.
 - Siguiendo la política de digitalización y reducción del uso de papel, se podría dejar de usar más de 8 millones de libros físicos por año. Esta propuesta se integra al ciclo de formalización de actividad económica, donde el contribuyente que quiere emprender puede iniciar actividades, emitir documentos tributarios electrónicos y declarar su obligación de IVA mensual fácil y rápida, cerrando su ciclo de negocio.
- En resumen, esta innovación, única en su tipo a nivel mundial, permite realizar todo el proceso de declaración del IVA en un solo lugar.

¿Qué se logró?

Los principales resultados, son los siguientes:

- Facilitación y mejoramiento la experiencia en el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.
- Contribuyentes informados de la nueva aplicación y sus funcionalidades, mediante una campaña informativa y educativa segmentada, para acompañar a los contribuyentes en el cambio. Entregando mensajes y acciones para distintos públicos de interés y avisos en medios de comunicación masivos, videos, charlas, folletería, correos electrónicos e información a través de redes sociales y del sitio sii.cl.
- Disminución del tiempo para el cumplimiento de esta obligación para el contribuyente, quién solo debe revisar la información que el SII le muestra en el Registro de Compras y Ventas y si es necesario, debe complementar en el caso de tener emisión en papel o caracterizar los documentos electrónicos recibidos en caso que sea necesario.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

- Se eliminó la emisión de multas asociadas al incumplimiento de envíos de información de compras y ventas al desaparecer dicha obligación, al generarse el RCV en forma automática y centralizada en el SII.
- Se eliminan las multas correspondientes al envío de información atrasada y desactualizada.
- Estándar único de registro, lo que disminuye las inconsistencias entre los contribuyentes, el SII y terceros, tales como Bancos, Factoring y otros organismos públicos.
- El contribuyente no deberá firmar electrónicamente el Registro de Compras y Ventas, ya que las modificaciones a los registros quedan automáticamente actualizadas. No hay notificación por parte del SII.
- El contribuyente se exime de la obligación de registrar manualmente sus libros de compras y ventas, dado que el Registro de Compras y Ventas, lo reemplaza en su totalidad.
- Si el contribuyente es facturador electrónico, se exime de la obligación de enviar al SII mensualmente la Información Electrónica de Compras y Ventas, y a su vez, se evita las posibles multas por no cumplir con esta obligación.
- El Servicio logra un registro de información más certera y oportuna que antes de la puesta en marcha de esta iniciativa, pudiendo realizar cruces de información con mayor exactitud y libres de errores.

En cuanto al uso de la propuesta:

- En diciembre 2017, se presentaron 1.182.105 declaraciones F29 del período tributario noviembre 2017.
- De ellos, 722.008 utilizaron la propuesta de F29 (61,1%). 685.976 corresponde a pequeña y medianas empresas y 36.032 a medianas y grandes empresas. El mes anterior el porcentaje de utilización de la propuesta fue de 57,7%.
- Del total de contribuyentes que presentaron F29, 744.382 declararon débitos o créditos, y de ellos, 580.768 (78,0%) utilizaron la propuesta de F29. Mostrando un crecimiento sostenido respecto a los meses anteriores: 73,9% en noviembre, 67,6% en octubre y 36,9% en septiembre de 2017.
- El total del IVA declarado alcanzó a \$1.099.716 millones, de los cuales \$921.026 millones (83,8%) fueron declarados utilizando la propuesta (76,4% en noviembre, 59,9% en octubre y 12,4% en septiembre de 2017, mes en el cual se dio inicio a la operación de la propuesta de declaración. Esto, considerando que el IVA es el impuesto más relevante en materia de ingresos tributarios, ya que representa casi el 50% del total de la recaudación fiscal, lo que equivale a más de \$1 billón cada mes. En este sentido, la facilitación impacta positivamente, tanto en el contribuyente como en el país. Considerando que cerca del 99% de las facturas que se emiten son electrónicas, el impacto de esta iniciativa es generalizado, facilitando con ello, una mejor recaudación por concepto de pago de IVA.

Nombre contacto en el Servicio

Pamela Charpentier Melo, correo electrónico
pamela.charpentier@sii.cl

IV. FICHAS INICIATIVAS DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE GESTIÓN DE PERSONAS

El criterio de Gestión de Personas, considera la evaluación de las iniciativas realizadas por los servicios para fortalecer el desarrollo y el desempeño de las personas, el perfeccionamiento de las políticas de gestión de personas, la implementación de buenas prácticas laborales y participación funcionaria.

En este contexto, las iniciativas postuladas por los servicios públicos evaluadas en categoría de excelencia en la versión 2018 del Premio Anual por Excelencia Institucional, corresponden a:

- Integración del Subsistema Privado de Prestación de Defensa, Defensoría Penal Pública.
- Fonasa concreta reconocimiento de derechos funcionarios, Fondo Nacional de Salud.
- IPS HUMANO: Construyendo pilares para el desarrollo de las personas, Instituto de Previsión Social.

A continuación, se revisarán cada una de las iniciativas detalladas, en formato de ficha, a saber:

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Defensoría Penal Pública
Nombre Iniciativa	Integración del Subsistema Privado de Prestación de Defensa
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se esperaba con esta iniciativa?

Integrar a los equipos de trabajo (público y privado) en el contexto de la prestación del servicio de defensa de un sistema mixto, mediante un conjunto de acciones que, considerando el ámbito regulatorio que establece la ley, promueva y fortalezca el trabajo en equipo, forje un espíritu de cohesión y compromiso con el objetivo común, que es prestar un servicio de defensa de calidad a todos nuestros usuarios. Lo anterior, mediante estrategias orientadas a promover el talento, el aprendizaje y la promoción de buenas prácticas en gestión de personas, lo que impactará positivamente en la calidad de la prestación del servicio, en el clima laboral y en definitiva en la percepción que nuestros usuarios tienen del servicio.

Los objetivos específicos de esta iniciativa son:

- a. Identificar y reforzar las fortalezas actuales, identificando, potenciando, impulsando y replicando las buenas prácticas que favorecen la integración y el desempeño de los equipos regionales.
- b. Elaborar planes de integración con una mirada regional, identificando las necesidades y características de quienes integran sus equipos de trabajo.
- c. Diseñar e implementar acciones destinadas a equilibrar las cargas de trabajo entre profesionales de uno u otro sistema (publico/privado).
- d. Perfeccionar los aspectos tecnológico y de gestión que permitan a los profesionales del sistema privado tener igualdad en las condiciones de acceso a la información y a los instrumentos de gestión para la prestación de defensa.
- e. Desarrollar actividades de capacitación e integración para todos quienes prestan servicio de defensa.
- f. Impulsar prácticas de colaboración entre profesionales locales y licitados, que permitan fortalecer los equipos, mejorando los ambientes laborales y la relación entre los integrantes de ambos subsistemas.

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

Es necesario señalar que la Defensoría Penal Pública (DPP) fue diseñada de manera que la prestación se entrega por medio de un sistema mixto, esto es por “Defensores Locales” (funcionarios de la Institución) y abogados particulares “Defensores Licitados”, quienes mediante un contrato adjudicado tras una licitación pública prestan el servicio de defensa penal sin formar parte de la dotación de funcionarios públicos. Este sistema ha permitido a la institución dar cumplimiento a su misión y objetivos en especial, proporcionar cobertura del servicio en todo el país. La calidad se sustenta en la evaluación permanente del cumplimiento de los estándares básicos, ello

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

a través de programas de evaluación del desempeño de todos los defensores, como mediante auditorías externas, informes de inspección y reclamaciones.

Junto con el perfeccionamiento y especialización de sus líneas de defensa, la DPP ha ido aprendiendo que no basta sólo con controlar el cumplimiento de los contratos, sino que es necesario preocuparse por quienes constituyen las organizaciones y en nuestro caso, por quienes independientemente de su forma de relacionarse con el servicio, proporcionan defensa pública. Por ello, comenzamos a trabajar en la línea de gestión de personas, preocupándonos por quienes prestan defensa, sus condiciones y ambiente laboral, fomentando la integración entre colaboradores institucionales y privados de tal manera de potenciar su satisfacción e identificación con el trabajo, la Institución y en definitiva, con la calidad del servicio brindado.

Así durante el 2017, la Dirección Regional Metropolitana Norte en conjunto con el Departamento de Gestión de Personas y consultora contratada para los efectos, realizaron la actualización del diagnóstico efectuado durante los años 2015 y 2016 por las Defensorías Metropolitanas, orientado a defensores y asistentes institucionales y privados, a partir del cual surgieron, dos grandes temáticas:

a) Existe alto nivel de compromiso con el rol del Defensor, lo que se contrasta con una disminución en el compromiso con la institución. Así, plantean el orgullo que sienten por la labor que realizan y el compromiso con los usuarios que atienden; sin embargo, con la institución existe una sensación de distancia, displicencia, tensión e identificación débil, en especial por parte de colaboradores privados, quienes advierten desigualdad en el trato, en las cargas de trabajo, en el acceso a las herramientas tecnológicas de trabajo, en el acceso a las capacitaciones, etc.

b) Existe alto nivel de entusiasmo con el trabajo, lo que se ve opacado por los mecanismos de evaluación y control. Los defensores licitados perciben el trabajo como desafiante y entretenido. No obstante, existe malestar por la carga administrativa que implican los procesos de licitación, no se comprende el sentido de los procedimientos de control. Ambos diagnósticos pusieron de manifiesto los riesgos que implica continuar gestionando el sistema de la manera en que se estaba haciendo, transformándose en una fuente de tensión y conflictividad con los socios estratégicos, lo que podría afectar el desempeño de los colaboradores y por cierto la calidad de la atención.

En este proceso se identificaron aspectos sobre los cuales resultaba posible efectuar acciones respetando el modelo de prestación que establece la ley, estos son: a) establecer canales abiertos a todos los niveles posibles en cuanto a transparencia, crear espacios permanentes de participación y colaboración; b) equilibrar las cargas de trabajo y las condiciones laborales en relación a los defensores institucionales; c) corregir diferencias de trato entre defensores; d) mejorar el acceso a actividades de capacitación de las personas que trabajan en el subsistema privado; e) instaurar un espíritu de equipo que unifique a todos los que trabajan bajo un mismo objetivo institucional; f) recuperar el compromiso con la institución y por cierto con el rol institucional en la defensa; g) mejorar el acceso a los sistemas de información y gestión.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿En qué consistió la iniciativa?

El plan se basó en dos líneas; a nivel central y regional:

- Desde el nivel central se desarrolló una herramienta del sistema informático que permite a los defensores licitados tener un acceso en condiciones igualitarias y eficientes a las plataformas de información y gestión. Se generó una herramienta que permite monitorear el equilibrio de las cargas de trabajo el jefe debe registrar la coberturas de todas las gestiones y audiencias en una plataforma electrónica que puede ser revisada desde cualquier momento. Se creó un Manual de defensores jefes estableciendo criterios y directrices que posibiliten la estandarización de su gestión. Se incorporó 2 Metas de trabajo para jefes; distribución equitativa de turnos de días libres (licitados y locales) y, generar reuniones de trabajo con todos para revisar temáticas de prestación de defensa y gestión del clima laboral.

- A nivel regional:

a. Región de Tarapacá. Con la necesidad de mejorar los niveles de satisfacción de los usuarios y reforzar el compromiso y vinculación de los prestadores diseño un modelo de gestión que consideró unir de manera primordial la participación todos los defensores (públicos y licitados). Así, a través de conversaciones logró obtener información que permitió identificar sus necesidades regionales definiendo planes y programas de acción. Por ejemplo, implementó un modelo de entrevistas en recintos carcelarios que permitiera atender el alto número de personas en prisión preventiva y, la necesidad de los abogados de contar con tiempo para realizar otras actividades. En todas sus fases, la participación de licitados en las reuniones periódicas, que de paso asumen el 90% de la defensa en la región, ha sido fundamental.

b. Región Metropolitana Norte. Desarrollo talleres de liderazgo orientados a reforzar el trabajo de los Defensores Jefes; realizó una encuesta a defensores y asistentes para conocer la percepción en torno a la gestión de sus jefaturas; se realizaron jornadas para generar cohesión en el equipo facilitando la integración y reconocimiento entre ellos; y se ejecutaron acciones con el objetivo de mejorar condiciones físicas, entre las que destacan la habilitación de casilleros y computadores. Si bien, en un comienzo la implementación de esta iniciativa participaron las jefaturas regionales, se fue incrementando hasta conformar una mesa de trabajo nacional-regional integrada por la Dirección Administrativa Nacional, Jefes de Departamentos técnicos del nivel central y los directivos regionales. Esta región es que tiene los más altos niveles de ingreso, por lo que resultaba valioso para el nivel central haber formado parte de la iniciativa permitiendo usar la información para replicar las iniciativas a nivel nacional.

c. Región de Valparaíso: Definieron un plan de acción que incorporó una encuesta de opinión realizada el 2016 a los internos privados de libertad. Con esta información desarrollaron reuniones de retroalimentación y clínicas jurídicas con los defensores que habían resultado mal evaluados, identificaron áreas de mejoras por ejemplo; la falta de capacitación en entrevistas. También, reforzaron la importancia que tiene la atención del usuario desarrollando un plan de motivación ética cuyo propósito fue enfatizar el rol del defensor incentivándolo con el trabajo y la labor humanitaria que realizan. En el Plan Anual de Capacitación incorporaron un taller de atención al

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

usuario al que asistieron 30 defensores.

- Región del Maule: Acá se estaba haciendo evidente la falta de abogados de reemplazo con conocimiento en la defensa pública. Ello, se traducía en deterioro de vida de nuestros prestadores al no poder programar periodos de descanso o en los periodos de licencias médicas por no contar con abogados de reemplazo capacitados. La iniciativa generó un programa de promoción y formación para nuevos defensores permitiendo la generación de profesionales más idóneas que cubrieran los periodos de ausencias de los defensores licitados, participaron como expositores defensores locales y licitados.

¿Qué se logró?

- A nivel nacional:

i) Acercar la realidad y necesidades del subsistema privado a la gestión institucional, generando sinergia, articulando procesos y monitoreando las acciones de mejora continua;

ii) Instalar en la gestión institucional una nueva forma de gestionar el sistema privado más allá del control y cumplimiento de contratos;

iii) Abordar temáticas emergentes de relevancia para los colaboradores;

iv) Contribuir con insumos para enriquecer el proceso de evaluación e indicadores de gestión para defensores;

v) Entregar información para modificar las bases de licitación;

vi) Establecer metas para directivos y jefaturas regionales asociadas a gestión de ambientes laborales y equidad en distribución de cargas de trabajo. El potenciamiento del rol de los Defensores Locales y la implementación de la plataforma tecnológica ha repercutido drásticamente en el equilibrio entre las cargas de trabajo en ambos subsistemas. Entre los meses de octubre y diciembre de 2017 se realizó una primera medición respecto del uso de esta plataforma; como resultado, el 37% de los Defensores Locales hizo un correcto uso de ésta, y en algunas regiones superó el 60%. Además, se ha podido asegurar equilibrios mínimos en la carga de trabajo de los defensores del subsistema privado, de 55% a 45% de promedios anuales.

- Región de Tarapacá: En las líneas de integración, gestión de personas, actividades de acompañamiento, capacitación y gestión tecnológica, la región es líder a nivel nacional en percepción positiva, pese al aumento del número de prisiones preventivas de 1.973, el año 2016 a 2.039 en 2017 (3%); el incremento de imputados ingresados de 8.930 en 2016 a 9.836 el 2017 (10%) y el incremento de los juicios orales terminado de 857 en 2016 a 1.093 en 2017 (28%). En satisfacción final, la región obtuvo 92 puntos; en nivel de satisfacción en la percepción en el desarrollo de la audiencia, 87 puntos; en la información entregada por el defensor 90 puntos. La percepción de la atención de la gestión en tribunales es de un 91,9%, lo que representó un alza (82,6%) con respecto al 2016. En el 2017, Tarapacá tuvo 79 reclamos de defensa, mientras que el año 2016 fue 109, con una disminución de un 27 %.

- Región Metropolitana Norte: Los resultados obtenidos están asociados a líneas de trabajo tales como: habilitación de lockers y computadores en zona de tránsito del centro de justicia y biblioteca, operativos de autocuidado para todos los colaboradores

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
<p>y el monitoreo de cargas de trabajo. También, se ejecutaron jornadas de integración ampliadas con todos los defensores y asistentes donde surgieron propuestas de acciones a realizar para el mejoramiento del sistema mixto. Estos resultados están en línea con el diagnóstico, contribuyen a mejorar procedimientos y ayudan a potenciar “aquello que funciona” como el orgullo y compromiso con el rol de la defensa.</p> <p>- Región de Valparaíso: La región durante el año 2017, presentó un incremento positivo de algunos indicadores de percepción de usuarios. En particular, se destacan: i) Término de primera audiencia por control de detención, de 65,0% en 2016 a 78,1% en 2017; ii) Audiencias Programadas con causa vigente, de 20,6% a un 59,5% en 2017; iii) Término Primera Audiencia por Audiencia Programada, de 42,2% en 2016 a un 60,2% en 2017; iv) Atención en Tribunales, de 39,9% en 2016, a un 68,8% en 2017. Resulta destacable la mejora significativa en los resultados en la satisfacción de usuarios privados de libertad, de un 26,7% el 2016 a un 58.3% en 2017.</p> <p>- Región del Maule: La generación del programa de promoción y formación para nuevos defensores permitió a las empresas licitadas contar con 48 abogados preparados para ser incorporados en sus nóminas de reemplazo. La iniciativa ha sido bien recibida y valorada por todos los profesionales mejorando las condiciones laborales y por ende calidad de vida de dichos profesionales.</p>	
Nombre contacto en el Servicio	María Cristina Marchant Cantuarias, correo electrónico maria.marchant@dpp.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 716 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: <ul style="list-style-type: none"> - Planta: 243 - Contrata: 468 - Honorarios: 5
Ministerio	Justicia y Derechos Humanos
Año creación	2001
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con Defensorías Regionales y Locales en todas las regiones del país
Misión Institucional	
<p>Proporcionar defensa penal de alta calidad profesional a las personas que carezcan de abogado por cualquier circunstancia, mediante un sistema mixto público privado de defensores penales públicos; velando por la igualdad ante la Ley, por el debido proceso y actuando con profundo respeto por la dignidad humana de nuestros representados.</p>	

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN
Productos Estratégicos
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestación del Servicio de Defensa Penal Pública. 2. Generación y difusión de información de defensa penal.
Clientes/Usuarios/Beneficiarios
<ol style="list-style-type: none"> 1. Toda persona imputada o acusada por un crimen, simple delito o falta que sea de competencia de un juzgado de garantía o de un tribunal de juicio oral en lo penal y las respectivas Cortes, en su caso, y que carezca de abogado. 2. Familiares de los imputados, acusados o condenados (<i>se considera dos familiares por cada imputado</i>). 3. Congreso Nacional: Diputados y Senadores, en especial la Comisión de Hacienda y la Comisión de Constitución, Legislación y Justicia. 4. Autoridades y profesionales del Ministerio de Justicia (Ministro, Subsecretario, Jefes de División, Departamento, Jefes de Unidades y profesionales de gestión). 5. Autoridades y profesionales de la Dirección de Presupuestos. 6. Miembros del Consejo de Licitaciones de la Defensa Penal Pública. 7. Miembros del Poder Judicial. 8. Docentes, alumnos e investigadores de Universidades y Centros de Estudios Nacionales e Internacionales. 9. Condenados (<i>se refiere a los condenados que pudiesen ser objeto de defensa penitenciaria</i>). 10. Comunidad Indirecta (<i>en el marco de la concreción del objetivo de difusión a través de charlas, plazas ciudadanas y cuentas públicas, es posible entregar difusión de derechos al público en general</i>). 11. Pueblos minoritarios (<i>se refiere a grupos indígenas que pueden ser objeto de defensa especializada</i>).

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Fondo Nacional de Salud
Nombre Iniciativa	Fonasa concreta reconocimiento de derechos funcionarios
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa?
Fortalecer la carrera funcionaria y el desarrollo de competencias técnicas y relacionales para asumir el proceso de transformación del Seguro Público de Salud.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada?
<p>Desde el año 2015 Fonasa se ha preocupado de realizar diagnósticos de las situaciones que afectan a los funcionarios/as en su quehacer laboral, entre los que destacan:</p> <p>a) Levantamiento de información en los Viernes Protegidos, instancia de capacitación y entrega de información fija los días viernes, desde las 14:00 hrs. para los funcionarios que trabajan en sucursales y que contó con la participación el último viernes de cada mes durante el primer semestre por parte de los integrantes del Comité Ejecutivo.</p> <p>b) Ejecución del plan de trabajo bianual (2015-2016) asociado a los resultados de la Encuesta Suseso Istas 21, aplicada en el año 2014; Los ejes más relevantes trabajados durante el 2016 son los siguientes: comunicaciones, informática, liderazgo, sucursales y transversales.</p> <p>c) Creación y funcionamiento de mesas de trabajo entre las áreas técnicas y los representantes de los trabajadores/as, identificando las siguientes materias a desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instructivo Presidencial, se releva la necesidad de abordar los productos finales relevantes asociados a estos documentos, tales como: políticas de gestión y desarrollo de personas, procedimiento de egreso, de movilidad interna, y actualización del procedimiento de reclutamiento y selección. - Carrera Funcionaria, se requería contar con un plan de acción que aunara el trabajo realizado con las Asociaciones, Hacienda y la Dirección para materializar la nueva Ley de Planta, y generar el cambio en la relación contrata titulares que para el año 2014 se representaba con 18% titular y 82% contrata de la dotación. - Código de ética, Se terminó el trabajo desarrollado para la formalización del Código de ética y genera plan de trabajo para su difusión y socialización. - Gestión del Desempeño: necesidad de actualizar y mejorar el reglamento especial de calificaciones, con el fin de incorporar factores que dieran cuenta de gestión institucional asociado al desempeño de los funcionarios. <p>d) Aplicación de la Encuesta de Comunicaciones Internas. Anualmente, desde el año 2015, se aplica trimestralmente una encuesta que mide la satisfacción de los funcionarios con las comunicaciones internas. La evolución de esta medición refleja</p>

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

una disminución permanente en este período, del índice negativo de la encuesta, pasando de un 33% de insatisfacción en el año 2015 a un 21% en el año 2016.

Todo lo anterior, sentó las bases para implementar acciones en el marco del Proceso de Transformación del Seguro Público, destinadas a preparar a los equipos de trabajo para el cambio en los procesos que se llevarían a cabo en los años posteriores. En este contexto, para el año 2017 se evidenciaron temas transversales en los cuales era necesario intervenir:

1. Materializar la regularización y desarrollo de la carrera funcionaria.
2. Implementar un plan de formación a los/as ejecutivos de salud, acorde al desafío de establecer el nuevo modelo de atención en sucursales, donde el foco es la entrega de orientación y asesoría a nuestros asegurados/as.
3. A nivel de comunicaciones internas, reforzar temas relacionados con el Sistema Informático, Productos y Servicios y Cambios en la Organización en los medios de comunicación; y a nivel interno de comunicación, reforzar los Viernes Protegidos, Vídeos-conferencias y Canal Corporativo.
4. Aplicar nuevamente el Cuestionario Istas 21, de forma de medir el impacto de la implementación de las acciones contenidas en el programa de trabajo realizado entre los años 2015/2016, como consecuencia de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario en el año 2014.
5. Continuar con las mesas de trabajo participativas para abordar los procedimientos requeridos por el Instructivo Presidencial y otros temas de interés de funcionarios/as representados por sus Asociaciones Gremiales.

¿En qué consistió la iniciativa?

De acuerdo al diagnóstico y línea base, se establecieron 3 ejes de trabajo:

1. Eje Carrera Funcionaria. De acuerdo al avance en materia de la regularización de la planta realizado en años anteriores, se genera un plan de acción conjunto con las Asociaciones de Funcionarios (Mesa de Carrera Funcionaria) y la Dirección para la realización de los siguientes hitos:
 - a. Concurso de Promoción para 44 cargos de los Estamentos Directivo de Carrera, Profesional y Técnico, para regularizar la planta vigente antes de la publicación del Decreto con Fuerza de Ley (DFL) que fija la nueva planta del personal.
 - b. Una vez aprobado el DFL, preparar programa de difusión a los funcionarios, para dar a conocer el proceso de implementación del nuevo DFL.
 - c. Implementación del nuevo DFL, con la realización de los concursos de encasillamiento, que contará con una plataforma informática online en la intranet institucional, para facilitar el trámite de postulación de los funcionarios, y así acortar los tiempos de revisión curricular.
 - d. Los factores a evaluar para determinar a los seleccionados del concurso interno de encasillamiento, fue revisado y acordado por la Mesa de Carrera funcionaria y consideró los siguientes factores: antigüedad, capacitaciones y una prueba técnica para la evaluación del factor aptitudes específicas para el desempeño de la función.
2. Eje Desarrollo de Funcionarios.
 - a. Capacitación: El Programa de Formación de Asesores en Salud, está orientado a

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

entregar conocimientos, habilidades y destrezas a los ejecutivos de salud, para que asesoren de forma efectiva, oportuna y cordial a los usuarios. Incluye clases lectivas complementadas con talleres. La malla cuenta con 5 módulos (56 Horas) asociados a los objetivos estratégicos institucionales. El programa inicia en el mes de Agosto y considera dos etapas: la primera hasta el mes de diciembre 2017, abarcando un total de 180 funcionarios. La segunda etapa se ejecutará durante el año 2018 para un total de 356 funcionarios.

b. Gestión del Desempeño: Durante el primer semestre, la mesa de trabajo integrada por las Asociaciones de Funcionarios, junto con Gestión de Personas y Fiscalía, desarrollan un plan de acción que incluye: i) Plan de capacitación del nuevo Reglamento Especial de Calificaciones. ii) Diseño y construcción de la plataforma informática que soporta el nuevo sistema de evaluación de desempeño. iii) Definición de los instrumentos auxiliares: Compromisos de desempeño y retroalimentación 270. En el 2º semestre y luego de la publicación del Decreto Supremo N° 47, en el Diario Oficial en Agosto/2017, se da inicio al plan de capacitación, con el fin de dar a conocer el nuevo modelo de Gestión del Desempeño centrado en la evaluación de aspectos concretos y objetivos del trabajo, basados en evidencias que permitan contrastar logros y desempeños. El nuevo Reglamento entró en vigencia el 1/12/2017, y cuenta con plataforma informática para dar soporte y apoyo al proceso.

3. Eje Clima Organizacional y Relaciones Laborales.

a. Plan de acción asociado a Evaluación de las Comunicaciones Internas: Se diseña Plan de Trabajo destinado a disminuir la brecha de información y comunicación detectadas en la encuesta de comunicaciones internas aplicada en diciembre de 2016. Para ello se contó con una mesa de trabajo, integrada por las Divisiones de Comunicaciones y Marketing, Gestión Territorial, Tecnologías de Información y el Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas. Se dará un nuevo enfoque al Programa de Formación Continua con la utilización del Canal Corporativo, el nuevo boletín informativo semanal, Cartas de la Directora Nacional y reuniones periódicas con las Asociaciones de Funcionarios.

b. Evaluación plan bianual para mejorar resultados Cuestionario Suseso Ista 21: Una vez finalizado el plan bianual asociado a este cuestionario, se decide aplicar por segunda vez durante el período Agosto-septiembre de 2017.

¿Qué se logró?

1. Eje Carrera Funcionaria. De acuerdo a la iniciativa presentada, los resultados son:

a. Con la Ley 20.955, se incorporó al Fonasa en el Sistema de Alta Dirección Pública, y luego el DFL N°1 de 2017, que fija la nueva planta del Servicio, aumentó a 14 los cargos de 2do nivel jerárquico adscrito a este sistema. Entre los que se incluyen 4 Directores Zonales.

b. Se destaca el trabajo realizado en la mesa tripartita, donde se firma el Protocolo de acuerdo tripartito entre Hacienda, Fonasa y las Asociaciones Gremiales, con fecha 26 de Mayo de 2017. Donde se fija el porcentaje del personal titular de planta en 75%, es el más alto del Sector Salud.

c. El DFL N°1 fija un total de 901 cargos titulares. Con esto, se procede a realizar el

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

encasillamiento de los titulares existentes, quedando disponible un total de 489.

d. Concurso de Promoción: De acuerdo a las bases de Concurso de Promoción para los estamentos técnico, profesional y directivo de carrera (Res. Ex. N°945, de fecha 11/05/2017), se realiza el proceso y se nombra a 43 funcionarios que ingresan a sus respectivas plantas.

e. Se ejecuta el programa de difusión a los funcionarios, que contempló despliegue nacional de la mesa de carrera funcionaria, para dar a conocer a todos los funcionarios los aspectos relevantes del nuevo DFL N°1 y del proceso de concurso interno de encasillamiento para acceder a la nueva planta.

f. El 06 de diciembre de 2017, Se pone a disposición de los funcionarios la plataforma informática online para facilitar la postulación de los interesados al concurso interno de encasillamiento. Se recibe la postulación de 384 funcionarios.

g. De acuerdo a los puntajes obtenidos, 343 funcionarios quedaron seleccionados para ingresar a la planta. Las resoluciones de nombramientos fueron Tomado de Razón por el ente contralor el mes de febrero de 2018.

2. Eje Desarrollo de Funcionarios.

a. Se implementa la capacitación de Asesores de Salud a 191 funcionarios, a Nivel Nacional, sobre la estimación inicial. El detalle, por Dirección Zonal (DZ), es: 38 funcionarios (DZ Norte), 21 funcionarios (DZ Centro Norte), 47 funcionarios (DZ Centro Sur), 45 funcionarios (DZ Sur) y 40 funcionarios (Nivel Central).

b. El nuevo Reglamento Especial de Calificaciones, entró en vigencia el 1/12/2017. Se destaca la incorporación de la Retroalimentación 270° a jefaturas, como instrumento auxiliar, que muestra una visión constructiva y respetuosa del desempeño de las jefaturas. En ella participan las jefaturas pares, los funcionarios a cargo y una autoevaluación. En Diciembre del 2017 se dio comienzo a la primera etapa con la “Definición de Compromisos de Desempeño”, la cual se realiza en la nueva plataforma informática, diseñada para este fin.

3. Eje Clima Organizacional y Relaciones Laborales.

a. La encuesta de comunicaciones internas se aplicó en los meses de Mayo, Septiembre y Diciembre de 2017, donde los resultados presentan una mejora respecto de la última medición realizada en Diciembre de 2016. Las Direcciones Zonales y Nivel Central mejoran sus evaluaciones: 6 de cada 10 funcionarios perciben que las comunicaciones internas han mejorado. Respecto del impacto de las transformaciones llevadas a cabo en Fonasa, los funcionarios consideran que éstas han generado un cambio positivo en la relación con los beneficiarios (58%).

b. Se aplicó la encuesta Suseso ISTAS 21, entre el mes de Agosto y Septiembre de 2017, logrando una mejora significativa en la medición de los resultados generales, en promedio se evidenció una disminución de 10 puntos en cada dimensión, comparativamente entre los resultados del año 2014 V/S 2017, destacando que en las cinco dimensiones tuviesen un nivel de riesgo medio. El nivel de participación alcanzó el 65% de los funcionarios a Nivel Nacional.

Nombre contacto en el Servicio	Lucía Navarrete Rodríguez, correo electrónico lnavarrete@fonasa.cl
--------------------------------	--

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Instituto de Previsión Social
Nombre Iniciativa	IPS HUMANO: Construyendo pilares para el desarrollo de las personas
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se esperaba con esta iniciativa?

La iniciativa tiene por objetivo preparar condiciones y gestionar el talento de los servidores públicos capaces de asumir los desafíos de adaptabilidad que exige la modernización de la gestión pública, desde una mirada integral, entendiendo al funcionario/a como el principal aliado para el cumplimiento de la estrategia institucional y por ende, el logro de los desafíos del Estado.

Es por ello que se trabajó en estructurar procesos de movilidad interna que apalanquen la estrategia de profesionalización y desarrollo, con el propósito de que nuestros funcionarios/as puedan asumir, nuevos desafíos laborales acorde a sus competencias y expectativas, incrementando su satisfacción y bienestar.

Lo anterior se desarrolló cumpliendo y agregando valor a las exigencias del Instructivo Presidencial N°1, sobre buenas prácticas laborales en desarrollo de personas en el Estado. Es menester destacar que, en la continuidad del trabajo desarrollado por el Instituto en materia de Personas el año 2016, esta iniciativa complementa e integra los ámbitos de Conciliación Trabajo-Familia y Calidad de Vida y de Ambientes Laborales Saludables, ya abordados, fortaleciendo con ello, el nivel de madurez en la gestión del talento de los funcionarios públicos.

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

Esta iniciativa nace de dos fuentes, los resultados del estudio de clima laboral anual y cumplir con el Instructivo Presidencial N°1, en la elaboración e implementación de un procedimiento de movilidad para la contrata respectivamente. El estudio de clima laboral contempla la evaluación cuantitativa de múltiples dimensiones a través de una encuesta, que es complementada con la realización de focus group. La encuesta mide, entre otras dimensiones, las percepciones respecto a Remuneraciones y Justicia Organizacional, entendiendo esta última como el grado en que la organización aplica en forma justa las normas y procedimientos regulares. Ambas están dentro de las que presentaron el nivel más bajo de satisfacción el año 2016 (38% y 65% respectivamente).

En el marco del estudio, el 2016 se realizaron 12 focus group con la participación de 77 funcionarios de IPS (a nivel central y regional). En dichas instancias, los participantes plantearon dos necesidades: el desarrollo de una política de remuneraciones sobre la base de criterios de equidad interna, en la cual las variables que permitan acceder a un determinado grado sean objetivas y de esta manera, permitan reducir los elementos que generan percepción de injusticia. Así como

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

también, avanzar en la disminución de brechas salariales de acuerdo a los grados de ingresos establecidos para cada cargo, y en la estructuración de planes de desarrollo de carrera, que permitan ajustar ciertas políticas, como las relacionadas con la formación superior de funcionarios/as, de modo que estén orientados en una lógica de desarrollo de carrera.

Ante la información obtenida, se hace relevante enfocar los esfuerzos en mejorar y dar objetividad a los procesos de movilidad, bajo los criterios de equidad interna y externa (en comparación con el mercado). En el año 2016, esta encuesta de carácter voluntario, tuvo una tasa de participación del 80,5% (1.375 mujeres y 807 hombres).

En el ámbito de desarrollo, a partir de la misma medición, se detecta la necesidad de realizar un fortalecimiento del liderazgo a nivel institucional, específicamente en el rol de las jefaturas en la conducción y gestión del conocimiento de sus equipos, entre otros aspectos posibles.

Por otro lado, en forma complementaria para profesionalizar la labor de atención a clientes, desde hace algunos años se ha estado realizando acciones para mejorar y asegurar la calidad de servicio, sumando otras necesidades que guardan relación con la recuperación de la identidad institucional, rescatar el concepto de vocación de servicio público, incorporar en el rol del ejecutivo una mirada inclusiva y por sobre todo humanizar el servicio, contribuyendo también al autocuidado de los funcionarios que desarrollan la labor de atención de usuarios y usuarias.

A partir de estos diagnósticos, se detecta la necesidad de mejorar en los aspectos que dicen relación con el desarrollo de los funcionario/as, la gestión del conocimiento y la percepción de la equidad interna asociada a los procesos de movilidad horizontal y vertical.

¿En qué consistió la iniciativa?

Esta iniciativa consiste en la creación de un modelo de movilidad que busca el desarrollo de las personas en IPS, y se sustenta en los siguientes pilares: formalización del procedimiento de movilidad para la contrata, actualización de la estructura y catálogo de cargos, y desarrollo de los programas de: Habilidades Directivas, Formación de Expertos en Atención Ciudadana y Seguridad Social (ALMA) y Gestión del Conocimiento. Este modelo establece políticas y variables objetivas, para la movilidad vertical y horizontal en la estructura organizacional.

El primer pilar se basa en el diseño de un proceso para la movilidad interna, que cuantifica variables objetivas propias de la vida del funcionario/a al interior de la institución, las que permiten obtener un puntaje, que determina la posibilidad de obtener aumentos de grado. Estas variables son: capacitaciones y cambio de grado en los últimos cinco años, antigüedad en el grado y cargo, evaluación del desempeño, ajuste al perfil de cargo y cantidad de días de licencias médicas en los últimos dos años. Por otro lado, se regulan los grados de ingreso a la institución de las nuevas contrataciones según cada cargo, de acuerdo a criterios que se sustentan en equidad, mérito, idoneidad e igualdad de oportunidades, basándose en el nivel de responsabilidad y criticidad de las funciones desarrolladas. Además, se privilegian los concursos internos, dando mayores posibilidades de movilidad a los funcionarios/as.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

En el segundo pilar se actualizó la estructura orgánica institucional y se redefinió el catálogo de cargos acorde a dicha estructura, con la finalidad de facilitar la movilidad interna. En cuanto a la estructura, se realizó un proceso participativo con distintas áreas de la institución, entre el 2016 y 2017, que definió una metodología de trabajo considerando aspectos técnicos y legales, para la definición de criterios para la creación de áreas. Además, identificó falencias tales como: asimetrías de dotación entre áreas, múltiples resoluciones para la definición orgánica, duplicidad de nombres de áreas, entre otros. De esta forma, se compilaron, evaluaron y actualizaron todas las propuestas de las áreas para llegar a una estructura formalizada a través de dos resoluciones exentas (N°664 del 2017). Respecto al catálogo de cargos, considerando la complejidad de la institución y la necesidad de precisar las funciones, se actualizaron y crearon nuevos perfiles, pasando de tener 97 perfiles de cargo formalizados a 238 el 2017.

En el tercer pilar se trabajó en el diseño de programas de formación para el desarrollo y profesionalización de nuestros funcionarios/as (Habilidades Directivas y ALMA) y la gestión del conocimiento. El programa de Habilidades Directivas consiste en potenciar el liderazgo de las jefaturas intermedias de la institución del nivel central, mediante la creación de una metodología, que en dos años entregará herramientas teóricas y prácticas. El programa será conducente a un postítulo otorgado por la Universidad de Chile. Por otra parte, teniendo como propósito la entrega de un servicio de excelencia a la ciudadanía, se da continuidad al programa ALMA, el que contribuye al modelamiento de las actitudes, conocimientos y habilidades de las personas que se desempeñan en la plataforma de atención. El programa se diseñó bajo un modelo de formación sustentado en experiencia, formación teórica y entrenamiento, que certificó su nivel de especialización a través de la Universidad de Santiago. Finalmente, se implementó un Modelo de Gestión del Conocimiento, que permite preservar y transferir la experiencia técnica especializada de las personas que están próximas a jubilar y/o que desempeñan cargos críticos en el área de Beneficios, hacia funcionarios que los reemplazarán y que están en proceso de formación. Esto, mediante el diseño de una metodología en la que cada área define el conocimiento que desea documentar y transferir en forma práctica y desde la experiencia.

¿Qué se logró?

Los resultados de la iniciativa serán presentados de acuerdo a cada uno de los tres pilares definidos:

- En el primer pilar se establece un procedimiento de movilidad para la contrata, que define criterios objetivos, transparentes, equitativos y visibles para los funcionarios, que aporta a la justicia organizacional, puesto que, además, define los grados de ingreso, lo que permite mejorar la percepción de equidad interna (en la encuesta de clima laboral, la dimensión remuneraciones aumentó de 38% el 2016 a 41% en el 2017 y justicia organizacional 65% el 2016 a 66% el 2017). Este procedimiento fue formalizado mediante resolución exenta n°437 del 7 de septiembre de 2017. En base a estos criterios, durante todo el 2017 se realizaron 104 procesos de concursos internos y se realizó un diagnóstico al 100% de los funcionarios/as en calidad de contrata que

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

identificó brechas salariales.

- En el segundo pilar, de actualización de la estructura y catálogo de cargos, que son la base para aplicar el procedimiento de movilidad, se logró racionalizar la estructura orgánica, respondiendo a la estrategia y desafíos institucionales, disminuyendo las asimetrías de dotación entre áreas y reduciendo las unidades con duplicidad, potenciando la pertenencia de las personas y la delimitación de las funciones actuales. La resolución exenta n°644 ajustó el número de departamentos de 35 a 24 y el número de divisiones de seis a cinco. En cuanto al catálogo de cargos, en el 2017 se levantaron 141 perfiles, pasando de tener 97 formalizados a 238.

- El tercer pilar, referido a los programas de capacitación, habilidades directivas contó con la participación de 55 funcionarios/as (30 mujeres y 25 hombres) y abordó este primer año las temáticas y prácticas relativas a desarrollar habilidades afectivas y efectivas de comunicación y habilidades relacionales, se ejecutaron un total de 36 horas de capacitación y requirió una inversión de \$25.000.000. El Programa de Formación de Expertos en Atención Ciudadana y Seguridad Social (ALMA) contó con la participación de 231 funcionarios/as de las regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Maule, Araucanía, Los Ríos y Los Lagos y fue certificado por la Universidad de Santiago de Chile. El año 2017, el programa ha significado una inversión financiera de \$200.000.0000. El programa se desarrolló mediante cuatro módulos: IPS al Servicio de las Personas, Nuestra Identidad de Servicio, Comunicación Interpersonal y Gestión de conflictos; cada uno con clases presenciales, e-learning y seguimiento en el puesto de trabajo, completando 90 horas de formación por persona. Cabe destacar que, el módulo Nuestra Identidad de Servicio incorporó el concepto y la mirada inclusiva en la atención diaria, así como también la revisión del Modelo y Protocolos de Atención en dicha materia. Desde el inicio del programa se han acreditado 1.187 funcionarios/as. En lo referido a Gestión del Conocimiento, el programa diagnosticó 51 cargos críticos, posteriormente se diseñó una estrategia (Estructura Paralela de Aprendizaje) para el traspaso de conocimiento, para el cual se capacitó a 18 Personas (Equipo Ejecutor) y se levantaron tres planes de trabajo que abarcó el 38% de los cargos definidos como críticos. Al finalizar el 2017, se ha ejecutado un 47% de avance del programa.

Esta iniciativa abordó de manera integral ámbitos de la gestión de personas que conducen al desarrollo del modelo de movilidad, considerando los distintos pilares que se requieren para ello, tener una orgánica clara, cargos definidos y el desarrollo de las personas capaces de asumir los desafíos que exige la modernización de la gestión pública.

Nombre contacto en el Servicio

Julio Aguilera Delgado, correo electrónico
julio.aguilera@ips.gob.cl

V. MEDICIÓN DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE RESULTADOS DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN A USUARIOS/CIUDADANÍA

A continuación se presenta una medición de satisfacción de usuarios año 2017, considerada de excelencia, de acuerdo a los estándares del Premio Anual por Excelencia Institucional, en su versión 2018.

Se trata de la **Defensoría Penal Pública**, que efectúa medición de la totalidad de sus productos estratégicos afectos a evaluación/consulta/medición de satisfacción por parte de sus usuarios, estos son ***Prestación del Servicio de Defensa Penal Pública y Generación y difusión de información de defensa penal***. Respecto de este último producto estratégico, la medición efectiva se realizó el año 2018, por tanto queda fuera de esta evaluación.

Para el producto estratégico evaluado el 2017, ***Prestación del Servicio de Defensa Penal Pública***, la frecuencia de la medicación es trimestral, abarcando a variados tipos de usuarios según grupo objetivo y consisten en encuestas presenciales. El total de encuestados ascendió a 11.225 personas, donde la evaluación de satisfacción obtenida varía según el tipo de usuario consultado, y en promedio se evalúa como buena. La periodicidad, cobertura, y los tópicos evaluados denotan que la medición de satisfacción de los usuarios constituye una línea de trabajo que el servicio desarrolló durante el año.

A partir de los resultados obtenidos en las mediciones realizadas, el servicio incorpora estos resultados en el mejoramiento de las prestaciones institucionales que otorga, disponibilizando sistemas y realizando talleres de calidad, denotando una preocupación por mejorar la calidad de atención que entrega, independiente de los resultados obtenidos, orientados al mejoramiento continuo de la gestión institucional.

Por todo lo anterior, es posible señalar que este servicio consideró como parte de su gestión y evaluación institucional 2017, la opinión y evaluación de sus usuarios, definiendo estrategias (mecanismos, instrumentos, etc.) y recursos para medir periódicamente la satisfacción de sus usuarios con los distintos servicios y prestaciones que realiza.

En este contexto, la Defensoría Penal Pública constituye en este ámbito, un referente para otros servicios públicos, considerando los criterios que sustentan el Premio Anual por Excelencia Institucional (PAEI). El detalle de su medición, con los elementos más relevantes consultados, se presenta en el siguiente cuadro:

MEDICIÓN SATISFACCIÓN USUARIOS AÑO 2017	
Productos Estratégicos del servicio con medición de satisfacción de usuarios ²	<ul style="list-style-type: none"> • Prestación del Servicio de Defensa
Tipo de instrumento de medición utilizado	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas presenciales (encuestas) • Estudio cuantitativo
Frecuencia de medición	<ul style="list-style-type: none"> • Trimestral para producto Prestación del Servicio de Defensa
Tipo de Evaluación	Externa
Ámbito de aplicación	Nacional, con resultados desagregados por medición.
Nº de personas que fueron consultadas a través del instrumento y universo total de atenciones del servicio (<i>según Productos Estratégicos del servicio con medición de satisfacción de usuarios</i>)	
Prestación del Servicio de Defensa: Medición de la satisfacción Atención en Tribunales por Imputados con Audiencias	El estudio contempló una muestra final de 6.050 casos durante el 2017, que se obtuvo mediante un muestreo probabilístico estratificado por regiones. El error muestral asociado nivel nacional fue de un 1%, asumiendo un 95% de confianza y varianza máxima (P=0,5) de los estimadores, considerando un universo de 322.406 ingresos en el año 2017.
Prestación del Servicio de Defensa: Medición de la satisfacción Atención en Centros de Reclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Para imputados en Prisión Preventiva, el estudio contempló una muestra final de 2.931 entrevistas, que se obtuvo mediante un muestreo probabilístico por regiones. El error muestral asociado es 2% asumiendo 95% de confianza y varianza máxima (P=0,5) de los estimadores y un universo de 30.981 Imputados en prisión preventiva o internación provisoria. • Para condenados adscritos al programa de defensa penitenciaria, el estudio contempló medir los niveles de satisfacción de usuarios en condenados privados de las regiones de Coquimbo; del Biobío; y, Región Metropolitana Norte y Sur. Para la medición 2017, la muestra total obtenida fue de 1.529 usuarios distribuida en 4 mediciones trimestrales durante el año de medición. El error muestral asociado a esta muestra es de un 2,5% asumiendo un 95% de confianza y varianza máx. (P=0,5) de estimadores.
Prestación del Servicio de Defensa: Medición de la satisfacción Atención en Oficinas Locales, Licitados y Centros de Justicia	El estudio contempló una muestra final de 715 casos durante el año 2017. El error muestral asociado a esta muestra fue de un 3,6% asumiendo un 95% de confianza y varianza máxima (p=0,5) de los estimadores.

² Según Ficha de Definiciones Estratégicas Año 2015-2018 (Formulario A1).

MEDICIÓN SATISFACCIÓN USUARIOS AÑO 2017	
Resultados de la medición de satisfacción de usuarios <i>(según Productos Estratégicos del servicio con medición de satisfacción de usuarios)</i>	
Prestación del Servicio de Defensa: Medición de la satisfacción Atención en Tribunales por Imputados con Audiencias	Satisfacción neta = 61% Atención en Tribunales
Prestación del Servicio de Defensa: Medición de la satisfacción Atención en Centros de Reclusión	Satisfacción neta =31,3% Atención privado de libertad por medida cautelar de prisión preventiva Satisfacción neta =15,5% Atención condenados adscritos al Programa Defensa Penitenciaria
Prestación del Servicio de Defensa: Medición de la satisfacción Atención en Oficinas Locales, Licitados y Centros de Justicia	Satisfacción neta = 89,2% Atención de Oficinas Satisfacción neta = 84,8% Atención módulo "Isla de la DPP" del Centro de Justicia de Santiago
Incorporación de los resultados en el mejoramiento de la gestión institucional <i>(según Productos Estratégicos del servicio con medición de satisfacción de usuarios)</i>	
Prestación del Servicio de Defensa: Medición de la satisfacción Atención en Tribunales por Imputados con Audiencias	Se realiza una medición trimestral de satisfacción en las áreas de atención en tribunales, En esta modalidad de medición periódica se dejó a disposición de las regiones un sistema de alertas en modalidad web, en que se registran todos los casos –debidamente individualizados de usuarios del servicio que manifiestan una evaluación negativa del mismo o una situación fuera de rango, a fin de que la región se haga cargo del tratamiento individual del caso o bien fije una línea de trabajo para el aspecto deficitario. Cada caso es revisado por un directivo regional, o bien es derivado para que una jefatura local realice las acciones de mejora, quedando registrado en un panel web los casos gestionados y los por gestionar dentro del sistema descrito. Sin perjuicio de ello, se efectúan Talleres de Calidad en cada región del país, a lo menos tres veces al año, en los cuales participan los consultores, profesionales del Departamento de Evaluación y Control y los equipos directivos regionales, donde se revisan los resultados de las distintas mediciones, se analizan las causas de las mismas y se adquieren compromisos para la mejora del servicio. Asimismo, se realizaron talleres con los defensores de cada región, en que se les invitó a realizar observaciones a las conclusiones de los resultados de la auditoría y a realizar un análisis crítico del comportamiento del servicio, identificando áreas de mejoramiento para el año siguiente, y compromisos para ser asumidos en conjunto al equipo directivo regional.

MEDICIÓN SATISFACCIÓN USUARIOS AÑO 2017

Prestación del Servicio de Defensa:

- Medición de la satisfacción Atención en Centros de Reclusión.
- Medición de la satisfacción Atención en Oficinas Locales, Licitados y Centros de Justicia.

En estas modalidades de medición periódica se puso a disposición de las regiones un sistema de alertas, en que se registran todos los casos - debidamente individualizados - de usuarios de nuestro servicio que manifiestan una evaluación negativa del mismo o una situación fuera de rango, a fin de que la región se haga cargo del tratamiento individual del caso o bien fije una línea de trabajo para el aspecto deficitario. Cada caso es revisado por un directivo regional, o bien es derivado para que una jefatura local realice las acciones de mejora, quedando registrado en un panel web los casos gestionados y los por gestionar dentro del sistema descrito. Sin perjuicio de lo descrito, se efectúan Talleres de Calidad en cada región del país, a lo menos tres veces al año, en donde se revisan los resultados de las distintas mediciones, se analizan las causas de las mismas y se adquieren compromisos para la mejora del servicio.

**ANEXO
DESCRIPCIÓN ASPECTOS EVALUATIVOS**

Ámbito evaluativo	Definición
Consistencia	Definición clara de objetivos, establece vinculación de éstos con las definiciones estratégicas de la institución y responden a un mandato, necesidad o problema que justifica la iniciativa. Existe coherencia entre el diseño y la implementación de la iniciativa, con los objetivos planteados.
Calidad	La iniciativa incorpora la opinión de los destinatarios o actores interesados en el diagnóstico que le dio origen o en la evaluación del nivel de satisfacción con la iniciativa. La iniciativa da respuesta a las necesidades de los usuarios, según metas establecidas alineadas con los objetivos estratégicos institucionales.
Innovación	Corresponde al grado en que la iniciativa implica la creación e implementación de nuevos enfoques, resultando novedosa en el contexto en el que se genera, ya sea en la detección de un problema u oportunidad de mejora, o en la necesidad de implementar una política definida por la dirección de la institución.
Comunicación y Participación	Identificación de acciones de comunicación y sensibilización de la iniciativa. Identificación de mecanismos y niveles de participación de usuarios/ciudadanía, directivos, gremios y/o funcionarios, según corresponda. Incluye detalles de evaluaciones de satisfacción de los distintos actores participantes, según corresponda.
Resultados	Los resultados informados permiten afirmar que se definieron mecanismos de evaluación del logro de los objetivos. Los resultados indican una positiva evaluación de la iniciativa. El servicio presenta evidencias de cómo cambiaron las condiciones en las que se intervino.
Capacidad de ser replicada	Iniciativa con potencial de ser aplicada, de implementar la misma mejora en otros procesos y/o procedimientos internos de la propia institución o de otras instituciones públicas. Puede ser evaluada por las implementaciones que se hayan realizado en otras unidades de la institución o en otras instituciones públicas, de acuerdo a los antecedentes presentados, y/o por el potencial estimado de replicabilidad, considerando las eventuales adaptaciones que deban ser realizadas según cada contexto.