

Premio Anual por Excelencia Institucional, PAEI 2024

Fichas Iniciativas de Excelencia

Julio 2024

Contenido

I. PRESENTACIÓN	3
II. FICHAS INICIATIVAS DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	5
III. FICHAS INICIATIVAS DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE CALIDAD DE SERVICIO.....	27
IV. FICHAS INICIATIVAS DE EXCELENCIA EN ÁMBITO DE GESTIÓN DE PERSONAS	50
ANEXO	79

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 2024. Estas corresponden a los tres (3) criterios reglamentarios que evalúa el Premio: Eficiencia y Productividad; Calidad de Servicio y Gestión de Personas.

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 2024, 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. FICHAS INICIATIVAS 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 2024 del Premio Anual por Excelencia Institucional - en orden alfabético - corresponden a:

- Panorama de los resultados de Simce 2023 antes que suene la campana, Agencia de Calidad de la Educación
- Un país una Salud: Modelo Predictivo de Pertinencia clínica (MPP), con Inteligencia artificial (IA) en FONASA: tecnología de vanguardia al servicio de las personas beneficiarias e institución pionera en Sudamérica, Fondo Nacional de Salud
- Modelo Inteligente de Clasificación automática de delitos para la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana (ENUSC), Instituto Nacional de Estadísticas
- Subsidio Familiar Automático (Artículo 4 bis. Ley 18.020), Subsecretaría de Evaluación Social
- Sistema Integrado de Monitoreo Inteligente y Certificación de Seguridad para Productos que utilizan energía (electricidad y combustibles), Superintendencia de Electricidad y Combustibles

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

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Agencia de Calidad de la Educación
Nombre Iniciativa	Panorama de los resultados de Simce 2023 antes que suene la campana
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? La iniciativa tiene como propósito adelantar la entrega de los resultados de la prueba Simce 2023 y los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), con el propósito de entregar información pertinente y oportuna por medio de productos comunicacionales eficientes e innovadores que sirva como insumo para la toma de decisiones y la planificación del año escolar a los distintos actores del sistema.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? La entrega de resultados del Simce y los IDPS es un proceso clave para el sistema educativo, pues entrega información relevante para la toma de decisiones a nivel de gestión escolar, gestión pedagógica y desarrollo integral de los y las estudiantes, como también para la definición de políticas públicas educacionales. Con la suspensión de Simce durante los años 2020 y 2021, producto de la pandemia por COVID-19, la aplicación fue retomada en noviembre del año 2022, lo que activó los procesos de aplicación y posterior entrega de resultados de Simce. Los resultados fueron entregados mediante distintos productos comunicacionales que dispuso la Agencia - a partir del día jueves 15 de junio de 2023 - lo que significó entregar los resultados 151 días hábiles posteriores a la aplicación de la prueba. Luego de ello, con fecha 7 de julio del año 2023, se realizó una jornada de participación ampliada que convocó a distintos profesionales y directivos que participaron del proceso de entrega de resultados de Simce 2022. En esta instancia se realizó un diagnóstico del proceso identificando aciertos y desafíos de la entrega del proceso, para enfocar los esfuerzos en las oportunidades de mejora para apuntar a la entrega de resultados de Simce en el menor tiempo posible. Con los resultados del diagnóstico, se toman decisiones al interior de la Agencia para avanzar de forma concreta en la entrega oportuna de los resultados de la aplicación Simce 2023, a saber: 1. La autoridad de servicio definió lineamientos que dirigieron el trabajo 2023, estos fueron: a) Realizar la entrega de resultados a la comunidad educativa en marzo 2024, b) Realizar la entrega de resultados parcelada, y c) Priorizar formatos digitales e innovadores para los productos comunicacionales. 2. Solicitar una consultoría al Laboratorio de Gobierno (ministerio de Hacienda) presentando el problema de la oportunidad en la entrega de resultados, indicando que la entrega de resultados era un proceso complejo que duraba entre 6 y 8 meses después de

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
la aplicación, lo que significaba que los resultados se entregan entre mayo y julio. Con este diagnóstico y línea base en términos cuantitativos se inició el trabajo de mejora del proceso con miras a la entrega de los resultados de Simce 2023.
¿En qué consistió la iniciativa?
Atendiendo los lineamientos de la autoridad del servicio, la iniciativa se desarrolló en tres líneas: 1) Realizar la entrega de resultados a la comunidad educativa en marzo 2024, 2) Realizar la entrega de resultados parcelada, y 3) Priorizar formatos digitales e innovadores para los productos comunicacionales. Para concretar la entrega de resultados oportuna cada línea se abordó en los siguientes términos: - Siguiendo la primera línea, se realizó una planificación integrada que visualizó los procesos desde la aplicación de la prueba Simce, hasta la entrega de los resultados, lo que permitió monitorear en tiempo real el trabajo al interior de la Agencia, marcar las actividades cumplidas, identificar los nudos críticos en el proceso, resolver cuando se requerían decisiones contingentes y manejar las brechas del proceso anticipándose con acciones concretas que permitieron asegurar la salida la primera semana de Marzo 2024. - Respecto a la entrega de resultados parcelada: a partir de esta definición se conformó el subcomité de estrategia comunicacional, el objetivo de este subcomité fue generar ideas para la salida parcelada lo que se materializaría en el Plan de Productos Comunicacionales para la entrega de resultados 2024. - Y finalmente en el tercer lineamiento, se abordó desde la premisa de simplificación de la experiencia usuaria y considerando la necesidad de información oportuna y pertinente. Así, se tomó la determinación de eliminar los informes de resultados que consistían en documentos en PDF de en promedio 50 páginas, y en su reemplazo, se desarrolló un portal web con acceso mediante perfilador que permite a los usuarios acceder a un tipo de “cartilla de resultados” dónde mediante gráficos e información cuantitativa se dispuso información de resultados de la aplicación Simce 2023 por establecimientos.
¿Qué se logró?
Los principales resultados de las mejoras incorporadas a partir de esta iniciativa se pueden identificar en dos ámbitos: 1) en proceso de validación y análisis de datos, 2) y de generación de productos. - Respecto al primer ámbito de procesos, se incorporaron mejoras en los distintos subprocesos que constituyen la entrega de resultados, entre estos Captura y Validación de datos: Se realizó una optimización en los procesos que permitió abordar actividades clave en forma simultánea que permitió consolidar la información recopilada a través de los instrumentos de evaluación del SIMCE, de forma más eficiente que impacta en la generación de los resultados. Análisis de Datos: Se actualizaron y automatizaron los códigos de cálculo de los resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) a nivel agregado. Se constituyó una mesa de trabajo, liderada por la División de Estudios, para la planificación y análisis de los factores asociados con reuniones periódicas. Debido

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
a esto, la construcción de índices y revisión de variables para los modelos de factores asociados se inició previo a recibir los resultados Simce e IDPS, cuestión que los procesos anteriores se realizaba posterior a la recepción de los datos. - Respecto al segundo ámbito de Generación de Productos, en primer lugar, desde el año 2022 se desarrolló e implementó una primera versión del DataWarehouse (DW) de entrega de resultados Simce, herramienta que automatiza la construcción de los productos y reportes asociados a los resultados Simce. En base a esta experiencia en el año 2023, se construyó el diccionario de datos normalizado y sancionado antes del inicio del procesamiento de datos, el cual contiene información de variables, descripción y uso del dato. En paralelo, se contó con una maqueta del sitio de entrega de resultados, lo cual permitió verificar que el diccionario se alineara con la propuesta de reporte. A su vez, se contó con un repositorio unificado para la entrega de los archivos para la construcción de los productos. Respecto al control de calidad de los productos se definió una estrategia nueva, basada en productos por etapas y con responsables distintos, lo que permite generar un proceso paralelo de revisión y generación de productos. Lo anterior permitió pasar de 11 informes de resultados de la aplicación Simce 2022 en PDF, a disponer una única plataforma web de resultados con acceso a los distintos usuarios de la comunidad educativa, manteniendo los altos estándares de confiabilidad, calidad y transparencia de los datos y productos generados.	
Nombre contacto en el Servicio	Gabriel Cáceres Lobos, correo electrónico gabriel.caceres@agenciaeducacion.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 439 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 7 - Contrata: 386 - Honorarios: 46
Ministerio	Educación
Año creación	2011
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 5 oficinas territoriales, correspondientes a Macrozonas Norte, Centro Norte, Centro Sur, Sur y Austral.
Misión Institucional	
Evaluamos, informamos y orientamos los procesos y resultados de las comunidades educativas, para contribuir al aseguramiento de altos estándares educativos para todos los estudiantes del país, y movilizar hacia el mejoramiento de una educación integral y equitativa.	
Productos Estratégicos	
1. Evaluaciones continuas y periódicas al sistema educativo 2. Orientación a los establecimientos educacionales y sus sostenedores 3. Provisión de información educativa relevante a los distintos usuarios	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Fondo Nacional de Salud
Nombre Iniciativa	Un país una Salud: Modelo Predictivo de Pertinencia clínica (MPP), con Inteligencia artificial (IA) en FONASA: tecnología de vanguardia al servicio de las personas beneficiarias e institución pionera en Sudamérica
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? La iniciativa tiene por objetivo, disminuir los tiempos asociados al proceso de revisión, validación y pago de los casos de Ley de Urgencia a las clínicas y hospitales privados del país, con la incorporación de inteligencia artificial (IA), con impacto en protección financiera en las personas beneficiarias que fueron atendidas por encontrarse en riesgo de muerte o de secuela grave.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? La Ley 19.650, conocida como “Ley de Urgencia”, es un beneficio financiero que garantiza la atención frente a una situación de riesgo de muerte o de secuela grave, por la certificación realizada por un médico del servicio de urgencia, en un establecimiento público o privado. La certificación describe la condición clínica de un paciente en estado de emergencia, condiciones establecidas en el Decreto Supremo N°34/2021. Esta Ley genera protección financiera ante una atención por una emergencia clínica, para los tramos B, C y D financiando desde el 60 a un 90% de la atención, con copago del monto restante, el cual se puede pagar a través de préstamo médico que se genera automáticamente a los 30 días del pago de la atención a la clínica u hospital privado por parte de FONASA. Para las personas de tramo A, carentes de recursos se financia el 100% de la atención, es decir, copago cero. El proceso de atención y posterior revisión, validación y pago de los casos de Ley de urgencia involucra a distintas Divisiones dentro del FONASA, MINSAL, clínicas y hospitales privados. 1. El flujo comienza al certificar un caso de Ley de urgencia, en la clínica u hospital privado, realizado a través de una plataforma informática de la Subsecretaría de Redes Asistenciales, que interopera con nuestro sistema de revisión, validación y pago de la Ley de urgencia de FONASA (RigthNow), en uso desde el año 2017. 2. Una vez atendido y egresado el paciente, la institución privada prefactura en el sistema RightNow de FONASA. 3. Posteriormente el caso ingresa para revisión de pertinencia clínica (antecedentes

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

clínicos) y aspectos administrativos, a la División de Fiscalización y Contraloría, quién determina si es o no validado para pago. Esta actividad se realiza según Decreto Supremo N°34, además del conocimiento y experiencia clínica del profesional, quién valida o rechaza la pertinencia clínica. El equipo que realizaba esta labor eran 5 personas.

Una vez validado el caso para pago, participan en el proceso las Divisiones de Gestión Comercial y Gestión Financiera, quienes concretan dicho pago, en interacción con las clínicas y hospitales privados. Durante el periodo 2018 - 2019 este proceso registró en promedio 12.425 certificaciones de emergencia anuales. Este número se incrementó a consecuencia de la pandemia por SARS-CoV-2 en el periodo 2020 – 2022, llegando a un promedio anual de 25.342 certificaciones, lo que significó un aumento de un 104%, escenario que se mantiene a la fecha. La capacidad máxima de revisión del equipo era de 1.300 casos al mes, logrando dar respuesta oportuna aproximadamente al 56% de los casos certificados. En consecuencia, al 1er trimestre del año 2022 había 35.908 casos a gestionar, compuestos por 25.524 casos pendientes a pre facturar por privados y 10.384 casos en proceso de revisión, validación y pago por parte de FONASA. El tiempo promedio en la revisión manual de un caso es de 20 minutos por un profesional, pudiendo aumentar dos a tres veces si existe la necesidad de reevaluación. El tiempo promedio de gestión para este proceso (validación y pago) en el año 2018 fue de 240 días corridos: 195 desde la prefacturación a la validación; 31 desde la validación a la emisión de la factura y liquidación por parte de la clínica y 14 desde la emisión de la factura al pago por FONASA. La cantidad de casos superaba 2.3 veces la capacidad máxima de producción del equipo, lo que implicaba una demora en la validación de casos para el pago por la atención de las personas en condición de emergencia. Esta situación generaba angustia e incertidumbre en relación con el gasto de bolsillo de las personas. Todo lo expuesto llevó a buscar estrategias para optimizar este proceso. A partir del diagnóstico descrito, se decide utilizar Inteligencia Artificial en la implementación de un Modelo Predictivo de Pertinencia Clínica (MPP), que automatiza el proceso de revisión de casos para la posterior validación o no, para el pago

¿En qué consistió la iniciativa?

La iniciativa de implementar Inteligencia Artificial (IA) a través de un MPP, fue la estrategia central a los problemas asociados al aumento de certificación de emergencia y la obligatoriedad de la revisión de estas, asumiendo el desafío de optimizar el proceso de revisión, para posterior validación y pago de los casos que se acogen a la Ley de Urgencia, utilizando herramientas informáticas en línea con uno de sus objetivos estratégicos: fortalecer la gestión de los sistemas informáticos integrados e interoperables para optimizar los procesos, otorgando dinamismo y modernidad a la institución. La implementación de la IA a través de un MPP se realizó a través de las siguientes etapas:

- Equipo de trabajo: Se conformó un equipo con profesionales de las Divisiones de Fiscalización y Contraloría y Tecnologías de la información (TI), quienes en conjunto

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

decidieron utilizar la metodología CRISP-DM, Lenguaje R y Lenguaje Python para el diseño de la solución IA. Estas plataformas son de libre disposición y no representan costo adicional para el Servicio (2019).

- Etapa de Desarrollo y evaluación del modelo: Para la generación del MPP se analizaron 9 modelos de IA para la revisión de pertinencia. Una vez seleccionado el modelo de IA, se analizaron 53 variables clínicas predictoras de las cuales se seleccionaron 44. El entrenamiento del modelo se inició con 179 casos previamente revisados y validados por el equipo, aumentando a 481 casos al término de la 1era iteración, ascendiendo a 713 en la 2da iteración y a 1.253 en la 3era iteración. Finalmente, en la 4ta iteración se validó la solución con 120 nuevos casos no utilizados previamente (2020).

- A partir de un Web Service en cloud se generó la integración del MPP con el sistema de revisión, validación y pago de la Ley de urgencia de FONASA Right Now, usado desde el 2017. Para el procesamiento de los casos prefacturados, los sistemas conjugan tres criterios principales: i) Criterios clínicos: a través del MPP, el cual informa la pertinencia clínica o no pertinencia de un caso. ii) Criterios administrativos y iii) Criterios financieros, estos dos últimos programados en relación con las Leyes, normativas asociadas y comportamiento histórico. Estos tres elementos se conjugan para entregar dos resultados, revisado por sistema de IA (flujo ágil) para casos que resultan pertinentes clínicamente y pasan criterios administrativos y financieros, ó revisión manual (flujo habitual) por no pasar 1 o más criterios (esto no implica rechazo).

- Etapa piloto: Entre marzo y abril del 2023 se programa un piloto con 6 clínicas del país (INDISA, Hospital del profesor, Mutual de Seguridad, Nueva cordillera, Redsud Providencia y Elqui), elegidas según el alto, medio y bajo volumen de certificaciones y en consecuencia de prefacturación. Para el piloto se realizó un manual de uso del MPP, capacitaciones, acompañamiento permanente y múltiples reuniones con equipos clínicos y financieros de las instituciones privadas para propiciar un trabajo bidireccional, reforzando los elementos de uso y recibir la retroalimentación necesaria para su adecuada implementación.

- Etapa Implementación nacional: Posterior al piloto, se inicia la puesta en marcha en todo el país, para lo cual FONASA realizó una jornada con alcance nacional, cuyo objetivo principal fue marcar el hito de implementación del modelo, incentivando su utilización, dando a conocer el funcionamiento del MPP, los resultados favorables obtenidos en el piloto y los pasos a seguir para la incorporación. El 01 de agosto se dispone de un formulario web de inscripción para otorgar el acceso a todas las clínicas y hospitales privados del país.

Este proyecto considera un trabajo de seguimiento y acompañamiento a los prestadores para incentivar su uso como una herramienta de apoyo a la gestión y organización financiera, administrativa y clínica para casos de Ley de urgencia. La iniciativa fue de costo 0.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se logró?

- Etapa de Desarrollo y evaluación del modelo: Se implementaron 2 máquinas, la primera de pertinencia y la segunda de no pertinencia, la concatenación (unión) de las máquinas dieron como resultado un 88,24% de predicción positiva para la detección de “no pertinencia clínica” y 97,56% de tasa de verdaderos negativos para la detección de “pertinencia clínica”. Las máquinas se demoran en la revisión aproximadamente 0,1 segundos en dar el resultado de la pertinencia o no pertinencia clínica, lo que acelera la clasificación de pertinencia o no pertinencia en 12.000 veces el rendimiento en la revisión de un caso de Ley de urgencia. Se definieron 44 variables clínicas que permiten la medición objetiva e imparcial de parámetros para la revisión, ya que es transversal para todos los casos ingresados al MPP.
 - Etapa piloto: Del piloto con 6 clínicas, se pre facturaron 594 casos por MPP. Después, se realizó una auditoria muestral de 315 casos para evaluar el rendimiento del modelo, obteniendo que el 96,3% de casos pertinentes por el MPP también fueron pertinentes en la revisión manual (humana), correctamente detectados por MPP (Precisión), con lo que se demuestra que el modelo es exitoso con una alta performance en precisión, sensibilidad y exactitud. Durante el piloto se redujo de 240 a 40 días el proceso completo de revisión, validación y pago en el pago de la Ley de urgencia.
 - Etapa Implementación nacional: Pasamos de 240 días de revisión, validación y pago en el año 2018 (manual) a 17 días entre agosto a diciembre del año 2023 en el mismo proceso, lo que impacta directamente en la institución con la optimización de los recursos humanos y financieros, generando eficiencia en la gestión e impacto en el beneficiario al acelerar la generación de préstamos médicos, propendiendo así a mejorar la protección financiera para las personas beneficiarias del FONASA.
- Otros resultados:
1. Jornada MPP dirigida a Clínicas y Hospitales privados: Realizado el 01 de agosto, contó con la participación de más de 150 asistentes presenciales y más de 600 asistentes online a nivel nacional.
 2. Prestadores usuarios del MPP: Hay 40 clínicas y hospitales privados del país con un volumen de 79.8% de casos los certificados en el 2023. Las instituciones privadas que utilizaron el MPP desde su implementación entre agosto y diciembre de año 2023 pre facturaron 6.466 cuentas, lo que representa un 82,9 % de sus casos.
 3. Gestión administrativa de las clínicas y hospitales privados: las instituciones privadas disminuyeron de 31,1 días en la gestión de facturación y liquidación del año 2018 a 7,1 días en gestión de facturación y liquidación en los casos usando el Modelo Predictivo de Pertinencia.
 4. Practica de certificación de emergencia (Gestión clínica): El uso de 44 variables específicas propicio la organización de los procesos clínicos al momento de la atención de una persona en estado de emergencia en las instituciones privadas, mejorando la gestión interna, evidenciado por la diferencia de la pertinencia vs no pertinencia en el piloto,

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
respecto a la implementación, en la cual fueron aumentando los casos pertinentes a medida del uso del MPP y en concordancia con el Decreto 34/2021; fortaleciendo la gestión del dato. 5. Elaboración de plan de gestión de Ley de Urgencia, con el fin de que este trabajo de optimización continúe en los próximos años.	
Nombre contacto en el Servicio	Lucia Navarrete Rodríguez, correo electrónico lnavarrete@fonasa.gov.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 1.141 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 543 - Contrata: 591 - Honorarios: 7
Ministerio	Salud
Año creación	1979
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 4 Direcciones Zonales
Misión Institucional	
Somos el Fondo Nacional de Salud que reúne gestiona y distribuye con equidad y eficiencia los recursos para el financiamiento del régimen general de prestaciones, garantizando el acceso, la oportunidad, calidad y protección financiera a nuestros beneficiarios, avanzando hacia la conformación del Fondo Universal de Salud, con participación de la ciudadanía y las personas que trabajan en la institución.	
Productos Estratégicos	
1. Régimen General de Prestaciones 2. Asignación de recursos y Compra Estratégica Sanitaria 3. Gestión Financiera y presupuestaria del Fondo 4. Servicio a las personas y participación de la Comunidad	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Instituto Nacional de Estadísticas
Nombre Iniciativa	Modelo Inteligente de Clasificación automática de delitos para la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana (ENUSC)
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El desarrollo del modelo inteligente de clasificación de delitos mediante el uso de tecnología Deep Learning, consistió en la creación de un sistema que adquirió la capacidad de aprender de la experiencia de profesionales seniors del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) con el propósito de replicar dicho conocimiento de manera automática. Con ello, fue posible automatizar el análisis del procesamiento de datos de la ENUSC, obteniendo como resultado, un modelo de clasificación de delitos que, no solo permite incrementar la eficiencia en su producción, sino también, robustecer la precisión y disminución de errores en el procesamiento de datos realizado, pudiendo aquello ser replicado en la producción de otras estadísticas oficiales. Cabe mencionar, que la ENUSC es una encuesta que tiene por requirente a la Subsecretaría de Prevención del Delito, del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, razón por la cual la presente iniciativa impacta positivamente a más de una institución.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? El INE, durante el proceso de actualización de la planificación estratégica para el periodo 2022-2026, sostenido en diciembre de 2021, llevó a cabo un diagnóstico que arrojó las principales oportunidades de mejora, las que posteriormente se transformarían en los desafíos para el periodo. Dentro de dichos desafíos, se priorizó en el objetivo estratégico N°2 “Innovar en la producción estadística, priorizando la eficiencia y la reducción de la carga del informante”, la línea estratégica “Impulsar el rediseño y la optimización de los procesos institucionales”, en la cual se explicitó la necesidad de incorporar optimizaciones en la producción estadística por el alto impacto que ellas tienen en el incremento de la eficiencia, las que se ven reflejadas en la entrega aún más oportuna de información que resulta ser crucial para la toma de decisiones del país. Para lograr lo anterior, en 2022 el INE priorizó el trabajo en torno al desarrollo de capacidades de innovación, y junto con el Laboratorio de Gobierno, se midieron las capacidades instaladas mediante el “Índice de Innovación Pública”, en el cual el INE obtuvo un puntaje de 31,2. Con ello, fue posible trazar un plan de trabajo que permitió impulsar la presente iniciativa. Para lograr entender el diagnóstico de cómo se encontraba la producción de la encuesta previo al

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

desarrollo de la iniciativa, es necesario entregar un breve contexto. La ENUSC consiste en una encuesta dirigida a hogares que se realiza de forma anual y que cuenta con cobertura en todas las áreas urbanas del país. Su objetivo es obtener información sobre la percepción de inseguridad, la reacción frente al delito y la victimización de personas y hogares. Para la recolección de datos, se aplica un cuestionario donde se consulta a la persona informante, seleccionada de forma aleatoria, si ha sido víctima de diversos delitos de alta connotación social. Al registrar haber sido víctima de algún delito, a la persona informante se le pide relatar los hechos, relato que luego es revisado por los equipos operativos y técnicos, para confirmar que efectivamente el relato cumple con las condiciones requeridas, según el marco conceptual de la encuesta y, además, que haya sido clasificado correctamente. El trabajo de análisis realizado durante la etapa de procesamiento por el equipo técnico generaba una alta demanda de revisión de manual, y junto con ello, de presupuesto orientado a procesar información. Esta revisión, se realizaba durante todo el período de recolección, con el objetivo de tener la oportunidad de recuperar información en terreno. Para la 20° versión de la ENUSC, el flujo de relatos revisados fue de 500 casos diarios aproximadamente. Esta revisión se realizó en 16 ciclos semanales o bisemanales, considerando al menos media jornada de trabajo de 4 analistas socioeconómicos y 1 analista senior para cada ciclo. En horas, se traduce en más de 400 horas durante la ejecución del proyecto. Posteriormente, en la etapa de edición e imputación, se vuelve a realizar una revisión manual de todos los casos identificados como “mal clasificados” en su sección, actividad que tiene una duración aproximada de 5 días hábiles, donde participa todo el equipo técnico de la encuesta. En términos de costos, la revisión manual de relatos implica una carga de trabajo importante para el equipo técnico, y dada su prioridad durante la recolección, en varias ocasiones significa su priorización por sobre otras actividades, tales como el seguimiento al desempeño operativo o el desarrollo de mejoras en los insumos de validación y reportería. Finalmente, el anterior mecanismo en el procesamiento de datos de la ENUSC constituye un claro ejemplo de la necesidad, que actualmente se encuentra establecida en la estrategia del INE, de transitar a automatizaciones de etapas específicas del proceso estadístico, que permitan redirigir las horas personas a otras etapas claves en donde el análisis y control, continua siendo estratégico.

¿En qué consistió la iniciativa?

La solución desarrollada consiste en un modelo de deep learning, capaz de clasificar automáticamente los relatos entregados por las personas informantes, según una tipología de delitos previamente definida. En concreto, se desarrolló un modelo que recibe como entrada, un relato textual, y que posteriormente clasifica en el ámbito correspondiente, pudiendo ser dicha clasificación dentro de 15 categorías. Algunos ejemplos son: robo con fuerza en la vivienda, fraude, lesiones y hurto, entre otros. Para lograr que el modelo aprendiera a clasificar relatos, se utilizaron datos históricos de la

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

ENUSC etiquetados por analistas especializados. Con esta información, se elaboró un set de datos compuesto por una gran cantidad de pares relato-etiqueta. Estos datos fueron entregados a un algoritmo de deep learning y, tras un proceso de entrenamiento en el cual el algoritmo ve muchos ejemplos del pasado, este aprendió a clasificar relatos de manera precisa. Lo anterior hace posible que nuevos relatos sean entregados al modelo y que este prediga cuál es la categoría de delito correspondiente con una alta confianza. Para que las personas usuarias pudieran acceder a las predicciones del modelo, este fue puesto a disposición en un servidor institucional mediante una aplicación web, a la cual es posible acceder a través de una interfaz gráfica o programáticamente. En ese sentido, se abre la posibilidad para que distintos perfiles de usuarios y usuarias accedan a la solución. Para un uso intuitivo y con una cantidad reducida de datos, la interfaz gráfica surge como la alternativa más idónea. Para usuarios/as que requieren predicciones para cientos o miles de relatos, se habilita una API (interfaz de programación de aplicaciones) a la que se puede acceder a través de cualquier lenguaje de programación. En resumen, la iniciativa permite pasar de un proceso manual, con menor oportunidad y mayor probabilidad de error, a uno automatizado mediante el aprendizaje que obtiene un sistema de desarrollo propio que se vuelve lo suficientemente inteligente para hacer la misma labor, con mayor oportunidad y menor probabilidad de error.

¿Qué se logró?

El principal resultado de la implementación del modelo inteligente de clasificación automática de delitos mediante el uso de Deep learning fue el incremento en la eficiencia de la ejecución del proceso producción estadística de la ENUSC, visible en los siguientes resultados:

1. Aumento de eficiencia de un 80% del tiempo en el proceso de categorización de los delitos, pasando de 25 horas semanales a 5 horas semanales, en consecuencia, en trabajo realizado en 16 semanas se realizó en poco más de 3. Adicionalmente, lo anterior conlleva a que el modelo cuente con un aumento en la precisión del análisis de datos, puesto que clasifica automáticamente los relatos de delitos en 15 categorías con alta precisión, gracias a su entrenamiento con datos históricos etiquetados por expertos.
2. Disminución de la probabilidad de error en un 90%, gracias a la implementación de una API que verifica la categorización de los relatos de delitos en las 15 categorías establecidas.
3. Se optimizan los tiempos del equipo técnico, correspondiente a 4 analistas socioeconómicos y 1 analista senior, los que, durante el año 2024, generarán una transferencia de conocimientos al equipo operativo compuesto de más 350 personas.
4. Definición de un modelo con escalabilidad, puesto que gracias al uso de Deep learning es posible procesar grandes volúmenes de datos en tiempo real en otras operaciones estadísticas que realiza el INE.
5. Mejora del insumo para la toma de decisiones, puesto que se dispone la información en

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
acotados tiempos que permiten a las autoridades poder tomar decisiones más informadas sobre la implementación de estrategias de seguridad ciudadana. Finalmente, la iniciativa entrega un resultado que resulta ser permanente para la institución, con alta probabilidad de replicabilidad en otras operaciones estadísticas, las que de concretarse, permitirán a futuro optimizar el gasto en la producción de estadísticas siendo aquello no solo favorable para el INE sino también para aquellas instituciones mandantes de estadísticas oficiales.	
Nombre contacto en el Servicio	Nicolás Rojas Hernández, correo electrónico nirojash@ine.gob.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 3.671 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 78 - Contrata: 1.689 - Honorarios: 1.904
Ministerio	Economía, Fomento y Turismo
Año creación	1843
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 15 Direcciones Regionales en todo el país
Misión Institucional	
Somos el servicio público de Chile encargado de liderar, producir y difundir estadísticas oficiales del país, articulando el Sistema Estadístico Nacional.	
Productos Estratégicos	
1. Estadísticas 2. Censos 3. Herramientas de análisis estadístico 4. Normas y estándares para la producción estadística 5. Acciones de educación, difusión y vinculación con el entorno	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Subsecretaría de Evaluación Social
Nombre Iniciativa	Subsidio Familiar Automático (Artículo 4 bis. Ley 18.020)
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El principal objetivo de esta iniciativa es asegurar la entrega del Subsidio Único Familiar (SUF) a niños, niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad socioeconómica, los cuales han sido excluidos del beneficio, ya sea por desconocimiento o dificultades para realizar el proceso de postulación.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? En el marco de avanzar en garantía de derechos sociales y económicos, la Subsecretaría de Evaluación Social realizó diversos análisis a partir de registros administrativos con el fin de identificar posibles brechas de cobertura, articulaciones entre la oferta existente o mejoras en los procesos de entrega de prestaciones. Uno de los ámbitos de estudio fueron las transferencias monetarias, en particular aquellas destinadas a personas responsables de niños, niñas y adolescentes, como la Asignación Familiar, Subsidio Único Familiar (SUF), transferencias monetarias con foco en niños del Subsistema de Seguridad y Oportunidades y el Subsidio de Discapacidad para menores de 18 años. Como resultados de este análisis, se encontró que existen cerca de 900 mil niños, niñas y adolescentes que forman parte de hogares del 40% más vulnerable de la población, no recibían ningún tipo de apoyo económico de parte del Estado a través de transferencias monetarias dirigidas a este grupo de la población. Anteriormente, el acceso al SUF, desde su inicio en 1981 hasta noviembre del año 2023, se realizaba únicamente un proceso de postulación presencial en el municipio, donde los solicitantes debían presentar una serie de documentos para demostrar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la ley, tales como el que el Certificado de Nacimiento, Fotocopia del Carnet Control Niño Sano y Certificado de Alumno regular, estos dos últimos requisitos se deben a que la ley exige la participación en programas de salud y de educación. Sin embargo, estos antecedentes pueden ser verificados a través de registros administrativos con los que cuenta el Estado, por lo mismo, no se justifica que sean las personas las que deban solicitar el beneficio y llevar de forma presencial estos documentos al municipio. Esta situación generaba una carga administrativa para los ciudadanos y limitaba el acceso al subsidio para aquellos que por desconocimiento o dificultades en el proceso de postulación no solicitaban el beneficio. Considerando esto, se propuso avanzar hacia un sistema de entrega automática del SUF, en el cual el Estado (y no las personas) asume la responsabilidad de otorgar el Subsidio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

Único Familiar utilizando los distintos registros administrativos que dispone. Este cambio implica pasar de un sistema de postulación al otorgamiento de una garantía, estableciendo un piso de protección social que permite beneficiar a miles de niños, niñas y adolescentes en todo el país. A su vez, avanzar a esta entrega automática, requiere de procesos de coordinación y articulación entre las instituciones estatales, así como avances en transformación digital. Estos cambios implementados a través de la ley 21.550 no solo reducen la carga administrativa para las personas, sino que también avanzan en la garantía de derechos sociales, especialmente enfocados en la niñez, y mejorarían la relación del Estado con la población. Antes de la iniciativa, los niños, niñas y adolescentes del 40% más vulnerable de la población que estaban cubiertas por el SUF, Asignación Familiar y Subsidio de Discapacidad para menores de 18 años, eran un 72,3% de los niños, niñas y adolescentes del 40% de mayor vulnerabilidad socioeconómica. Con la entrega automática del SUF a enero 2024 este número crece a un 88,3%. El proceso de concesión automática y sin necesidad de postulaciones de este aporte económico se inició en diciembre del año 2023, y se comenzó a pagar a contar de enero del 2024 a madres, padres y tutores de niños, niñas y adolescentes menores de 18 años que forman parte del 40% más vulnerable de la población, y que previamente no accedían a este subsidio.

¿En qué consistió la iniciativa?

La automatización de la concesión del SUF constituye un importante avance en el reconocimiento y el ejercicio de las garantías para la niñez establecidas en la Ley N°21.430 sobre garantías y protección integral de los derechos de la niñez y la adolescencia. Conceder el SUF de manera automática permite contar con un rol más activo del Estado en el resguardo de la seguridad económica de niños, niñas y adolescentes, avanzando en la generación de un piso de protección social para la niñez y adolescencia. En particular, el SUF automático facilita, estandariza y mejora el acceso de niños, niñas y adolescentes excluidos de las políticas de seguridad económica del Estado, en la cual, las personas no deben realizar ningún tipo de trámite pues, gracias al uso de los registros administrativos disponibles en el Registro de Información Social (RIS), el Ministerio de Desarrollo Social y Familia puede verificar el cumplimiento de sus requisitos de concesión establecidos por la ley 18.020. Aunque previamente se han implementado beneficios con verificación automática de requisitos, tales como el Ingreso Familiar de Emergencia o el Bolsillo Familiar electrónico, es importante señalar que estos beneficios eran de carácter transitorio. Por lo tanto, la concesión automática del SUF representa uno de los primeros esfuerzos para establecer un beneficio de carácter permanente, otorgando el subsidio de manera automática a través de la revisión de requisitos administrativos. Además, esta modalidad de concesión permite que el beneficio pueda ser renovado sin necesidad de incurrir en trámites por parte de las personas beneficiarias. Por otro lado, esta iniciativa requiere de una articulación interinstitucional importante, debido a que el proceso histórica y normativamente tiene distintas atribuciones y responsabilidades que recaen en

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
el Instituto de Previsión Social (IPS), la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), las 345 municipalidades, y tanto la Subsecretaría de Servicios Sociales como la Subsecretaría de Evaluación Social del Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Este esfuerzo conjunto permite asegurar la adecuada coordinación para la entrega oportuna de la prestación y entrega experiencia para posibles automatizaciones futuras. El monto del SUF es de \$20.328 para cada niño, niña o adolescente menor de 18 años, y se duplica su valor para quienes presentan una discapacidad en función de lo establecido en la Circular N°3799.	
¿Qué se logró? Respecto a los logros y resultados, el año 2023, el Ministerio se comprometió con el Banco Mundial para la generación de un indicador que mida el número total de niños, niñas y adolescentes (NNA) del 40% de mayor vulnerabilidad socioeconómica que reciban algún tipo de ingreso vinculado a beneficios estatales. Entre ellos, se considera la Asignación Familiar, Subsidio de Discapacidad para menores de 18 años y Subsidio familiar en sus dos modalidades de concesión (automática y tradicional). A noviembre del año 2023, este indicador alcanzaba una cobertura del 72,3%. Hoy, gracias a la implementación del SUF automático, a enero 2024 se alcanza una cobertura del 88,3% lo que representa a un total de 2,2 millones de niños, niñas y adolescentes que están recibiendo al menos una transferencia monetaria del Estado con foco en la niñez.	
Nombre contacto en el Servicio	Doris Fagett Farías, correo electrónico dfagett@desarrollosocial.gob.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 298 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 26 - Contrata: 238 - Honorarios: 34
Ministerio	Desarrollo Social y Familia
Año creación	2011
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 16 Secretarías Regionales Ministeriales en todo el país
Misión Institucional	
Promover la coordinación de las políticas, planes y programas sociales; evaluar técnica, social y económicamente las iniciativas de inversión pública; propiciar la articulación del Estado con la sociedad civil que trabaja en la superación de la pobreza y las diversas vulnerabilidades socioeconómicas; disponer y disponibilizar, con la mejor tecnología posible y resguardando la privacidad, información y datos provenientes de encuestas y registros administrativos, tanto propios como de otras reparticiones públicas en convenio, que permitan analizar y caracterizar socioeconómicamente a la población para realizar y contribuir al diseño, implementación y evaluación de políticas y programas sociales, promoviendo la universalidad, desarrollo, integración y cohesión social, con enfoque de derechos y perspectiva de género, territorialidad e inclusión de grupos históricamente marginados.	
Productos Estratégicos	
1. Ecosistema digital de datos sociales 2. Generación de datos que den cuenta de la realidad socioeconómica de la población 3. Análisis de la realidad social para la toma de decisiones en políticas públicas 4. Sistema Integrado de Información Social 5. Análisis integrado de la oferta programática social del Estado 6. Metodologías, precios sociales y parámetros para la evaluación social de iniciativas de inversión 7. Evaluación ex ante de las iniciativas de inversión 8. Evaluación ex post de las iniciativas de inversión 9. Capacitación (oferta programática de cursos de preparación y evaluación de proyectos sociales de iniciativas de inversión) 10. Coordinación de la Agenda 2030 en Chile 11. Mecanismos de Cooperación Público/Privada para el Fortalecimiento de la Sociedad Civil	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Superintendencia de Electricidad y Combustibles
Nombre Iniciativa	Sistema Integrado de Monitoreo Inteligente y Certificación de Seguridad para Productos que utilizan energía (electricidad y combustibles)
Ámbito Iniciativa	Eficiencia y Productividad

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El propósito de esta iniciativa, fue implementar un innovador sistema de monitoreo de importadores y comercializadores de productos eléctricos y de combustibles, que emplee tecnología y un adecuado diseño de procesos para mejorar la eficiencia en la identificación y priorización oportuna de productos potencialmente riesgosos. Este sistema tiene como fin principal reforzar la promoción del cumplimiento para que los productos que se comercialicen en todo el territorio nacional sean seguros, minimizando el riesgo de adquisición, por parte de la ciudadanía, de productos no certificados. Mediante la optimización de los procesos de fiscalización, la iniciativa se orienta a garantizar la disponibilidad de productos seguros y certificados en los comercios de todo el país, contribuyendo directamente a la seguridad de los consumidores y al fortalecimiento de la confianza pública en los sistemas de regulación y control. Este enfoque no sólo busca preservar el bienestar de la población, sino también promover una cultura de responsabilidad entre comercializadores e importadores, alineándose con la misión de garantizar la seguridad al servicio de la ciudadanía.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? El problema central identificado por el equipo de Fiscalización de Comercio de la SEC radica en la creciente dificultad para monitorear y asegurar el cumplimiento de las normativas por parte de los importadores de productos en un mercado cada vez más amplio y diversificado. Esto significaba que la proporción de productos certificados, en relación a los productos ingresados al mercado, se mantenía estancada y con valores en promedio inferiores al 94%, lo que significaba que cerca de 40 millones de productos inseguros llegaban a los hogares. Una de las dificultades específicas era la identificación y el seguimiento efectivo de los importadores, especialmente aquellos nuevos en el mercado, que ingresaban productos sin las debidas certificaciones de seguridad. La capacidad para controlar y cambiar esta conducta de incumplimiento se veía limitada por la falta de estrategias efectivas, complicadas por la inexistencia de un sistema integrado de información que permitiera una gestión oportuna y estructurada de los datos relevantes. Por otra parte, se gestionaba a los importadores sin diferenciarlos por sus características (volumen y variabilidad de los productos importados, comportamiento de

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

certificación, tipo de riesgo del producto) ni por el impacto en la distribución y comercialización de los productos. Esta situación se veía exacerbada por el dinámico y expansivo comercio electrónico, particularmente en plataformas de marketplace, donde la fiscalización se enfrentaba a nuevos retos debido a la multiplicidad de actores y la vasta dispersión de las operaciones de venta. Además, se detectó una notable necesidad de incrementar la participación ciudadana para fomentar la conciencia sobre la importancia de la compra de productos certificados y la urgencia de establecer una cooperación más estrecha con otras instituciones públicas relevantes en fiscalización. Esta falta de colaboración se vislumbraba como esencial para fortalecer los mecanismos de control y ampliar la capacidad de acción de la SEC frente a un panorama de comercio cada vez más complejo y globalizado.

¿En qué consistió la iniciativa?

La iniciativa se articuló en torno a una estrategia de fiscalización dinámica con líneas de acción innovadoras, fomentando la promoción del cumplimiento en la industria, complementada con el uso sofisticado de tecnologías digitales e inteligencia artificial, buscando incrementar significativamente la disponibilidad de productos certificados en el mercado, asegurando el acceso de los ciudadanos a productos que cumplen rigurosamente con las normativas de seguridad. La aplicación de herramientas de Inteligencia Artificial (IA) y plataformas digitales para supervisar y fiscalizar importaciones marcó un progreso notable hacia una mayor eficiencia y efectividad en los procesos de control.

- En su primera línea de acción, la iniciativa utilizó un sistema clasificador automático potenciado por IA, de los registros de importaciones disponibles gracias al convenio con el Servicio Nacional de Aduanas. Esta herramienta automatizó la identificación y clasificación de productos que requieren certificación previa a su comercialización, asegurando una acción preventiva basada en el análisis eficiente de los registros de importación. Este sistema se perfeccionó continuamente, integrando aprendizajes de fiscalizaciones previas.
- La segunda línea de acción se concentró en segmentar a los importadores y fabricantes según sus características y el potencial impacto en la seguridad del consumidor, optimizando así el uso de recursos y centrando los esfuerzos de fiscalización en puntos críticos de la cadena importación-certificación-comercialización. Se establecieron cuatro categorías principales de actores en función de su participación de mercado y antecedentes de certificación, aplicándose estrategias de fiscalización personalizadas para cada grupo, mejorando la promoción del cumplimiento y la oferta de productos seguros a la ciudadanía.
- En la tercera línea, ante el auge del comercio electrónico, se desarrolló un sistema de monitoreo automático para las plataformas de venta en línea, utilizando algoritmos de aprendizaje automático para identificar y mitigar la oferta de productos riesgosos, abordando uno de los retos más significativos en el mercado actual.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

La iniciativa se complementó con la promoción del mercado de certificación QR, a través de puntos de prensa liderados por la Superintendente y campañas educativas en medios digitales, buscando empoderar a los consumidores en la identificación de productos certificados. Este esfuerzo incluyó recolección de feedback ciudadano y acciones de concientización para resaltar la importancia de la elección de productos con sello QR. Finalmente, se estableció la cooperación estratégica con la Tesorería General de la República, lo cual permitió enriquecer la base de datos sobre importadores para fortalecer las acciones de cumplimiento. Este enfoque holístico no solo elevó la proporción de productos seguros a disposición de la ciudadanía, sino que también fomentó una cultura de responsabilidad y transparencia entre los diferentes actores del mercado.

¿Qué se logró?

Durante el año 2023, nuestra institución consiguió avances notables en términos de eficiencia y productividad, destacando:

- Aumento de la Certificación de Productos: Logramos incrementar la proporción de productos certificados del 94% al 97%, representando esto 18 millones más de productos seguros en el mercado.
- Segmentación Estratégica de Importadores: Articulamos a los importadores en cuatro segmentos independientes —"fabricantes" con 88 actores y un 76% de participación de mercado; "colaborativos" con 46 actores y un 13%; "conocidos" con 655 actores y un 8%; y "otros" con más de 7,000 importadores y un 3%— para optimizar el cumplimiento.
- Intensificación del Monitoreo con IA: Gracias al uso de herramientas de Inteligencia Artificial, intensificamos el monitoreo a más de 8,000 importadores mensuales, incrementando las acciones correctivas y preventivas en un 400% comparado con 2021.
- Incorporación de Nuevos Actores al Sistema de Certificación: Estimulamos un cambio de conducta en 353 actores, quienes ingresaron más de 15,2 millones de sus productos al sistema de certificación.
- Mejora en la Seguridad del Comercio Electrónico: Retiramos más de 6,900 publicaciones de productos inseguros en los principales sitios de Marketplace, mejorando significativamente la seguridad en el comercio electrónico.
- Aumento en Consultas QR y Campañas de Prensa: Se observó un aumento del 41,1% en consultas QR, pasando de 2.999.908 en 2021 a 4.243.399 en 2023, lo que refleja un creciente interés y confianza en nuestro sistema de verificación.
- Mejora Continua de la Calidad de la Información: Recibimos retroalimentación valiosa de actores involucrados directa e indirectamente, como empresas fiscalizadas, Organismos de Certificación y Agentes de Aduanas, permitiéndonos perfeccionar continuamente la calidad de la información disponible.

Estos logros subrayan nuestro compromiso con la seguridad de las personas y la eficiencia operativa, reforzando nuestro liderazgo en la certificación de productos y el fortalecimiento de un comercio más seguro y confiable.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
Nombre contacto en el Servicio	Pedro Alfaro Ruiz, correo electrónico palfaro@sec.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 374 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 49 - Contrata: 302 - Honorarios: 23
Ministerio	Energía
Año creación	1904
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 16 Direcciones Regionales en todo el país
Misión Institucional	
Vigilar que la ciudadanía reciba productos y servicios energéticos en condiciones de seguridad y calidad. Lo anterior, mediante la fiscalización de la normativa vigente y resguardando los derechos de las usuarias y los usuarios, así como de todas las entidades que participan en el mercado energético.	
Productos Estratégicos	
1. Fiscalización 2. Estudios técnicos y normativos en materias de electricidad, gas y combustibles 3. Autorizaciones y registros 4. Atención de la Ciudadanía	

III. FICHAS INICIATIVAS 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, la iniciativa postulada evaluada en categoría de excelencia en la versión 2024 del Premio Anual por Excelencia Institucional, corresponde a:

- Hacia una práctica reflexiva: Diagnóstico Integral de Desempeño para la Educación Parvularia, Agencia de Calidad de la Educación
- Un país una salud Más acceso a una mejor salud, Fondo Nacional de Salud
- Registro Civil Avanza - Mejoramiento de Modelo de Atención Integral, Servicio de Registro Civil e Identificación
- Implementación de los Consejos Regionales de Capacitación, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
- Plan de Transición Socioecológica Justa de Tocopilla, Subsecretaría de Energía

A continuación, se revisarán las iniciativas señaladas, en formato de ficha, a saber:

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Agencia de Calidad de la Educación
Nombre Iniciativa	Hacia una práctica reflexiva: Diagnóstico Integral de Desempeño para la Educación Parvularia
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El Diagnóstico Integral de Desempeño (DID) es un proceso de autoevaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del desempeño de los establecimientos que reciben aportes del Estado y que imparten educación parvularia, promoviendo el diálogo y la reflexión sobre la gestión educativa, al interior de las comunidades. Su objetivo general es propiciar la autoevaluación y generar información que facilite la toma de decisiones enfocadas en el mejoramiento continuo de la gestión educativa en el nivel. Los objetivos específicos que se desprenden de dicho propósito son: • Propiciar una instancia de autoevaluación participativa, al interior de las comunidades educativas, a través de variados recursos. • Orientar el proceso de mejoramiento educativo, mediante la entrega de un reporte con resultados evaluativos de este y orientaciones para la mejora de aspectos priorizados.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? Con la publicación de la Ley N° 20.529, promulgada el 11.08.2011, se crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad (SAC) de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización. La creada Agencia de Calidad de la Educación, en su rol de “evaluar y orientar el sistema educativo”, prosiguió la tarea de consolidar para los niveles de básica y media un sistema de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, a través de pruebas censales (Simce) y muestrales, de larga data en el país, y fomentar las capacidades de los establecimientos educacionales a través del desarrollo del sistema de evaluación y orientación del desempeño, mediante visitas evaluativas. No obstante, para la educación parvularia el problema y desafío era mucho mayor, pues la institucionalidad no contaba con un modelo y mecanismos de evaluación a nivel de sistema. La evaluación y orientación para los centros educativos respondía a esfuerzos particulares, en función de la heterogeneidad de establecimientos y sus sostenedores. En este escenario, un antecedente relevante lo presenta el Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Parvularia (MGCEP) implementado por la Junji, desde el año 2007, el cual se orienta a generar y estimular el mejoramiento continuo de los procesos educativos en todos los jardines clásicos y alternativos de Administración Directa. Esta experiencia contempla procesos de Autoevaluación, Evaluación Externa, y Planes de Mejoramiento. Bajo esta

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

iniciativa, los elementos evaluados son considerados para un sistema de asignación de incentivos económicos a las comunidades educativas. En este contexto, desde el año 2018 la Agencia asumió el desafío, en conjunto con el ente rector, de idear un modelo de evaluación para el nivel de párvulos y evaluar su factibilidad (ver Informe 2019_FocusCedep_ factibilidad autoevaluación). La concepción del modelo contempló cuatro componentes, siendo el primero un Diagnóstico Integral del Desempeño DID, el cual se presenta en esta iniciativa (los otros tres son: priorización de establecimientos que requieren apoyo, visitas evaluativas y evaluación y desarrollo de aprendizajes). Este modelo, se sustenta en los siguientes fundamentos:

- Centro Educativo como una organización que aprende: Se concibe al centro educativo como una organización que aprende a nivel individual, grupal y como sistema para transformar continuamente sus prácticas y aportar, de esta manera, en los aprendizajes y desarrollo integral de niños y niñas.
- Autoevaluación como proceso para la mejora del desempeño: El Modelo de Evaluación y Orientación de la ACE busca posicionar la autoevaluación como un proceso institucional que movilice procesos de mejora del desempeño de los establecimientos de educación parvularia y que sea de utilidad para avanzar en el fortalecimiento de los aprendizajes y el desarrollo integral de niños y niñas.
- Evaluación externa con carácter formativo e indicativo: La evaluación externa busca recabar y analizar información contextualizada y a partir de la reflexión conjunta con las comunidades educativas, contribuir a sus procesos de mejora continua.
- Orientación y retroalimentación para el fortalecimiento de las capacidades internas: La orientación y retroalimentación para el fortalecimiento de las capacidades de las comunidades educativas se conciben desde un enfoque de mejoramiento educativo, en que se reconoce la importancia de que las instituciones analicen de manera reflexiva información sobre sus propias prácticas, reconociendo sus capacidades ya adquiridas y fortalezas desarrolladas en los distintos ámbitos de la gestión.

¿En qué consistió la iniciativa?

El Diagnóstico Integral de Desempeño para la educación parvularia (DID), es un proceso de autoevaluación que fomenta la participación de toda la comunidad educativa: directivos, equipo pedagógico, niños y niñas y sus familias, quienes pueden reflexionar acerca de los ámbitos de la gestión presentes en las dimensiones y subdimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño para Educación Parvularia (EID EP). Los resultados de esta autoevaluación son de uso exclusivo de los centros educativos y se constituyen en insumo para que los propios centros elaboren o ajusten sus Planes de Mejoramiento Educativo (PME), en función de las necesidades detectadas por la propia comunidad. Este proceso de autodiagnóstico considera una actividad que incluye la percepción de niños y niñas sobre las experiencias en las que participan, poniendo a estos al centro de la gestión educativa.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

Para que los establecimientos y sus comunidades apliquen esta autoevaluación, se les dispone de diversos recursos tecnológicos y de orientación, para realizar el proceso de autodiagnóstico. Estos son:

- Plataforma web (<https://plataformadid.agenciaeducacion.cl/>): permite acceder a todos los recursos, registrar la información y descargar reportes de resultados y orientaciones para la mejora.
- Instrumentos de autoevaluación: levantan información de los distintos actores de la comunidad educativa: 1) Ficha de caracterización; 2) Cuestionario a familias; 3) Taller La voz de los niños y las niñas; 4) Cuestionario para la reflexión de los equipos pedagógicos; 5) Cuestionario para la reflexión del equipo directivo o de gestión; 6) Instrumento para la reflexión del equipo directivo o de gestión; 7) Instrumento para la reflexión del equipo pedagógico; 8) Taller de reflexión final con la comunidad educativa.
- Reportes de resultados de la autoevaluación: los establecimientos obtienen distintos tipos de reportes: 1) Reporte para la familia; 2) Reporte de resultados de reflexión con la comunidad educativa.
- Orientaciones para la mejora: que entregan sugerencias respecto a cómo fortalecer la gestión en cada una de las subdimensiones de los EID definidas como prioritarias por la comunidad educativa.

El DID se estructura en cuatro etapas, que deben seguir los establecimientos:

- Etapa 1 Comencemos: en que se planea y organiza el proceso y actividades, se elige el equipo promotor y se realiza la caracterización del centro educativo.
- Etapa 2 La comunidad se autoevalúa: se levanta información de los distintos actores de su comunidad, aplican los instrumentos de autoevaluación por estamentos disponibles en la plataforma y registran los resultados en la plataforma.
- Etapa 3: La comunidad reflexiona: Se generan las instancias para la reflexión y análisis del reporte de la Etapa 2, se implementa el Taller de reflexión final con la comunidad educativa y se registra la información en la plataforma para obtener el reporte de resultados del proceso.
- Etapa 4 Analicemos los resultados: se analizan y socializan los resultados de la autoevaluación contenidos en el Reporte de resultados y las Orientaciones para la mejora. Destaca la valoración de la diversidad cultural de las familias, mediante la inclusión de herramientas en creole para una adaptación a nuevos contextos socioculturales. El desarrollo del proceso de autoevaluación a través de una plataforma presenta aspectos positivos como: amplía la accesibilidad de las comunidades educativas, incentiva la participación y una mayor cobertura, presenta mejoras en eficiencia y ahorro de recursos (sostenibilidad, disminución de huella de carbono). También, contempla distintos perfiles en atención a las necesidades de información de distintos actores: sostenedores, profesionales de la Agencia. Esto último es relevante, pues la información, al ser sistematizada, queda disponible para análisis, muy útil para una evaluación a nivel macro del sistema y para retroalimentar a la política pública.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se logró? - En cuanto a los principales logros y resultados obtenidos en esta iniciativa durante el año 2023, los datos de cobertura evidencian el éxito en la implementación. De un total de 3.486 centros educativos en condiciones de implementar el DID, 3365 participaron en todas o algunas de sus etapas, lo que representa un 96,5% de cobertura. Solo 121 centros educativos no participaron del DID (3,5%), mientras que 102 comenzaron el proceso sin finalizarlo (2,9%). De los 3.365 establecimientos que lo implementaron, 3263 completaron todas las actividades del DID, lo que equivale a una tasa de finalización del 97%. Si vemos los resultados de cobertura por sostenedor, de Junji participó el 96,9% de sus establecimientos (787 de 812), de Fundación Integra el 98,7% (1121 de 1136), de los Servicios Locales de Educación, 98% (146 de 149) y de Centros financiados vía transferencia de fondos un 94,4% (1311 de 1389). - En términos de satisfacción, se cuenta con los Resultados Preliminares de la Encuesta de Percepción sobre la implementación del DID (de enero 2024), estudio encargado al Centro UC, a 32.919 casos. En él se observan resultados positivos respecto a los diferentes tópicos evaluados: información y difusión, implementación, instrumentos, uso de plataforma, satisfacción general. A modo de ejemplo, ante la pregunta ¿El DID es un instrumento acorde a la realidad de los centros educativos del país? el 92% se declaró de acuerdo o totalmente de acuerdo. Análisis más detallados están en curso para potencias aspectos favorables y abordar mejoras. - Durante diciembre de 2023 y enero 2024, los equipos de DIAC y el Departamento de Educación Parvularia realizaron una evaluación del proceso de implementación del Diagnóstico Integral de Desempeño, de lo cual se identificaron factores que facilitaron los altos niveles de uso de la herramienta. Las acciones de evaluación desarrolladas consideran: Seguimiento exploratorio DID 2023, Estudio sobre dinámicas de implementación DID 2023 (hallazgos preliminares), Evaluación encuesta de percepción DID, Evaluación con actores internos. Entre los principales hallazgos, tenemos que los centros educativos y directoras valoran de manera positiva el uso de la plataforma DID. Esta buena experiencia, se puede adjudicar a la participación en la Marcha Blanca del DID 2021, donde los equipos se familiarizaron con la modalidad. En otro aspecto, se menciona que el diseño de la plataforma y la disponibilidad del material en ella, también permitió el que pudieran visualizar de mejor manera el proceso en su totalidad. - La Agencia dispone Webinar e insumos en sus portales y la propia plataforma, para poder interiorizar a los equipos directivos y pedagógicos sobre el proceso, lo cual fue valorado positivamente por quienes recurrieron a dichos materiales e instancias. A marzo de 2024, las visualizaciones de los dos webinar para implementación del DID 2023 sumaban 22.338, los que se realizaron en septiembre y noviembre de 2023. En tanto en las encuestas de satisfacción de estas instancias, de 851 personas que respondieron, de una escala de 1 a 5, la calificación promedio a la pregunta sobre ¿Qué tan útil considera que es la información presentada? alcanza el 4,8. En tanto, la calificación promedio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
respecto a la pregunta ¿Qué tan clara le pareció la presentación de la información? fue de 4,68. A su vez, también se reconoce el apoyo expedito por parte de la Agencia, considerando posibles fallas y dificultades al acceder a la información. Sin duda, la implementación del DID 2023 fue un éxito para la Agencia, en cuanto a cobertura, recepción de los usuarios y comunidades educativas, coordinación intersectorial y territorial, lo que es una muestra de un buen trabajo interno y mancomunado, por lo que esta construcción conjunta es el trabajo en equipo que queremos ver reflejado en los centros educativos, y del cual debemos sentirnos orgullosos.	
Nombre contacto en el Servicio	Gabriel Cáceres Lobos, correo electrónico gabriel.caceres@agenciaeducacion.cl

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Fondo Nacional de Salud
Nombre Iniciativa	Un país una salud Más acceso a una mejor salud
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El objetivo de esta iniciativa es facilitar el acceso con protección financiera a las atenciones en salud -oportunas y resolutivas- en la atención primaria y hospitalaria, a través de alianzas estratégicas intra-sectoriales, que nos permitan responder a las necesidades de la creciente población Fonasa y, en particular a los segmentos migrantes. Asimismo, facilitar el acceso con protección financiera a la red de prestadores de salud pública, a las personas extranjeras en situación irregular, y, garantizar el acceso a las atenciones hospitalarias en la red de prestadores públicos en convenio GRD (Grupos relacionados por Diagnósticos).
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? Las personas beneficiarias de FONASA acceden a la atención de salud por dos vías: Modalidad de Atención Institucional (MAI), que es la que se efectúa en la Red Pública de Salud, y la Modalidad Libre Elección (MLE), que ocurre en los establecimientos privados y públicos (pensionado) en convenio con FONASA. Esta iniciativa aplica a la MAI, para facilitar el acceso a las atenciones de salud. Desde el año 2022, Fonasa ha impulsado un proceso de transformación producto de los desafíos vinculados al proyecto de Reforma de Salud y principalmente por la creciente incorporación de nuevos beneficiarios, más de 600 mil personas el último año y un millón en los últimos dos, que demandan atenciones tanto ambulatorias como hospitalarias. Se destaca el aumento sostenido de población migrante en el último quinquenio. Desde 2018, el número de extranjeros creció un 130%, o sea, 877.052 nuevas personas usuarias de los servicios de FONASA. Para el 2022, el Servicio Nacional de Migrantes del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, estimó un total de 107.223 personas extranjeras residentes en Chile en situación irregular. Corresponde al Estado ser garante del derecho al acceso a la atención sanitaria con protección financiera, de quienes viven en el país sin exclusiones. En particular, es fundamental en el caso de la población migrante dar acceso a los programas preventivos y de promoción de la salud; tales como, vacunas, prestaciones de salud sexual y reproductiva, alimentación complementaria, prestaciones referidas a enfermedades transmisibles ITS, TBC, VIH, educación sanitaria, entendiendo que estarán expuestos a nuevas condiciones de vida y que provienen de países con perfiles epidemiológicos distintos al nuestro. Fonasa desde el año 2014 (conforme a la circular A15 N°4 del MINSAL), implementa un proceso

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

centralizado y manual para entregar Números de Identificación Provisorios (NIP) que permita a las personas extranjeras en situación irregular en Chile tener acceso a la atención en salud. Estas personas que llegaban a la atención primaria, para acceder a este NIP, debían presentar documentos identificatorios asociados a nombre, fecha de nacimiento, certificado de residencia, partidas de nacimiento, DNI, pasaporte, entre otros. Con esta información, los funcionarios de la APS enviaban vía correo electrónico la solicitud de NIP al Fonasa. Debido al creciente aumento de personas migrantes en nuestro país, este proceso llegó a tener una demora en la entrega de NIP de tres a cuatro meses desde la solicitud de la APS, con los efectos adversos que esta situación implicaba para las personas y su entorno que requerían atención en salud. Esta situación fue crítica en el año 2022, llegando a tener más de 14.000 solicitudes pendientes de resolución, lo que no fue posible responder con la capacidad institucional. Por tanto, se necesitaba encontrar una solución urgente y definitiva para entregar acceso a las atenciones de salud a migrantes en situación irregular y su entorno. En cuanto a mejorar el acceso a las atenciones hospitalarias, Fonasa desde el año 2020, ha impulsado iniciativas innovadoras vinculada a la eficiencia y productividad de los establecimientos de salud pública, con la implementación del Mecanismo de Pago por GRD (Premio PAEI 2023). Sin embargo, con motivo de la pandemia, existe brecha en el acceso a las atenciones de salud, que requieren estrategias para aumentar la productividad del sector. En el transcurso del año 2022 se realizó una evaluación al modelo de compra por GRD implementado, que evidenció entre otras cosas, la necesidad de incorporar herramientas objetivas de monitoreo y seguimiento de la eficiencia y productividad del sector, con el fin de disminuir la brecha en el acceso a las atenciones de salud. En este sentido, la herramienta GRD permite a través de indicadores estándares, la medición del desempeño de los establecimientos en la provisión de servicios de salud.

¿En qué consistió la iniciativa?

Para hacer frente el escenario descrito en el punto anterior, es que se desarrolla un trabajo integrado para abordar los principales problemas de acceso a las atenciones de Salud de las personas beneficiarias. Se desarrollan 2 líneas de trabajo complementarias:

1. Mejorar el acceso a las atenciones de salud a las personas migrantes en situación irregular, a través del trabajo multisectorial para optimización del proceso de asignación de NIP. Considerando que este proceso, afectaba directamente la atención otorgada y se instala una alianza estratégica intersectorial liderada por Fonasa, que incluye a la División Gestión de Usuario y de Tecnologías de la Información por parte de esta institución y a la División de Políticas Públicas y División de Atención Primaria por parte del Ministerio de Salud, que sesiona de manera periódica para mejorar el acceso a las atenciones de salud de este grupo de personas. Resultado de este trabajo, se propone la modificación de la normativa sectorial, a través de la circular A15 N° 5 MINSAL emitida en marzo 2023, que entrega facultades de emisión de NIP a los funcionarios de los APS a nivel nacional. Desde

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

abril del 2023 y en caso de que una persona migrante que cuente con documentos o permisos de residencia solicite una atención de salud en la Atención Primaria, se desarrolla el proceso de acreditación a través de plataforma facilitada por el Fondo Nacional de Salud, donde en forma automática y resolutive se crea el Número de Identificación Provisorio NIP, el que tendrá validez nacional para acceder a la atención en los establecimientos de la red de salud pública. Las personas funcionarias habilitadas de la Atención Primaria en Salud, a través de la plataforma informática pueden:

- Otorgar número de identificación provisorio NIP a las personas extranjeras en situación migratoria irregular para la atención en salud.

- Acreditar en el sistema FONASA como carente de recursos en Tramo A.

- Realizar la inscripción en establecimientos de Atención Primaria de Salud (APS).

Junto con lo anterior, se establece un plan de capacitación por parte de Fonasa a las personas funcionarias de la atención primaria, para atender correctamente a personas en situación migrante irregular. Esta propuesta no implicó presupuesto adicional para su desarrollo e implementación.

2. Mejorar el acceso a la atención hospitalaria, a través de la asignación de recursos adicionales vinculado a resultado de indicadores de gestión clínica de los prestadores de salud pública. La evaluación al mecanismo de compra GRD, culminó en un proceso de reforzamiento del programa, reflejado en un Plan Extraordinario de Normalización Presupuestaria que puso énfasis en la mayor producción de egresos hospitalarios para un mayor financiamiento, más recursos adicionales relacionados con el cumplimiento de metas e indicadores de eficiencia y desempeño hospitalario los que tienen como objetivo final mejorar el acceso a los servicios de salud. El Equipo de la División de Gestión Comercial y de Gestión Financiera y presupuestaria de FONASA, junto al Minsal, fortalecen los acuerdos de gestión que cada año firman los directores de Servicios de Salud y Hospitales Públicos, avanzando no solo a la medición de indicadores de gestión clínica, sino que a la vinculación del Presupuesto asignado en base a los resultados de dichos indicadores. Para el año 2023, este proceso adicionó MM\$212.600.- al presupuesto GRD, que incluyen MM\$149.997.- para el financiamiento de actividad principalmente ambulatoria; más MM\$69.603.- para el financiamiento de egresos por sobre lo programado, dejando establecido las condiciones en las glosas presupuestarias correspondientes.

¿Qué se logró?

1. Mejorar el acceso a las atenciones de salud a las personas migrantes en situación irregular, a través del trabajo multisectorial para mejorar la asignación de NIP. FONASA extiende su red de atención presencial a través de la generación de NIP en la Atención Primaria de Salud. El 3 de marzo del 2023 se emite Circular A15 N°5 del Ministerio de Salud que imparte instrucciones para la acreditación de las personas carentes de recursos en situación migratoria irregular, realizándose modificaciones al procedimiento y sistema

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

informático, y con esto:

- Reducir la brecha de las personas migrantes en situación irregular que no contaban con acceso y cobertura en salud.
- Regularizar la situación de estas personas en Fonasa, otorgando NIP y su respectiva inscripción en la Atención Primaria de Salud (APS).
- Control Sanitario a las personas en situación migratoria irregular en los APS mejorando la oportunidad de atención de patologías de mayor riesgo.
- Posibilitar las atenciones médicas preventivas, tales como, ingreso a los programas de vacunación, EMPA, entre otros.
- Reducir o evitar viajes de las personas en situación migratoria irregular a las sucursales de FONASA.

Desde abril a diciembre del 2023, se han creado 151.032 números de identificación provisorio a personas extranjeras en situación irregular como beneficiarios de FONASA y desde implementada la iniciativa, se evidencia un aumento de 14% dichas emisiones a nivel nacional, siendo la Región Metropolitana y de O'Higgins las que poseen un aumento por sobre 40% de emisiones en su comparativo año 2022. Cabe destacar, que esta iniciativa requirió capacitar a cerca de 1.700 personas funcionarias de la Atención Primaria y CESFAM, con el propósito de colaborar y homologar los criterios de atención para la población migrante en condición irregular, por tratarse de personas en situación de vulnerabilidad. Posterior al paso a producción cada Dirección Zonal de Fonasa continuó con el reforzamiento y acompañamiento a todos los funcionarios habilitados para esta nueva función. Actualmente Fonasa a través de los procesos de capacitación e implementación de la plataforma, dispone de 1.609 establecimientos de salud y 8.780 funcionarios a nivel nacional para emitir NIP en la Atención Primaria de Salud.

2. Mejorar el acceso a la atención hospitalaria, a través de la asignación de recursos adicionales vinculado a resultado de indicadores de gestión clínica de los prestadores de salud pública. En el presupuesto GRD 2023, específicamente en la Glosa 07, se estableció la exigencia de instaurar metas e indicadores para monitorear esta estrategia de financiamiento, incorporando similares indicadores a los establecidos en los Acuerdos de Gestión, más metas de aumento de la producción hospitalaria y ambulatoria. Cuando la demanda asistencial supera la oferta disponible, modelos de eficiencia hospitalaria como el mecanismo de pago por GRD y sus indicadores, mejoran el acceso de los pacientes a los servicios de salud, debido a una mayor disponibilidad de camas, aumento del número de pacientes atendidos, disminución de las listas de espera, entre otros beneficios. El año 2023, FONASA monitoreó 3 indicadores claves que impactan directamente en la oferta hospitalaria: Índice de Estancia Media Ajustada (IEMA), Impacto Depurado (Estancias Evitables) e Incremento de Egresos Hospitalarios. Con esta evaluación se distribuyeron recursos adicionales a la Red en el mes de agosto y noviembre. Los resultados de estos indicadores mejoraron en comparación al año 2022, hubo 391.988 días de estancia ahorrados respecto de lo esperado, debido a una buena gestión de las altas y los

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
hospitales tuvieron una estancia media un 8% menor a la esperada. Ambos resultados permitieron aumentar en 62.939 el número de atenciones hospitalarias y de cirugía mayor ambulatoria de la Red, respecto del año 2022.	
Nombre contacto en el Servicio	Lucia Navarrete Rodríguez, correo electrónico Inavarrete@fonasa.gov.cl

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Servicio de Registro Civil e Identificación
Nombre Iniciativa	Registro Civil Avanza - Mejoramiento de Modelo de Atención Integral
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El objetivo de esta iniciativa fue poner la experiencia y satisfacción usuaria de la ciudadanía que utiliza los distintos canales y los distintos productos del Servicio de Registro Civil como foco para la toma de decisiones. Con esto, se esperaba mejorar el viaje del usuario (y en consecuencia la satisfacción) al momento de solicitar los distintos productos del Servicio a través de los distintos canales que se han ido disponibilizando. Esto, en línea con el proceso de transformación digital en la que nos encontramos. Como objetivos específicos se establecieron: • Mejorar la experiencia en las personas usuarias (internas y externas) y aumentar su satisfacción usando los servicios del Registro Civil • Posicionar a la experiencia y satisfacción de las personas como un elemento guía para decidir e implementar mejoras. • Contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos. • Formalizar una gobernanza de trabajo colaborativo y transversal a la organización para los procesos de mejora que se realicen en todas las Subdirecciones, Áreas y Unidades en función de la experiencia. • Establecer un marco de trabajo y responsables claros para el proceso de mejora continua de la experiencia. • Contribuir a mejorar la relación del Estado con la ciudadanía. Todos estos objetivos, además pedían que se consideraran y tuvieran como uno de sus principales puntos el enfoque de género al momento de preparar las iniciativas.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? Previo a la implementación de la iniciativa, el Servicio de Registro Civil e Identificación ha estado en constante revisión de distintos indicadores respecto a la satisfacción usuaria. En específico, se cuenta con varios indicadores e instancias respecto a la satisfacción usuaria y a como la ciudadanía evalúa al Servicio, entre los que están: • Índice de Satisfacción Neta (ISN), medición que realiza anualmente el Ministerio de Justicia. • Medición de Satisfacción Usuaria (MESU) que realiza anualmente el Ministerio de Hacienda. • Estudio de los reclamos recibidos a través del Sistema Integral de Atención Ciudadana

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

(SIAC).

- Jornadas de Participación Ciudadana.
- Encuesta Plaza Pública de CADEM.
- Encuesta Research Chile.

Con estos resultados, y junto al Laboratorio de Innovación Pública de la Universidad Católica (LIP-UC), se realizó un diagnóstico respecto a la experiencia usuaria de la ciudadanía cuando utilizaba los distintos canales con los que cuenta el Servicio (Presencial en las oficinas, Web, Aplicaciones Móviles y Tótems de Autoatención). Este diagnóstico permitió identificar las principales necesidades y puntos de mejora que percibían y solicitaban las usuarias y los usuarios. Dentro de los principales desafíos que se identificaban, estaban:

- Mayor acompañamiento, información y claridad de la atención, previa, durante y posterior a ésta
- Mayor claridad a la hora de realizar los agendamientos para la atención presencial
- Acercar el Servicio a la comunidad
- Distintas experiencias usuarias dependiendo de la oficina
- Mayor claridad respecto a los canales digitales del Servicio (Web, Aplicaciones Móviles) y mejor funcionalidad de éstos.
- Mejorar funcionalidad de los Tótems de Autoatención
- Mejorar la reacción ante catástrofes y emergencias.
- Mejora de la infraestructura de algunas oficinas.
- Considerar el enfoque de género en las atenciones y en la experiencia usuaria.

¿En qué consistió la iniciativa?

La iniciativa consistió en generar una mesa interdisciplinaria para implementar acciones en pos de afrontar los desafíos identificados en el diagnóstico. Dentro de las acciones que se abarcaron, se consideraron:

- Escalamiento de Modelo Atencional
- Estudio de reclasificación de oficinas
- Homogenización de las atenciones en las oficinas
- Acercamiento del Servicio a la comunidad
- Potenciamiento en la utilización de nuestros canales digitales
- Orientar a los y las usuarias para una mejor utilización de nuestros canales digitales
- Generar una política de reacción ante catástrofes y emergencias
- Aumentar la cantidad de tótems de autoatención para llegar a una mayor parte de la población con menos acceso a los trámites de la institución
- Mejorar el funcionamiento de los tótems de autoatención
- Mejora de la infraestructura de las oficinas

Todas estas acciones, siempre enmarcadas considerando el enfoque de género al momento de su implementación.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se logró?

Los resultados de la iniciativa fueron diversos, ya que se abarcaron varias acciones enfocadas a mejorar la experiencia usuaria. Entre estos:

- Se reclasificaron las oficinas y se avanzó en la homogenización de la atención en éstas.
- Se aperturaron y remodelaron 12 oficinas (Curicó, San José de la Mariquina, Huépil, Suboficina de Antofagasta, Taltal, Suboficina de Quillota, San Antonio, Panguipulli, Santo Domingo, Río Bueno, Suboficina Hospital Regional Hernán Henríquez Aravena, Toltén) a lo largo del país y se volvió a poner en operación la Lancha Civil Sur para acercar el Servicio a la comunidad.
- Se creó el Departamento de Gestión Institucional, Transparencia, Ciudadanía y Patrimonio para darle mayor gobernanza e importancia a las Atenciones en Terreno y a las Jornadas de Participación Ciudadana para recoger las inquietudes de las usuarias y los usuarios, con el fin de acercar y potenciar los distintos canales que ofrece el Servicio a la ciudadanía, además de tener un Departamento que se preocupe de las coordinaciones y despliegue antes las situaciones de catástrofes y emergencia.
- En el contexto del escalamiento del modelo atención se trabajó en mejorar la experiencia previa a través de una nueva agenda web.
- Se actualizaron y optimizaron los softwares de Matrimonio y de Agendamiento de Matrimonio, en respuesta a los reclamos y recomendaciones que éstos habían generado durante 2022.
- Se avanzó en mejorar la funcionalidad de los tótems de autoatención, así como también se incrementaron de 195 a 300 a lo largo del país, lo que permitió llegar de mejor manera y a una mayor parte de la población con menos acceso a los trámites del Servicio.
- Se potenció y se difundió la utilización de nuestros canales digitales a través de la página web de la institución y las aplicaciones móviles, lo que permitió aumentar la utilización de éstos durante 2023.
- Se generó una Política de Reacción ante Emergencias y Catástrofes, para estar mejor preparados ante éstas, lo que fue importantísimo para llegar con celeridad y mejor preparación para atender a las poblaciones afectadas con los incendios en la Región de Valparaíso y las intensas precipitaciones del invierno en la zona centro sur.
- Se armó el Programa de Altas Temperaturas Verano 2023-2024 para cuidar tanto a las funcionarias/os como a la ciudadanía que iba a concurrir presencialmente a las oficinas del Servicio ante los récords de olas de calor que pronosticaban los expertos meteorológicos. Estas acciones tuvieron un impacto directo en la satisfacción y experiencia usuaria, lo que vimos reflejados en los indicadores y encuestas en los que el Servicio es evaluado:
- ISN incrementó desde una satisfacción de 85,39% a un 86,64%
- De acuerdo a MESU, el 74% de los usuarios calificó su última experiencia como “Muy Satisfactoria”
- El SRCel se mantuvo entre las instituciones públicas mejor evaluadas de acuerdo la encuesta de Plaza Pública de CADEM cerrando el año 2023 con una evaluación del 75%.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
Esto se ha mantenido e incluso fue mejorando durante el año, y en la última medición de marzo 2024 subimos a 79%, ubicándonos como el Servicio Público mejor evaluado. • El Servicio de Registro Civil e Identificación se ubicó entre las instituciones políticas y de la sociedad civil, más confiables en la encuesta Research Chile. • En conjunto con la Universidad de Talca y la Fundación Chile Diverso, se realizó por primera vez en Chile, el estudio exploratorio de evaluación de los Matrimonios a un año de la implementación de la Nueva Ley de Matrimonio Igualitario aplicada a 960 personas, de las cuales 80,1% indicó sentirse muy satisfecha con la celebración y el 89,7% declaró no haberse sentido discriminada • Los reclamos totales a través del SIAC de 71.404 en 2022 a 62.214 en 2023. Esto implica una disminución de un 12,9%.	
Nombre contacto en el Servicio	Mauricio Cornejo Corvalán, correo electrónico mcornejc@registrocivil.gob.cl
DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 3.114 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 25 - Contrata: 3.079 - Honorarios: 10
Ministerio	Justicia y Derechos Humanos
Año creación	1884
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 16 Direcciones Regionales en todo el país
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	
1. Documentos y servicios de Identificación 2. Registro Civil 3. Registro de Vehículos Motorizados 4. Registros Penales 5. Registros Especiales y otros	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
Nombre Iniciativa	Implementación de los Consejos Regionales de Capacitación
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El objetivo de esta iniciativa fue impulsar la descentralización mediante la transferencia de competencias y la facultad en la toma de decisiones a nivel local en cada región del país, a través de la implementación de los Consejos Regionales de Capacitación, organismos tripartitos con participación de representantes del Estado, trabajadores, trabajadoras y empleadores, los que se pronuncian sobre las necesidades regionales en aspectos como tipos y nivel de formación, territorialidad, perfiles de trabajadores y trabajadoras. Asimismo, los Consejos tienen como principal función asesorar al Gobierno Regional en el desarrollo y aplicación de la Política Nacional de Capacitación a nivel regional, considerando los requerimientos del territorio para su diseño, implementación y evaluación.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? La conformación de los Consejos Regionales de Capacitación surge en respuesta a la agenda de gobierno que busca “impulsar la descentralización, cuyo horizonte sea la redistribución de poder y un desarrollo territorial equitativo que tenga en cuenta la diversidad territorial del país”. La Ley 19.518, que fija el nuevo estatuto de capacitación y empleo del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, consagra en su artículo 9, la existencia del Consejo Nacional de Capacitación, por su parte el Oficio Presidencial Nº 578 de fecha 26 de abril de 2022, que instruyó al Comité Interministerial de Descentralización dar curso al procedimiento de evaluación de la procedencia de transferir las competencias que se indican a los gobiernos regionales. A partir de esto, y luego de analizar los antecedentes presentados por la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Capacitación, se emitió un informe fundado que contiene el análisis de la procedencia de la transferencia, con recomendación favorable. De esta forma, en sesión de fecha 24 de agosto de 2022, el Comité interministerial acuerda por su parte recomendar favorablemente la transferencia de la competencia en estudio. En virtud de lo anterior, y la ratificación de los Gobiernos Regionales, el Presidente de la República transfiere, mediante el decreto 60, las competencias radicadas en el Ministerio del Trabajo y Previsión Social a las Regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Valparaíso, Metropolitana, Maule, Ñuble, Los Ríos, Los Lagos, Aysén, y Magallanes y la Antártica Chilena. A partir de lo cual, SENCE inicia un trabajo de coordinación con el Ministerio del

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

Trabajo y Previsión Social y los Gobiernos Regionales, acompañado desde SUBDERE para preparar la implementación. Luego, en julio de 2023 se constituye el Consejo Nacional de Capacitación, para luego dar paso a la constitución de los Consejos Regionales de Capacitación. Finalmente es importante destacar que la Constitución de los Consejos Regionales es la primera política de descentralización del Estado, directamente ligada con el plan de gobierno del Presidente Gabriel Boric, el cual compromete distribuir el poder del Estado de forma igualitaria en el nivel territorial.

¿En qué consistió la iniciativa?

La implementación de los Consejos Regionales de Capacitación busca mejorar la calidad en la prestación de servicios de Capacitación, a través de la cesión de poder en cuanto a la toma de decisiones local y en la capacidad resolutive, respecto de la entrega de capacitación acorde a las necesidades de los sectores productivos, y las personas, a través un levantamiento de demanda con pertinencia territorial, que permite acortar brechas, vincular la demanda con la oferta laboral, apoyar a ciertos sectores productivos a reconvertirse y promover la empleabilidad de cada región. En cuanto a la implementación de la iniciativa, durante el año 2023 se constituyeron el Consejo Nacional de Capacitación, y los 16 Consejos Regionales de Capacitación. En cada Consejo Regional de Capacitación, participa el Estado, representado por Seremis de Hacienda, Economía, Educación, en calidad de consejeros y consejeras, los gobernadores y gobernadoras quienes presiden el consejo, dos consejeros o consejeras representando al sector laboral, y dos consejeros o consejeras representando al sector empresarial. En el caso de las regiones en que no se transfirió la facultad, el Seremi del Trabajo y Previsión Social preside el Consejo Regional. De esta forma, presidirán el Consejo Regional de Capacitación, por un período de cinco años: El Gobernador en el caso de las regiones Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Valparaíso, Metropolitana, Maule, Ñuble, Los Ríos, Los Lagos, Aysén y Magallanes. Los y las Seremis del Trabajo y Previsión Social en el caso de Atacama, Coquimbo, O'Higgins y La Araucanía. Los Consejos Regionales de Capacitación (CRC) tienen la responsabilidad de establecer un Plan Regional de Capacitación, en el cual se determinarán los requerimientos de capacitaciones con pertinencia territorial y regional, para lo cual se dispondrá del 35% de los recursos provenientes del Programa Becas Laborales, el cual ascendía a M\$10.000.000. Para el desarrollo de los Consejos, se nombró en cada Dirección Regional, a través de resolución exenta un encargado CRC por región, y desde el equipo de la Subunidad de Participación Ciudadana, se nombró una encargada de implementación. Asimismo, se realizaron capacitaciones en conjunto con la Subsecretaría del Trabajo y SUBDERE y se elaboró una guía metodológica para acompañar el proceso de instalación y así comenzar el día 17 de julio de 2023, con la constitución del primer Consejo Regional de Capacitación, en la región de Los Lagos.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se logró?

- La implementación de los Consejos Regionales de Capacitación es el Primer hito de descentralización del Ministerio del Trabajo y Previsión Social enmarcado en la Ley 19.518
- El primer resultado concreto al 30 de septiembre de 2023 fue la detección de necesidades de capacitación de 579 cursos para un universo de 11.662 personas a nivel nacional.
- Se constituyeron entre julio y septiembre de 2023, los 16 Consejos Regionales de Capacitación, que es parte del proceso de descentralización que impulsa el gobierno, con 3 sesiones en promedio por región.
- Instituciones que han pedido sumarse a los CRC: En virtud de los buenos resultados obtenidos por los Consejos Regionales de Capacitación, el Gobierno Regional de Coquimbo, el cual se había restado de firmar mediante decreto el traspaso de competencias desde las Seremi del Trabajo y Previsión Social, manifiesta en el Comité Interministerial de Descentralización, mediante acta y votación de dicho comité, el deseo de unirse a los Gobiernos Regionales que ratificaron el traspaso de transferencia mediante Decreto N° 60.
- Se definieron 579 cursos, con una inversión de \$10.000 millones asignados por Sence con recursos del Programa de Becas Laborales.
- Dentro de los cursos a impartir destacan: Mantenimiento electromecánico de equipos mineros mediana minería en Antofagasta, producción de miel y otros productos de colmena en Atacama, piloto Roy submarino en Aysén, Operaciones básicas de carga, descarga y protocolos de seguridad en recintos portuarios en la región de Biobío, elaboración de cerveza artesanal en Coquimbo, elaboración de cecinas y embutidos artesanales en Los Lagos, operaciones de combate al fuego de incendios forestales en Ñuble, cuidados básicos del ganado altiplánico en Tarapacá, entre otros. Con lo anterior, se releva que el Consejo Regional de Capacitación efectivamente ha definido cursos pertinentes, según la necesidad de cada región.
- En términos de descentralización, las propuestas que surgieron desde los consejos incluyen cursos de capacitación para 254 comunas, lo que representa el 72% de las comunas del país.
- Otro resultado interesante es la orientación de los programas de capacitación. Como resultado general de las propuestas de los Consejos Regionales de Capacitación se observa que el 55% de los cupos disponibles está asociado a salida independiente (trabajo dependiente). Los resultados por región arrojan que cada una definió el tipo de orientación considerando su realidad y necesidades locales. Algunas tendencias que se pueden identificar es que ciertas regiones del norte (Antofagasta, Atacama, Coquimbo) prefieren asignar más cupos a cursos con salida dependiente. Por su parte las regiones del sur (La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos y Aysén) pusieron el énfasis en cursos con salida independiente (trabajo independiente).

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
Nombre contacto en el Servicio	Carla Molina Muñoz, correo electrónico camolina@sence.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 719 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 11 - Contrata: 673 - Honorarios: 35
Ministerio	Trabajo y Previsión Social
Año creación	1976
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 16 Direcciones Regionales en todo el país
Misión Institucional	
Mejorar la empleabilidad y potenciar las trayectorias laborales de todas las personas, con especial atención en aquellas que tienen dificultad en el acceso y continuidad en el mercado del trabajo, incorporando la transversalización de perspectiva de género y la de derechos fundamentales, a través de una oferta integrada de políticas, programas e instrumentos de habilitación laboral e incentivos a la contratación.	
Productos Estratégicos	
1. Herramientas de formación y certificación laboral entregadas para mejorar la empleabilidad 2. Servicios de Intermediación Laboral entregados para mejorar la vinculación laboral de las personas 3. Incentivos de contratación otorgados para la formalización y mejoras de ingresos	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Subsecretaría de Energía
Nombre Iniciativa	Plan de Transición Socioecológica Justa de Tocopilla
Ámbito Iniciativa	Calidad de Servicio

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? Esta iniciativa forma parte de la “Estrategia de Transición Justa en Energía para el cierre de Centrales térmicas a carbón”, su principal objetivo se encuentra en proporcionar un marco estratégico e integral de medidas y acciones que se deben implementar para avanzar en una diversificación de la matriz productiva innovadora y sustentable, en la reconversión de los trabajadores y en la recuperación ambiental y social de la comuna de Tocopilla, dado el cierre de sus centrales térmicas a carbón que son los principales motores económicos y formadores de la historia de Tocopilla. Para el logro de este marco de medidas, se identificaron 4 ejes que estructuran la implementación del Plan: Energía, Medioambiente, Desarrollo Productivo y Desarrollo Social. A partir de dichos ejes, se desprende una importante batería de medidas y acciones a ejecutar por los distintos ministerios y servicios, de las que el Plan se hace cargo asignando responsables y plazos para cada una. De esta manera, el Plan organiza medidas de mediano y largo plazo, y medidas de corto plazo, a ejecutar por los distintos ministerios y servicios y los niveles nacional, regional y comunal. En este sentido, el Plan – liderado por el Ministerio de energía en su elaboración – logra convocar en un solo documento medidas de distintas instituciones públicas y distintos niveles administrativos, buscando dar una planificación integral a la transición de Tocopilla desde las centrales térmicas a carbón, hacia otro tipo de ciudad.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? El sector energético es causante de un 77% de las emisiones de gases de efecto invernadero del país, siendo la generación eléctrica a carbón la principal contribuyente, con un 25% de emisiones del sector. Con estos antecedentes, el Estado de Chile se propuso iniciar el proceso de descarbonización de la matriz eléctrica de nuestro país el año 2018, proceso que ha sido reforzado con diversos hitos en años posteriores en la COP 25 y siguientes y con la publicación de la Ley Marco de Cambio Climático en el año 2022, donde se establece el compromiso de alcanzar y mantener la neutralidad de emisiones de gases de efecto invernadero al año 2050. Es así como, en junio del año 2019, se acordó un plan de retiro o reconversión de centrales a carbón que incluyó, en primera instancia, un cronograma inicial de retiro de 8 unidades a carbón antes del 2024, construido en base a un compromiso vinculante, pero de origen voluntario, desde las empresas propietarias.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

También se comprometieron a cerrar las 20 centrales restantes a más tardar el año 2040. Posterior a este acuerdo, han continuado las negociaciones con las empresas, lográndose el consenso de que al año 2025, el 71% de la capacidad de carbón de la matriz energética nacional estará disponible para ser retirada (20 de 28 unidades), las que suman 3842 MW. Desde hace décadas que diversas organizaciones ambientales y sociales se han organizado para terminar con las centrales térmicas a carbón y los impactos que producen en las ciudades donde están instaladas, llamándolas “zonas de sacrificio” e insistiendo en el llamado al Estado para cerrarlas y ocuparse de la reparación ambiental y de salud de la población. El cierre de las centrales térmicas a carbón tiene un impacto positivo en términos de salud y medioambiente para los habitantes de Tocopilla, pero también tiene dimensiones negativas como la pérdida de empleos directos e indirectos, la disminución de la actividad económica, los pasivos ambientales que quedan, la pérdida de identidad para una comuna que se creó a partir de las centrales térmicas, etc. Es por eso que se decidió elaborar un Plan de transición para Tocopilla, de manera participativa, que permitiera a los participantes imaginarse un Tocopilla para el 2040. La situación en Tocopilla antes de la elaboración de este plan, era de preocupación por el futuro de la comuna, su ambiente y la salud de sus habitantes para cuando ocurriera el cierre de las centrales térmicas (situación que se concretó entre el 2022 con el cierre de las centrales de Engie y marzo 2024 con el cierre de las centrales de Aes Andes). Al mismo tiempo, Tocopilla es una de las zonas autodenominadas “zonas de sacrificio” (zonas donde se desarrolla actividad industrial contaminante que perjudica el medioambiente y salud de las personas) por lo que había poca esperanza respecto a que el Estado fuera a hacer algo por ellos, dado que no había hecho nada por su población durante décadas de contaminación. En este contexto de preocupación y desesperanza, se decide elaborar participativamente un Plan de Transición socioecológica justa para definir colectivamente el futuro de Tocopilla. Cabe señalar que el Plan podría haberse elaborado desde las oficinas de los funcionarios públicos del nivel central, intentando vincular a las distintas instituciones involucradas y a partir de los conocimientos de los profesionales. Sin embargo, se optó por hacerlo participativamente, para poder responder con este instrumento a las verdaderas necesidades e intereses de los ciudadanos de Tocopilla, para hacerlos parte de su desarrollo y poder vincularlos con la institucionalidad pública. Se decidió además incorporar no sólo a la ciudadanía local sino también a las empresas que operan en la comuna, avanzando así a involucrarlas en el desarrollo local, y dar paso a la implementación de iniciativas público-privadas, se decidió también incorporar una línea de trabajo con jóvenes adolescentes, de manera de sumarlos a esta iniciativa.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿En qué consistió la iniciativa?
El sector energético es responsable del 70% de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI). La transición energética debe encabezar el combate contra la triple crisis de cambio climático, aumento de contaminación y pérdida de biodiversidad, a través de una industria innovadora y sustentable. Esto debe ir acompañado por un cuidadoso trabajo con las comunidades que se verán impactadas por estos cambios, como es el caso de los territorios donde se están cerrando o reconvirtiendo centrales térmicas a carbón. En esta línea, el Plan de Transición Socioecológica Justa de Tocopilla es el resultado de un trabajo intersectorial y participativo, construido colaborativamente por las instituciones del Estado pertinentes de los niveles comunal, regional y central, la sociedad civil, la academia y las empresas relacionadas con la comuna, con el objeto de responder de manera efectiva y adecuada a los problemas, necesidades y proyecciones de la comunidad de Tocopilla en esta profunda transformación que vivirán. El proceso de elaboración de este Plan tuvo 3 niveles que fueron interactuando entre si. Un nivel comunal con actores del sector público, sociedad civil y empresas; un nivel regional con actores del sector público y algunos representantes del nivel comunal de la sociedad civil; un nivel nacional con representantes de las instituciones públicas que participan en el comité interministerial de Transición socioecológica justa.
¿Qué se logró?
Entre los principales resultados de este proceso, se encuentra el documento “Plan de transición socioecológica justa de Tocopilla”, elaborado a partir de las propuestas que hicieron los ciudadanos durante las mesas temáticas, consensuadas entre ellos y que luego fueron revisadas por los servicios públicos regionales y de nivel nacional para analizar factibilidad y comprometer financiamiento. El plan contempla un total de 134 medidas repartidas en 4 ejes temáticos: Medio Ambiente; energía; desarrollo productivo; y desarrollo social. Se incluyó dentro del Plan un compromiso de 39 medidas que son las que se ejecutarán durante el año 2024-2025. En este sentido, este Plan da cuenta de una nueva forma de hacer política pública bottom up, donde desde la ciudadanía se realizó el diagnóstico, el estado deseado al que quería llegar Tocopilla y se elaboraron medidas para llegar hasta allá. Estas medidas tuvieron su análisis de factibilidad técnica y se comprometieron por parte del comité de ministros. Al mismo tiempo, tiene otros tres elementos innovadores: a) el trabajo focalizado con jóvenes adolescentes, lo que permitió incorporar un enfoque intergeneracional y atender a una población especialmente vulnerable; b) un enfoque transversal de género en todas las medidas y; c) un enfoque interministerial e intraministerial, que obligó a trabajar coordinadamente entre los distintos ministerios y en cada uno de ellos, a trabajar con sus respectivas seremías de la región de Antofagasta que fueron parte de todo el proceso participativo. Todos estos elementos conjugados, permitieron contar con un producto final con alto sentido de pertenencia para los tocopillanos, con mayor pertinencia local, con enfoque de género,

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
con mirada intergeneracional y que convoca a la diversidad de instituciones públicas a coordinarse en la definición de acciones y su implementación.	
Nombre contacto en el Servicio	Claudio Vega Sandoval, correo electrónico cvega@minenergia.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 376 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 25 - Contrata: 321 - Honorarios: 30
Ministerio	Energía
Año creación	
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 16 Secretarías Regionales Ministeriales a lo largo de todo el país
Misión Institucional	
Generar las condiciones para un desarrollo sostenible, seguro y diversificado de la matriz energética nacional, mediante energía limpia, confiable, y a precios eficientes, que garanticen el desarrollo económico y social del país, respetando el medio ambiente y fomentando la participación de la ciudadanía en el ámbito local, regional y nacional.	
Productos Estratégicos	
1. Acceso equitativo e integral a la energía 2. Planes y programas de eficiencia energética 3. Política energética y regulación del sector energético 4. Sustentabilidad y ordenamiento territorial 5. Información, educación y participación ciudadana 6. Modernización e innovación energética	

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 2024 del Premio Anual por Excelencia Institucional, corresponden a:

- Modelo de Estructura y Desarrollo de Personas: enfocado en los resultados, la equidad interna y el reconocimiento, Corporación de Fomento de la Producción
- Teletrabajo con perspectiva de género: fortalecimiento del trabajo remoto en el sector público, Dirección de Compras y Contratación Pública
- Plan de Sucesión Institucional año 2023, Dirección de Vialidad
- Un mejor ISL para las y los trabajadores, Instituto de Seguridad Laboral
- Red de Monitoras y Monitores SII: la fuerza de la diversidad, Servicio de Impuestos Internos
- Planificación Estratégica SEC con Perspectiva de Género, Superintendencia de Electricidad y Combustibles

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

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Corporación de Fomento de la Producción
Nombre Iniciativa	Modelo de Estructura y Desarrollo de Personas: enfocado en los resultados, la equidad interna y el reconocimiento
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? La iniciativa busca contar con un proceso objetivo y transparente que permita asignar equitativamente los grados por familias de cargos, según bandas salariales específicas y permitiendo la retención de talento, utilizando para ello el modelo de Análisis de cargos y Estructura de Corfo. Esta evaluación considera los valores Corfo - como la meritocracia, probidad, excelencia, confianza y respeto - y se desarrolla de manera progresiva, caracterizado por los siguientes productos principales: i) perfiles de cargo actualizados para todos los funcionario/as; ii) definición de bandas de grados específicos para los cargos; iii) definición de competencias por familia de cargos; iv) mecanismo para identificar los mejores desempeños a reconocer y retener. Para el éxito de este proyecto, las condiciones de resultados basados en evidencia, participación y transparencia se transformaron en elementos críticos. En particular, en lo referido a la participación como condición de éxito, se alcanzó gracias al trabajo conjunto con la Asociación Nacional de Trabajadores de Corfo (Anecor), la que, desde el principio valoró que el alcance de este proyecto beneficiara a la mayor cantidad de funcionarios/as de Corfo a nivel nacional. Para alcanzar evidencia confiable, fue crítico aplicar literatura especializada, diseño metodológico y data interna, la que se pudiera disponibilizar de manera ágil, para proporcionar entregables simples para los distintos actores y garantes del proyecto.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? Antes de la implementación de la iniciativa, los aumentos de grado se definían de manera focalizada o dirigida, donde cada jefatura solicitaba aumentos de grados, justificando el requerimiento con una visión meramente subjetiva y con una lógica individual y no organizacional, analizándose y posteriormente justificando ante la Dirección de Presupuesto (DIPRES) de acuerdo con su propio relato. Esto se traducía en un proceso que a vista de los funcionarios no era transparente, ni meritocrático, generando problemas de clima por las diferencias que se presentaban al comparar las gerencias del nivel central entre ellas, y además al compararse con las Direcciones Regionales. Además, al no existir un proceso consensuado y transparente, se generaban problemas en la relación con la asociación de funcionarios/as con los directivos de Corfo. Era evidente entonces que, con sentido de urgencia, se necesitaba un marco conceptual y una metodología práctica que

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
promoviera el reconocimiento efectivo del talento y una distribución de aumento de grados transparente y justa. Además, debía perdurar en el tiempo, más allá, por ejemplo, de un cambio de administración, así es que se puso foco en formalizarlo, mediante una nueva actualización de la Política de Personas y que actualmente se encuentra en su último trámite legal.
¿En qué consistió la iniciativa?
La iniciativa es la etapa final de un extenso y progresivo trabajo, reflejando un esfuerzo continuado y consensuado con las diferentes administraciones, que constó: - Etapa 1 (2017): Se diseñó un modelo de estructura y análisis de cargos, que consideró ordenamiento estructural y una clasificación de cargos, con familias, subfamilias y grupos de cargos, con descripciones específicas (con requisitos y nivel de impacto de su gestión) y “bandas de grados”. - Etapa 2 (2019): Se vincularon diferentes procesos de gestión y desarrollo de personas con el modelo de estructura de cargos. Se levantaron perfiles de cargo en toda la Corporación, y se utilizaron en los procesos de selección y evaluación de desempeño, buscando establecer un ordenamiento y normalización. Con ello, este modelo se transformó en un pilar fundamental del desarrollo de personas. - Etapa 3 (2020-2021): Se realizó una clasificación de los funcionarios/as de Corfo según el modelo de estructura de cargos, con bandas de grados, según experiencia, estudios y complejidad de las tareas desarrolladas (entre otros factores). Este proceso contó con la participación de actores transversales, como gerentes y subgerentes de áreas de negocio y soporte, de regiones (como directores regionales) y de Anecor. Tras la clasificación de cargos pudimos detectar y construir una lista de “anomalías”, entendidas como una desviación entre las características de cada persona (experiencia, formación e impacto de su gestión) con el modelo. - Etapa 4 (En 2023): Se buscaron los mecanismos que permitieran la corrección de las listas de anomalías detectadas. Para ello, mediante mesas de trabajo con Anecor, diseñamos: • Niveles de prioridad para aumentar grado: Prioridad1: Corrección de personas que se encuentran en Estamento administrativo realizando labores profesionales (y poseen título profesional); Prioridad 2: Corrección de personas por debajo de su banda de grados y Prioridad 3: Reconocimiento por Mérito: Reconocer desempeño y trayectoria a través del aumento de grado, mediante criterios objetivos, comprobables y en consideración a sus funciones. • Criterios de admisibilidad: Para acceder a un aumento de grado, en cualquiera de las tres prioridades antes descritas. • Matriz con criterios y asignación de puntajes: Contiene criterios que buscan listar a las personas según: equidad interna; responsabilidad por gestión de procesos a su cargo; retención de talentos; evaluación de la jefatura; antigüedad en el grado; horas de

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
capacitación. Cada uno de estos cuenta con niveles, puntajes y ponderaciones, que en algunos casos se diferencian entre profesionales y administrativos. Todo lo anterior se materializó en la actualización de la Política de Personas, incorporando un capítulo especial de Aumentos de Grado. Finalmente, se informó a DIPRES la metodología aplicada, la lista de personas afectas en cada prioridad y un mecanismo de auto financiamiento, que fue acogida y aprobada en una de sus prioridades. Este enfoque colaborativo con la participación de Anecor, no solo fortaleció la legitimidad del proyecto, sino que también subrayan el compromiso de Corfo con mantener relaciones laborales de calidad y con diálogo social permanente. Hoy, materializar el trabajo es un testimonio de los avances en la mejora continua, la equidad laboral y la valoración al mérito, sirviendo como un modelo inspirador para que otras entidades también puedan buscar los espacios para reformar sus sistemas de gestión de personas.	
¿Qué se logró? - Se logró consolidar un cambio en la gestión y desarrollo de personas, respecto a la definición de un modelo que busca el reconocimiento, el desarrollo de carrera, pero sobre todo para una institución pública altamente profesionalizada y especializada, mediante los siguientes documentos, actualmente vigentes: Modelo de estructura de cargos, perfiles de cargo, clasificación de funcionarios/as según bandas salariales y lista de “anomalías” y Política de Aumento de Grado. Cada uno de estos documentos rigen los subsistemas de la Subgerencia de Personas y Desarrollo y es difundido constantemente a las jefaturas y funcionarios/as de la Corfo. Este modelo, y las personas identificadas como anomalías, están respaldadas con una metodología objetiva de asignación de puntajes y que se encuentra en los registros de la Subgerencia de Personas y Desarrollo, lo que conlleva que además sea un modelo solidario, porque al reconocer los niveles de prioridades, se empatiza con quienes están dentro de los primeros lugares, porque no es a discreción de la jefatura, sino que institucional y objetiva. - Además, creemos haber contribuido a disminuir los rumores y la percepción de injusticia por parte de los equipos, sobre todo por los regionales, quienes saben que no hay nada, que alguien de manera personalizada puede hacer, y no depende tampoco de la cercanía en las autoridades, sino de un modelo apoyado y trabajo con nuestra Asociación de empleados, los cuáles nos apoyan en su promoción y reconocimiento de un trabajo conjunto. Además, contamos con la aprobación del Ministerio de Economía, para la gestión con DIPRES y de manera interna con el apoyo de nuestra área legal para la actualización de la Política de Personas vigente, incorporando en capítulo específico para este tema y a la Gerencia de Administración y Finanzas, para buscar los recursos dentro de nuestro presupuesto autofinanciarnos y determinar el camino para la obtención de recursos también a mediano y largo plazo.	
Nombre contacto en el Servicio	Pilar Prado Rosales, correo electrónico pprado@corfo.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 998 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 99 - Contrata: 25 - Código del Trabajo: 819 - Honorarios: 55
Ministerio	Economía, Fomento y Turismo
Año creación	1939
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con oficinas en todas las regiones del país.
Misión Institucional	
Impulsar la competitividad y la diversificación productiva a nivel nacional y regional a través del desarrollo tecnológico e industrial, la innovación y el emprendimiento, fortaleciendo, además, las capacidades humanas y tecnológicas y las condiciones de entorno necesarias para potenciar todas estas actividades, con el fin de fomentar el desarrollo económico sostenible, inclusivo y territorialmente equilibrado del país.	
Productos Estratégicos	
1. Subsidios para el Desarrollo de Redes y Territorios 2. Subsidios para el Desarrollo de la Innovación 3. Subsidios para el Desarrollo de Emprendimientos 4. Créditos, Coberturas y Capital de Riesgo para el Acceso al Financiamiento de empresas 5. Subsidios para el Fortalecimiento de Desarrollo Tecnológico Productivo	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Dirección de Compras y Contratación Pública
Nombre Iniciativa	Teletrabajo con perspectiva de género: fortalecimiento del trabajo remoto en el sector público
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El objetivo de esta iniciativa es implementar e incorporar nuevas prácticas para la instauración del teletrabajo en el sector público que permitan asegurar el éxito de esta modalidad de trabajo, pudiendo generar aprendizajes que puedan ser replicados en otros servicios, considerando el creciente interés y necesidad de esta modalidad para el empleo público. Con la implementación del Teletrabajo, ChileCompra busca a nivel organizacional, fomentar la retención y atracción del talento en los cargos críticos con mayor rotación o con mayor dificultad para ser provistos, considerando la necesidad del servicio de contar con competencias técnicas que hoy son muy requeridas por el mercado laboral. A nivel organizacional busca fortalecer una cultura del cumplimiento, la cual, incorporando innovadoras prácticas de gestión para el sector público, apunta al logro de los resultados organizacionales y de los objetivos individuales de desempeño. Para ello la institución ha desarrollado el trabajo por objetivos y una consistente gestión del desempeño que permite fortalecer competencias, propiciar la autonomía y flexibilidad e instalar prácticas de accountability en los funcionarios y funcionarias. Por otra parte, el objetivo del teletrabajo a nivel individual es ofrecer mejores condiciones laborales que permitan una mayor conciliación de la vida laboral con la vida personal y familiar y, favorecer la corresponsabilidad parental, equilibrando sus distintos roles e intereses. Esta busca brindar mayor flexibilidad en la jornada laboral y de acoger el creciente interés, tanto de quienes se incorporan a la institución como de quienes ya trabajan en ella, favoreciendo la calidad de vida de quienes trabajan en ChileCompra. Esta iniciativa está en línea con la estrategia institucional de la Dirección ChileCompra para el periodo 2024 – 2027, la cual plantea como uno de sus objetivos estratégicos la gestión de excelencia, entendida como mejorar nuestra gestión y potenciar el talento, para alcanzar la excelencia institucional, a través del alineamiento de la estrategia con la operación, la mejora continua de nuestros procesos y el desarrollo de una estrategia de gestión de personas que promueva prácticas laborales con enfoque de género, el fortalecimiento de competencias de los funcionarios y funcionarias y el bienestar de quienes trabajan en ChileCompra.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

La Dirección ChileCompra como organismo público desde su creación en el 2003, mantuvo una modalidad de trabajo presencial. Fue en el año 2019 que inicia un programa piloto acotado de trabajo remoto, lo que además en el contexto del denominado estallido social, se visualiza la necesidad de ampliar esta experiencia para situaciones extraordinarias que impedian el trabajo presencial o se requería una salida anticipada por la seguridad de los funcionarios y funcionarias, dado la ubicación de las oficinas que sufrieron ataques en el periodo entre octubre 2019 y enero 2020. Posteriormente, el año 2020 la pandemia extendió el trabajo remoto de forma intuitiva y desestructurada. Dada la incertidumbre que trajo consigo esta crisis sanitaria, la Dirección ChileCompra mantuvo el trabajo remoto en gran parte de los cargos (solo se exceptuó la oficina de partes y jefatura de Administración y Finanzas), inicialmente con un trabajo remoto ampliado a todos los perfiles teletrabajables, incluidas jefaturas y luego realizando un retorno progresivo de manera híbrida, esto en función de las condiciones de cuidado requeridas por los funcionarios y funcionarias y la situación sanitaria del país. Con lo anterior, y una vez que se fueron retomando actividades presenciales, manteniendo días de trabajo a distancia, internamente se pasó a construir una cultura de trabajo híbrida, en la cual convivían el trabajo remoto y la presencialidad. En paralelo desde mediados de 2021 se trabajó para implementar el Teletrabajo más allá de la situación sanitaria. Para ello se constituye una mesa de trabajo conformada por representantes de la Dirección, Desarrollo de Personas y la directiva de la Asociación de Funcionarios y Funcionarias. Este equipo sesionó semanalmente por alrededor de 5 meses, en donde se definieron los objetivos de esta modalidad, se revisaron los criterios de selección, la modalidad de teletrabajo, consensuó la metodología para la definición de cargas de trabajo y seguimiento de compromisos, entre otros aspectos relevantes. Luego se inicia el proceso de tramitación en diciembre de 2021 con la Dirección de Presupuestos, que luego de un proceso extenso y con ciertas dificultades con fecha, el 24 de octubre de 2022 se notifica mediante correo electrónico la visación de la Resolución que autoriza el Reglamento que Regula el Teletrabajo en la Dirección de Compras y Contratación Pública, enviada mediante Oficio Ord. 1569 de fecha 2 de septiembre de 2022 y se envía la Resolución exenta 398 de 24 de octubre de 2022 con el porcentaje de dotación que está autorizado para teletrabajar, lo que permite iniciar el proceso de implementación a fines del 2022 con la asignación de cupos para el 2023:

- Lanzamiento del Programa: el día 14 de noviembre del 2022 se presentó el programa de teletrabajo a las jefaturas de la institución, y el 18 de noviembre del 2022 se generó el lanzamiento de esta modalidad de trabajo a toda la institución.
- Postulaciones: a partir del 22 de noviembre del 2022 se inició el periodo de postulación, para lo cual se puso a disposición un formulario web, para facilitar el proceso tanto de postulación como de revisión de antecedentes por parte de la Comisión Evaluadora.

Selección:

- Total Dotación con cargos Teletrabajables: 120 personas.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
• Total Dotación Admisibles 2022: 98 personas • Postulaciones recibidas: 95. • Postulaciones Admisibles: 93. • N° de Cupos 87. • N° de Cupos reservados para cargos críticos y cupo de inclusión: 29. • Cupos Mujeres: 43 (49,5%). • Cupos Hombres: 44 (50,5%) • 07 personas en lista de espera Los resultados fueron comunicados el día 15 de diciembre de 2022, con el objetivo de ser implementado el año 2023.
¿En qué consistió la iniciativa?
El 1 de enero de 2023 comenzó a operar formalmente el teletrabajo en la Dirección ChileCompra. Con la implementación del Reglamento se dio paso a la firma de los Convenios de Aceptación y Desempeño (CAD) que formalizan la voluntad de ser parte del programa. El teletrabajo fue definido como una modalidad laboral que permite el desarrollo del trabajo fuera de las instalaciones habituales de la organización a través del uso de tecnologías y que puede ser desarrollado de manera total o parcial, si se combina en este último caso, con el trabajo presencial. Los criterios de selección de los teletrabajadores corresponden a: conciliación (personas que tienen bajo su cuidado a personas menores o dependientes), calidad de vida (distancia entre las oficinas y su domicilio), económico (grado) y desempeño (estar calificado en lista 1 o 2). Cada uno de estos criterios construye un puntaje para cada persona funcionaria, con el cual se genera un ranking. Por otra parte, la implementación del teletrabajo consideró la perspectiva de género en su aplicación, esto significa que se aplica una regla de paridad, de manera que al menos el 50% de cupos sean asignados a mujeres, por lo que, de ser necesario, el lugar en el ranking se desplazará hasta lograr la paridad. Además de la implementación formal del trabajo durante el año 2023, ChileCompra se aboco en realizar mejoras en su implementación, realizando las siguientes acciones: 1) Fortalecimiento de la cultura híbrida. Durante el año 2023 se realiza un trabajo de levantamiento de buenas prácticas para el trabajo híbrido, de problemáticas y dudas comunes, reuniones con Dirección y con AFUCH. Se identificaron una serie de competencias requeridas para el trabajo híbrido, las que aplican tanto a personas teletrabajadoras como personas funcionarias sin esta modalidad: autonomía, comunicación, empatía, responsabilidad y flexibilidad. Las buenas prácticas se organizan en los siguientes temas: comunicación, reuniones de trabajo, espacios de trabajo, potenciar modalidades de trabajo y ámbitos formales. Para la difusión con funcionarias y funcionarios se efectúan publicaciones, notas y envío de mailings internos utilizando los canales formales de la institución. Asimismo, se efectúan charlas dentro del espacio del Programa de Formación Interna.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2) Botón de teletrabajo. Durante la implementación del teletrabajo, se enfrentó el desafío de controlar los días de trabajo remoto debido a la falta de registro en el reloj control. Tras sesiones de trabajo con el Equipo de Personas y el Departamento de UX, se establece un botón en la página de inicio del sistema el cual marca la realización del teletrabajo en el reloj control. Se promovió su uso mediante una campaña, comenzando con una marcha blanca en mayo de 2023 y haciéndolo un mes después. Además, se implementó una solicitud de autorización de registro de jornada de teletrabajo en la intranet, en caso de que la persona olvide marcar el mismo día de teletrabajo. Esta iniciativa ha sido exitosa, facilitando el control del teletrabajo y mejorando la transparencia en la gestión de personas.

3) Protocolo de término anticipado del CAD de teletrabajo. Se identifica un protocolo de término anticipado ante el incumplimiento al Reglamento de teletrabajo, de modo de generar transparencia respecto a la conducta esperada en esta modalidad y facilitar el flujo en la toma de decisiones. Esta operacionalización fue parte de la Mesa de Trabajo de Participación Funcionaria, junto con la Asociación de Funcionarios y Funcionarias. Se establecen las condiciones bajo las cuales una jefatura puede solicitar el término anticipado del teletrabajo, la modalidad de implementación y los medios de verificación requeridos, siendo difundida en diferentes instancias a nivel institucional.

¿Qué se logró?

La implementación del Teletrabajo en ChileCompra ha sido muy bien evaluada y con resultados en cuanto a sus objetivos ampliamente alcanzados.

1) Desempeño Institucional. En cuanto al resultado de las Metas de Eficiencia Institucional (MEI), la Dirección ChileCompra tuvo un cumplimiento del 97,9% y del 100% los años 2022 y 2023, respectivamente. En cuanto al resultado de las de los Indicadores de Gestión (formulario H), la Dirección ChileCompra tuvo un cumplimiento del 98,6% y del 100% los años 2022 y 2023, respectivamente. Esto evidencia una gestión del desempeño y del compromiso hacia la excelencia institucional.

2) Desempeño Individual. En el periodo 2021-2022, los criterios de evaluación de resultados en las calificaciones alcanzaron en general un 80% en niveles de bueno y sobresaliente. Para 2022-2023, este porcentaje aumentó a más del 90%, manteniéndose consistente incluso entre los teletrabajadores, con niveles aún más altos de sobrecumplimiento. Este resultado indica el impacto positivo del teletrabajo en el desempeño individual.

3) Retención del Talento. En 2022, la rotación institucional fue del 22,0%, con un 37,0% de renuncias en cargos considerados críticos, equivalente a 7 funcionarios. En contraste, en 2023 la rotación disminuyó al 10,6%, con solo un 14,0% de renuncias en cargos críticos, que representan solo 1 funcionario del total.

4) Calidad de Vida y Conciliación. El teletrabajo ha tenido un impacto positivo en la percepción de las y los funcionarios respecto a la conciliación entre el trabajo y la vida

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

personal, así como en la calidad de vida. Sin embargo, un análisis más detallado revela que este impacto positivo es aún mayor para las mujeres en términos de conciliación entre el trabajo, la vida personal y familiar. Esto podría relacionarse con las responsabilidades familiares y de cuidado que suelen recaer en las mujeres en la sociedad. Entre los resultados es posible destacar que el 92% de las mujeres y el 82% de los hombres considera que el Teletrabajo permite una mejor compatibilización de las obligaciones personales con el trabajo, así como el 86% de las mujeres considera que el Teletrabajo ha contribuido a mejorar el equilibrio en entre vida personal/familiar y el trabajo, mientras que solo el 64% de los hombres considera lo mismo, mientras que en cuanto a la contribución del teletrabajo a mejorar la calidad de vida el 88% de los hombres y 89% de las mujeres considera que ha sido mucho. La Dirección ChileCompra ha destacado como un referente en la implementación del teletrabajo en el sector público. Durante el año 2023, el equipo interno encargado de esta implementación ha brindado apoyo a más de 15 servicios públicos, ofreciendo asistencia, compartiendo experiencias y ofreciendo charlas, entre otras iniciativas, para respaldar la adopción de esta modalidad de trabajo. Estas acciones han sido altamente valoradas por los servicios responsables de implementar el teletrabajo, especialmente aquellos en etapas iniciales. Además, la Dirección ha participado en diversas instancias transversales, como conversatorios con servicios de Hacienda y el levantamiento de competencias para el teletrabajo liderado por el Servicio Civil. Asimismo, hemos sido convocados por la Dirección de Presupuestos para contribuir en la evaluación global de esta modalidad.

Nombre contacto en el Servicio

Marcela Cabrera Toro, correo electrónico
marcela.cabrera@chilecompra.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 159 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 5 - Contrata: 146 - Honorarios: 8
Ministerio	Hacienda
Año creación	2003
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Sin presencia regional
Misión Institucional	
La Dirección ChileCompra tiene como misión generar eficiencia en la contratación pública con altos estándares de probidad y transparencia, a través del Sistema de Compras Públicas que conecta las necesidades de compra de los Organismos Públicos con la oferta de los Proveedores.	
Productos Estratégicos	
1. Operación y Mantenimiento de la Plataforma de Compras para la ejecución de Modalidades de Compra 2. Servicios de apoyo a los usuarios	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Dirección de Vialidad
Nombre Iniciativa	Plan de Sucesión Institucional año 2023
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se esperaba con esta iniciativa?

El objetivo general del Plan de Sucesión 2023 es implementar de manera efectiva un programa integral dirigido a reducir las brechas conductuales identificadas en los subrogantes de cargos críticos (cargos considerados claves para asegurar la continuidad operativa del Servicio y la conectividad del país), fortaleciendo sus competencias en áreas específicas inherentes a dichos cargos, así como la preparación y formación adecuada de los funcionarios subrogantes, con el fin de garantizar un desempeño eficiente y efectivo. Asimismo, se prioriza la facilitación y aceleración del proceso de inducción para nuevos titulares, mediante un enfoque de gestión del conocimiento que reconoce la importancia fundamental de la experiencia acumulada y el conocimiento práctico, tanto técnico como funcional, dentro de la institución. Estas últimas ideas se anclan en un eje central que las articula en función de la transferencia de conocimientos desde el cargo crítico a las subrogancias.

¿Cuál era el problema o necesidad detectada?

La situación de la institución, anterior al desarrollo del Plan de Sucesión Institucional 2023, implicó una serie de actividades que fueron consideradas como un diagnóstico previo. Vale decir, como una preparatoria a lo que se desarrolló posteriormente como el Plan de Sucesión Institucional 2023. En esa línea base se trabajó, en el año 2021, la elaboración de una metodología que pudiera determinar cuáles son los cargos de más alta criticidad dentro de la Dirección de Vialidad. La determinación de confeccionar una metodología como esta, estriba en el compromiso de asegurar la continuidad operativa del Servicio, cumplir los objetivos estratégicos y el planeamiento institucional. En atención a lo anterior, esta metodología evaluó cargos que se encontraban dentro de un tercer nivel jerárquico, dando un total de 32 cargos evaluados a nivel país (incluyendo cargos regionales). En atención a lo anterior, los cargos que fueron categorizados en un índice de criticidad fueron 32, todos cargos que se ejercen desde el Nivel Central del Servicio. La mirada otorgada por el nivel de criticidad, permitió comprender una línea de acción más próxima a las necesidades fundamentales para asegurar la continuidad operativa del Servicio, cumplir los objetivos estratégicos y el planeamiento institucional. Ahora bien, este enfoque puso en evidencias algunos espacios de mejora institucionales, la más destacable de ellas es la actualización de perfiles de cargo. Ahora bien, se buscaron soluciones para estos espacios de mejora durante el año 2022. Estas implicaron evidenciar esta metodología con las áreas evaluadas, definiciones respecto a los 5 primeros cargos

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

críticos y un plan de trabajo para resguardar el conocimiento y su posterior transferencia.

Dentro de las actividades consideradas en este plan de trabajo están:

- la actualización de los perfiles de cargo de los 5 cargos más críticos,
- la posibilidad de agregar/ratificar/cambiar sus respectivas subrogancias,
- la identificación de brechas conductuales en las subrogancias,
- la elaboración de una Malla de Formación de temáticas de base común para desempeñar cargos departamentales del Servicio

Adicionalmente, se propuso un plan de trabajo especial destinado a levantar conocimientos de las/los funcionarias/os que poseen estos cargos críticos y que se estableció con la finalidad de tener un medio frente a una salida intempestiva de los funcionarios de la institución. Ya sea por retiro, por jubilación, por renuncia, por enfermedad, o incluso por la muerte de una funcionaria/o el Servicio no podía quedar desprovisto de la experiencia acumulada con los años de trabajo y el conocimiento práctico, tanto técnico como funcional, debían servir para preparar un futuro sucesor del cargo considerado como crítico. En atención a esa directriz el plan de trabajo contempló los siguientes 6 productos:

- Video con orientaciones: “Qué mirar, dónde mirar, por qué mirar ahí”,
- Línea de tiempo laboral,
- Mapa operacional - Relacional del cargo crítico,
- Documento Experiencias,
- Mapa de conocimientos críticos del cargo
- Diseño de una propuesta de un plan instruccional preliminar en base al material y a recursos didácticos recopilados.

Este plan de trabajo se dispondría en caso que fuese necesario para la preparación de las subrogancias legales de los 5 cargos considerados críticos. Esta fue la situación previa al Plan de Sucesión Institucional 2023, desde este punto en adelante lo que se buscó fue asegurar la continuidad operativa del servicio, mediante la mitigación de los riesgos asociados a la pérdida de conocimiento y experiencia institucional. En este contexto, el enfoque adoptado tiene como objetivo fundamental asegurar el alineamiento estratégico y la consecución de la misión del Servicio, garantizando así su eficacia y relevancia en el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

¿En qué consistió la iniciativa?

En relación a los elementos expuestos, la idea principal de dar continuidad al trabajo elaborado en los años previos se estableció el Plan de Sucesión Institucional 2023. Este plan tiene como directriz implementar un programa de actividades que busque, por una parte, robustecer las subrogancias legales y, por otra, asegurar la transferencia de conocimientos levantados previamente. Así como también un espacio de discusión de este conocimiento. Para llevar a cabo esta tarea se definieron 21 actividades, las cuales son:

1. Modificación de malla de formación subrogantes

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2. Reunión de definición de Plan de Brechas Conductuales
3. Reunión de Invitación y alineamiento a las Comisiones de Sucesión. Div. De Ingeniería (Cargo crítico Jefatura de Departamento NC de Medio Ambiente Y Territorio)
4. Reunión de Invitación y alineamiento a las Comisiones de Sucesión. Subd. De Mantenimiento (cargo crítico Jefatura de Departamento NC de Maquinarias)
5. Reunión de Invitación y alineamiento a las Comisiones de Sucesión. Subd. De Obras (Cargo crítico de Jefatura de Departamento NC Puentes, Jefatura de Departamento NC de Laboratorio Nacional y la Jefatura de Departamento de Construcción)
6. Plan de Brechas Conductuales: Verificación y seguimiento del cumplimiento de los compromisos
7. Plan de Brechas Conductuales: Verificación y seguimiento del cumplimiento de los compromisos
8. Plan de Brechas Conductuales: Ejecución de la Malla Temática de Formación de Subrogantes
9. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Línea de tiempo y Mapa operacional -relacional del cargo crítico. Depto. Construcción.
10. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Línea de tiempo laboral y Mapa operacional -relacional del cargo crítico. Depto. de Puentes.
11. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Línea de tiempo laboral y Mapa operacional -relacional del cargo crítico. Depto. Maquinaria.
12. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Línea de tiempo laboral y Mapa operacional -relacional del cargo crítico. Depto. de Lab. Nacional.
13. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Línea de tiempo laboral y Mapa operacional -relacional del cargo crítico. Depto. Medio Ambiente y Territorio.
14. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Mapa del Conocimiento Crítico y Video del cargo crítico. Depto. Construcción.
15. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Mapa del Conocimiento Crítico y Video del cargo crítico. Depto. Puentes.
16. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Mapa del Conocimiento Crítico y Video del cargo crítico. Depto. Lab. Nacional.
17. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Mapa del Conocimiento Crítico y Video del cargo crítico. Depto. Maquinaria.
18. Plan Instruccional - Maleta de Sucesión: Mapa del Conocimiento Crítico y Video del cargo crítico. Depto. de Medio Ambiente y Territorio.
19. Cierre Primera promoción de Plan de Sucesión Institucional: Reconocimiento a jefaturas Departamentales y Certificación a Subrogantes respectivos de los cinco cargos críticos.
20. Publicación y difusión de la actividad "Reconocimiento a jefaturas Departamentales y Certificación a Subrogantes respectivos de los cinco cargos críticos".
21. Reunión de análisis al cierre del Programa de actividades.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

¿Qué se logró?

En concreto, para esta sección, presentamos resultados que representan “Aciertos y Fortalezas”, así como también “Espacios de mejora y Desafíos”. Estos resultados, medibles, dentro de un ordenamiento cualitativo son los siguientes:

- Aciertos y Fortalezas:

1. Como una fortaleza de esta implementación está el apoyo y compromiso de la Alta Dirección con el PSI: Se destaca la importancia del respaldo recibido desde un inicio de la Alta Dirección para avanzar en el proyecto, señalando que sin este apoyo, el compromiso de los equipos y el progreso y concreción del trabajo no habría sido posible. Otro indicador relevante de este compromiso es la institucionalización del PSI a través de metas individuales y colectivas.

2. Duración y Continuidad del Proceso: Se destaca la duración del proceso, como un logro que demuestra la continuidad y el compromiso con el proyecto.

3. Enfoque en Actualización de Perfiles de Cargos: Se reconoce la importancia de mantener actualizados los perfiles de cargos para realizar evaluaciones precisas de su criticidad. De los cinco cargos críticos trabajados se actualizaron dos de ellos con funciones relevantes no explicitadas en dos cargos.

4. Maletas de Sucesión disponibles: Desde la conformación del Plan de Sucesión y su implementación, se ha llegado a un oportuno aporte de información para facilitar la sucesión efectiva y eficiente de dos de los cinco cargos de más alta criticidad trabajados en el PSI.

5. Disposición del material: Una vez que se procedió con el Plan Instruccional (Act. 9 a 18) y en dar a conocer el material a los subrogantes oficiales, este se dispuso en una nube para libre consulta.

6. Se privilegió la realización de evaluación de la criticidad de los cargos en base a los perfiles de cargos homologados y vigentes y no a los ocupantes y titulares de turno, lo que nos obligó a enfocarnos en el real rol de cada cargo y a tener un permanente incentivo a mantener actualizados los perfiles respectivos.

- Espacios de mejora y desafíos:

1. Desafío Futuro: Aumentar el alcance del Enfoque del PSI a otros Cargos de relevancia institucional de Nivel Central y regional: Se sugiere evaluar como un futuro desafío del Plan de Sucesión el considerar la posibilidad de ampliar su aplicación a otros niveles, como los directivos de nivel nacional y los directores y jefaturas regionales de Vialidad, señalando que esto requeriría una revisión de las expectativas sobre el impacto esperado. Dado el enfoque de reclutamiento y selección de estos roles, este desafío se orienta en primera instancia a lograr subrogancias más efectivas y eficientes y, por qué no, para un posible y futuro proceso de reclutamiento y selección internos de este tipo de cargos.

2. Mejora Necesaria en la Maleta de Sucesión: Se menciona que la composición de los conocimientos y experiencias levantadas puede mejorarse, cambiando algunos elementos de ella, como por ejemplo el "Documento Experiencias". Así también se pueden incluir

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
algunos nuevos, como por ejemplo la "cantera del conocimiento". 3. Flexibilidad en la Evaluación de Criticidad: Se podría explorar más a fondo la posible flexibilidad en la evaluación de la criticidad de los cargos y cómo podría implementarse de manera efectiva. 4. Inclusión de Funciones de Planificación en Perfiles de Cargos: Se propone incluir en los perfiles de cargos de jefaturas funciones relacionadas con la planificación y anticipación de sucesiones (gestión del conocimiento). 5. Evaluación de Criticidad de Cargos: Se sugiere evaluar la posibilidad de mayor flexibilidad en la priorización y evaluación de la criticidad de los cargos, considerando criterios como casos conocidos con anticipación de su retiro. En esta mirada ha surgido el concepto de Plan de Sucesión Express, que es un programa reducido y focalizado en aquellos casos de retiro en el corto plazo.	
Nombre contacto en el Servicio	Pía Díaz Fuentes, correo electrónico pia.diaz@mop.gov.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 4.886 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 198 - Contrata: 3.916 - Código del Trabajo: 772 - Honorarios: 269
Ministerio	Obras Públicas
Año creación	1953
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 16 Direcciones Regionales en todo el país
Misión Institucional	
Proveer obras y servicios de infraestructura vial a la ciudadanía, que otorguen una mejor calidad de vida y seguridad a las personas, armonizando el desarrollo del territorio y ofreciendo una conectividad sostenible y resiliente, mediante la realización de estudios, proyección, construcción, mejoramiento, rehabilitación y conservación, con eficiencia, eficacia, perspectiva de género, inclusión y participación.	
Productos Estratégicos	
1. Infraestructura vial interurbana 2. Infraestructura vial de integración externa 3. Infraestructura vial urbana 4. Mantenimiento y explotación de infraestructura vial	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Instituto de Seguridad Laboral
Nombre Iniciativa	Un mejor ISL para las y los trabajadores
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? El mandato de cumplir con la Ley 16.744, como institución pública, implica administrar la cobertura del Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Laborales, visto este como un derecho de las y los trabajadores en Chile. Esa tarea lleva en sí la obligación de actuar con transparencia, ética y probidad al servicio de la ciudadanía. Hablamos de una conducta básica que requiere ser cultura en el Estado y para lo cual precisa de actualizaciones, así como de la internalización cabal en las y los funcionarios públicos. Es, así, una necesidad no sólo normativa y legal, sino, sobre todo una manera de ver y hacer en el Estado que se ha organizado para y por quienes habitan, crecen y se desarrollan en este país. Sobre esa base, la necesidad de actualizar el Código de Ética y Conducta y la Política de Gestión de Personas, supuso, en primer término, considerar el mandato normativo y legal sobre la materia, permitiendo concluir tras la revisión de lo existente, que había falencia de ciertos elementos básicos relacionados con su construcción participativa, difusión y aplicación. En este sentido, se generaron líneas de acción concretas respecto a los instrumentos en cuestión y al Sistema de Integridad en general, a fin de constituirse como la base institucional sobre la materia, destacando el trabajo respecto a los compromisos de los funcionarios y funcionarias de ISL con la correcta aplicación del Código, la Política y la generación de una cultura basada en la ética y probidad, la regulación de las relaciones de los funcionarios y las funcionarias con agentes particulares y públicos, tales como proveedores, adheridos y servicios públicos.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? El diagnóstico institucional sobre Integridad se basó en el informe de Auditoría Interna ASEG-5/2022, cuyo objetivo fue identificar las falencias, oportunidades y brechas de mejora, a través del levantamiento de observaciones al funcionamiento y/o estructura del Sistema de Integridad. En esa misma línea, se señaló la necesidad de fortalecer la ética y probidad dentro de la institución, por lo que se procedió a verificar el cumplimiento de las acciones vinculadas a la implementación del Sistema de Integridad Pública, en el cual se mencionan los siguientes puntos a mejorar: - Actualización del Código de Ética: Analizado y revisado el código de ética vigente, se pudo dar cuenta acerca de su necesidad de actualización, difusión y sensibilización sobre temas importantes respecto a los compromisos de los funcionarios con el ISL, las relaciones de los funcionarios con particulares, el resguardo de la información, las

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

relaciones con los proveedores, lo que se entiende por información reservada, denuncias y consultas web y las acciones disciplinarias. Además, a propósito de las recomendaciones de la Contraloría General de la República, la actualización del Código de Ética incluyó el componente conductual del servicio, a fin de promover la instalación de una cultura basada en la ética, probidad e integridad.

- Actualización de la estructura del Sistema de Integridad: Se detectaron inconsistencias en la estructura del Sistema de Integridad, las cuales hacían que esta instancia coordinadora no respondiera de manera eficiente, eficaz y oportuna a su cometido, lo que implicó una articulación de sus estructura, funcionamiento y responsabilidades, actualización y formalización de la designación de sus miembros y el establecimiento del jefe de Servicio como referente de la materia, además de la profundización en el trabajo realizado con ANATISEL, de un modo holístico que no implique sólo una relación formal con sus miembros representantes.

- Implementación de un canal de denuncias y consultas: En el contexto de una mejor difusión y un mayor acercamiento a los canales de denuncias y consultas, se establece la creación de un sistema que concentre estos temas en una plataforma virtual que no existía dentro de la página web del ISL.

- Junto a lo anterior, necesidad de actualizar la Política de Personas, que databa del año 2016, se establece a partir de la priorización de los temas levantados en las mesas de carrera funcionaria (2022), de manera participativa, lo que significaría renovar el firme compromiso de establecer las mejores condiciones para sus funcionarios y funcionarias, haciendo de la institución uno de los mejores lugares para trabajar en el Estado.

¿En qué consistió la iniciativa?

La actualización integral del Código de Ética y Conducta, así como la normalización del Sistema de Integridad, persiguió dar un cumplimiento normativo sobre la materia y articular una cultura institucional sobre integridad, a través de una generación de propuesta abierta y participativa, que involucró e hizo parte del proceso a la institución en su conjunto, permitiendo lograr una redacción respecto a un código entendible y accesible por todo el funcionariado. En este sentido, sumado a la actualización y difusión del Código, se formaliza la estructura y composición del Sistema de Integridad, y se forma una red de facilitadores a nivel nacional, cuyo rol es ser el puente entre el Sistema y las personas funcionarias, destacando la participación de la asociación de funcionarios como un actor relevante del proceso. También se suscribió un convenio con el Servicio Civil, disponibilizando para la Institución su plataforma Moodle, permitiendo interna y autónomamente capacitar en temas de integridad pública y otras materias. Por otra parte, el proceso participativo de actualización de la Política se organizó en cuatro (4) etapas cuyos hitos y actividades principales, se describen a continuación:

- 1.- Etapa difusión: Busca comunicar a la institución la importancia y las etapas que contempla la actualización participativa de la PGDP, con el fin de lograr la mayor

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
participación y aportes por parte de los distintos equipos a nivel regional y del nivel central. 2.- Etapa revisión de la PGD por equipo de trabajo: Generación de instancias de participación en todos los equipos de trabajo del ISL para analizar las directrices generales y específicas que contiene el documento base de la PGDP, proponiendo ideas que respondan a los intereses y expectativas de todas y todos. Lo anterior a través de la siguiente metodología participativa: a) Revisión individual del texto base de PGDP. b) Realización de reunión participativa por cada equipo trabajo a nivel nacional, generando comentarios para su actualización. c) Recolección y sistematización de documentos con aportes para la actualización. d) Identificación de representantes de cada equipo de trabajo en la instancia de integración. 3.- Etapa integración de los aportes: Realizar la integración de los aportes de cada equipo, identificando los aspectos nuevos y/o divergentes necesarios de consensuar, para posteriormente adecuar el texto base en función de los acuerdos establecidos en la jornada de integración para validación final de la dirección nacional. 4.- Etapa de formalización de la Política de Gestión y Desarrollo de las Personas (PGDP) del ISL: Formalización de la PGDP a través de una resolución interna que permite contar con una política institucional que establece un marco de acción global para implementar y actualizar procedimientos y programas específicos en los distintos subsistemas que contempla el ciclo de vida laboral.
¿Qué se logró?
1) Resoluciones y normativa. Se dictan las siguientes resoluciones: - Resolución exenta N°298/2023, que aprueba la nueva versión del Código, el cual establece su revisión cada 3 años, pero con la posibilidad de generar actualizaciones participativas según se requiera. - Resolución exenta N° 224/2023, que deja sin efecto las Resoluciones Exentas Nos 329, de 2018 y 416, de 2022, actualizando la estructura, funcionamiento y composición del Sistema de Integridad de ISL. - Resolución Exenta N° 81/2024, que aprueba la nueva Política de Gestión y Desarrollo de las Personas. 2) Canal de denuncias y consultas: El ISL no contaba con un canal formal de denuncias y consultas sobre integridad, por tal se desarrolló el aplicativo informático específico con el fin de cautelar la confidencialidad de los antecedentes y denuncias como tal, permitiendo encontrarse actualmente en su fase de seguimiento, evaluación y mejora. 3) Red de Facilitadores: Idea propia e inédita del Equipo de Integridad, se busca generar una red articulada de funcionarios expertos que orienten, brinden un carácter preventivo y que permitan acercar la materia de una manera simple y efectiva temas o situaciones

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
relacionadas a ética y probidad.	
Nombre contacto en el Servicio	Gerardo Ascencio Cortés, correo electrónico gascencioc@isl.gob.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 612 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 16 - Contrata: 591 - Honorarios: 5
Ministerio	Trabajo y Previsión Social
Año creación	2009
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 16 Direcciones Regionales en todo el país
Misión Institucional	
El Instituto de Seguridad Laboral desde su rol de servicio público, otorga Seguridad y Salud Laboral a empleadores/as adheridos/as y trabajadores/as protegidos, contribuyendo activamente en avanzar hacia una cultura de prevención en materia de seguridad y salud en el trabajo, mediante la difusión y promoción en el conocimiento y uso del derecho del seguro en sus prestaciones preventivas, médicas y económicas que se derivan de los accidentes y enfermedades del trabajo, con enfoque de género transversal e inclusión.	
Productos Estratégicos	
1. Prevención de Riesgos 2. Prestaciones Médicas 3. Prestaciones Económicas 4. Estudios e Investigación en Salud y Seguridad Laboral	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Servicio de Impuestos Internos
Nombre Iniciativa	Red de Monitoras y Monitores SII: la fuerza de la diversidad
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? Con esta iniciativa se esperaba fortalecer, gestionar y democratizar el conocimiento en la institución, para hacer más eficiente la operación, disminuir el incumplimiento tributario y aumentando la recaudación. De esta forma, se aprovecha el talento interno, a la vez que se reconoce la agregación de valor de nuestras funcionarias y funcionarios al compartir sus conocimientos y experiencias en pro de un objetivo mayor. Para esto se conformó y formalizó un equipo de monitoras y monitores con distintos conocimientos, de distintos escalafones y lugares geográficos, representativos del SII.
¿Cuál era el problema o necesidad detectada? Para fortalecer el proceso de formación institucional del Servicio de Impuestos Internos (SII), la selección y gestión de monitores se erigía como un desafío crucial. Dos pilares fundamentales sostenían este proceso: la vasta experiencia del Departamento de Formación en la interacción con los monitores y el valioso respaldo de las Áreas de negocio de la institución, quienes recomendaban a funcionarios con las competencias técnicas necesarias para instruir a sus pares. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos, se vislumbraban obstáculos significativos en el horizonte de la gestión de monitores internos. La falta de información consolidada sobre este grupo estratégico limitaba la toma de decisiones informadas, dificultando la identificación de necesidades y la implementación de acciones formativas efectivas. La ausencia de procedimientos claros para la selección y reconocimiento de monitores generaba incertidumbre y desigualdad en el proceso, reclamando una estructuración más transparente y equitativa. La necesidad imperante de conocer a fondo las demandas de capacitación de los monitores del SII, exigía un enfoque más proactivo y personalizado, orientado a potenciar su desempeño y desarrollo profesional. En este contexto, el fortalecimiento del vínculo entre los monitores se alzaba como una prioridad ineludible. La creación de espacios formales para compartir experiencias, fomentar la colaboración y enriquecer el aprendizaje mutuo se erigía como un pilar fundamental para nutrir la cultura institucional, promover los valores del servicio público y consolidar la identidad del SII en todo el territorio nacional. Es así como, en un esfuerzo continuo por potenciar el desarrollo y la cohesión de su equipo humano, el Departamento de Formación dio inicio al ambicioso proyecto que daría vida a la Red de Monitoras y Monitores del SII. Desde su concepción en el año 2022 hasta su

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
implementación y perfeccionamiento a lo largo del 2023 y principios del 2024, esta iniciativa ha sido un faro de innovación y colaboración, guiando el camino hacia una formación más integral, colaborativa y enriquecedora para todos los involucrados.
¿En qué consistió la iniciativa?
En un afán por potenciar la transferencia efectiva de conocimientos y habilidades dentro del Servicio de Impuestos Internos (SII), y reconocer a quienes participan de ello, surge la Red de Monitoras y Monitores, un pilar fundamental en el engranaje formativo de la institución. A través de una serie de elementos centrales, se establece una sólida estructura que busca potenciar el desarrollo profesional y la excelencia en la capacitación de quienes forman parte del SII. 1. Nómina de Monitores: Con la integración de 519 funcionarias y funcionarios a la Red, se logra un panorama detallado de las habilidades y experiencia de sus miembros, permitiendo una selección más precisa de monitores para cada acción formativa, garantizando, de esta forma, la calidad en nuestra formación. 2. Portal para Monitoras y Monitores: La creación del Portal "Comunidad de Aprendizaje de Monitoras y Monitores" brinda acceso a información relevante sobre eventos y recursos formativos, fomentando el aprendizaje continuo y la colaboración entre los integrantes de la Red. 3. Acciones Formativas: Se establece una ruta formativa con tres niveles y ocho cursos, combinando modalidades para adaptarse a las necesidades de los monitores. Además, se promueven charlas periódicas para compartir experiencias y fortalecer el conocimiento técnico necesario para cumplir con los objetivos institucionales. 4. Procedimientos Regulatorios: Se definen procedimientos claros para la selección y remuneración de los monitores, garantizando transparencia y equidad en el proceso. Asimismo, se establecen incentivos que reconocen el compromiso, la colaboración y agregación de valor de los miembros de la Red. 5. Formalización de la Red: A través del Oficio Circular N°7, se formaliza el reconocimiento institucional a la labor de las monitoras y monitores, proporcionando un marco normativo claro y actualizado para su funcionamiento. Con estos pilares fundamentales, la Red de Monitoras y Monitores del SII se consolida como un espacio de aprendizaje colaborativo y desarrollo profesional, impulsando la excelencia en la formación interna y contribuyendo al logro de los objetivos institucionales en beneficio de toda la comunidad del Servicio de Impuestos Internos, y con ello, de la ciudadanía.
¿Qué se logró?
En el Servicio de Impuestos Internos (SII), la "Red de Monitoras y Monitores" ha alcanzado una dimensión nacional, involucrando a funcionarios de todas las Subdirecciones, Direcciones Regionales y la Dirección de Grandes Contribuyentes, lo que ha permitido una representación diversa y enriquecedora de todas las localidades del país en la red. 1. Preparación y Diseño de la Formación Institucional 2024: El 2023 El Departamento de

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

Formación en conjunto con la Red de Monitoras y Monitores se prepararon un desafiante Plan de Formación para el 2024, con 79 cursos internos y 185 versiones, dirigidos a aproximadamente 4600 funcionarios, que conforman el Plan de Formación Institucional. Adicionalmente, se espera el desarrollo de capacitación emergente de acciones formativas asociadas a la movilidad y desarrollo de carrera, las que serán diseñadas y ejecutadas exclusivamente por miembros de la Red de Monitoras y Monitores del SII, en cumplimiento con la normativa vigente.

2. Nómina Actualizada: La nómina actual de 519 monitores del SII proporciona información crucial para el diseño y ejecución de cursos internos. El desafío para este año es mantener esta nómina actualizada y mejorar la calidad de la información disponible para una toma de decisiones ágil y efectiva.

3. Portal Interactivo: El Portal para monitoras y monitores del SII, actualmente en funcionamiento, es una herramienta vital para acceder a información actualizada sobre las actividades formativas. Se enfatiza la importancia de promover su existencia y motivar el acceso activo por parte de los miembros de la Red.

4. Ruta Formativa y Calidad: Los cursos del año 2023 obtuvieron altos niveles de satisfacción y aprendizaje (90% y 92% respectivamente), lo que ha llevado a la organización de una ruta formativa con distintos niveles y temáticas para el Plan de Formación Institucional. El desafío radica en mantener la calidad de los cursos y asegurar que respondan a las necesidades de capacitación de los monitores.

5. Procedimientos Eficientes: Los procedimientos claros y objetivos para la búsqueda, selección y pago de monitores han otorgado eficiencia y transparencia a procesos sensibles para la institución y los monitores. Su implementación durante el segundo semestre del 2023 se consolidará a lo largo del 2024.

6. Formalización y Consolidación: La formalización de la Red mediante el Oficio Circular N°7 del 2022 y su posterior ajuste con el Oficio Circular N°6 del 2023 han sentado las bases para una operación estructurada y eficaz. La resolución N°4601 ha formalizado la nómina actual, estableciendo un proceso anual de actualización para mantener vigente la lista de miembros.

En resumen, la "Red de Monitoras y Monitores" del SII se consolida como un pilar fundamental en el desarrollo profesional y la formación interna, con desafíos continuos que buscan mantener a los miembros motivados, formados y alineados con los objetivos institucionales. La implementación de mejoras continuas garantizará que la Red siga siendo un motor de aprendizaje colaborativo y apoyo mutuo en el cumplimiento de la misión del SII.

Nombre contacto en el Servicio

Karen Laurie Friz, correo electrónico
karen.laurie@sii.cl

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	
Personas que trabajan en la institución	Trabajan un total de 4.999 personas, con la siguiente distribución según calidad jurídica: - Planta: 3.345 - Contrata: 1.641 - Honorarios: 13
Ministerio	Hacienda
Año creación	1902
Nivel de dependencia en la estructura del Estado	Descentralizado
Presencia regional	Cuenta con 20 Direcciones Regionales en todo el país
Misión Institucional	
Procurar que cada contribuyente cumpla cabalmente sus obligaciones tributarias, aplicando y fiscalizando los impuestos internos de manera efectiva y eficiente, con estricto apego a la legalidad vigente y buscando la facilitación del cumplimiento, en el marco que establecen los principios de probidad, equidad y transparencia, en un ambiente de trabajo que propicie el desarrollo integral de los funcionarios, para lograr un desempeño de excelencia que aporte al progreso del país.	
Productos Estratégicos	
1. Gestión del Cumplimiento Tributario 2. Facilitación y experiencia de los Contribuyentes	

ANTECEDENTES GENERALES	
Nombre Servicio	Superintendencia de Electricidad y Combustibles
Nombre Iniciativa	Planificación Estratégica SEC con Perspectiva de Género
Ámbito Iniciativa	Gestión de Personas

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA
¿Qué se esperaba con esta iniciativa? Establecer una “hoja de ruta” estratégica 2023-2026, reconociendo los desafíos y los impactos que debe enfrentar la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, en el cumplimiento de su misión, la cual es velar por la seguridad de las personas en el uso de productos y servicios energéticos, incorporando la perspectiva de género como un eje transversal en la gestión institucional. Además, se establecieron los siguientes objetivos específicos: * Desarrollar un proceso con perspectiva de género para la elaboración del diagnóstico y planificación estratégica de la SEC. * Conocer e identificar los factores organizacionales e individuales, que inciden en la cultura de la institución, y en particular aquellos que generan barreras, brechas e inequidades de género. * Analizar vías de solución, en dimensiones como valores, conductas, prácticas, comunicaciones, relaciones, género, diversidad, inclusión, prejuicios discriminación, sesgos inconscientes, entre otros aspectos. * Proponer un plan de acción de corto y mediano plazo, consensuado con el equipo de liderazgo, para superar inequidades, brechas y barreras de género al interior de la SEC. ¿Cuál era el problema o necesidad detectada? Con la llegada de la Superintendente Marta Cabeza Vargas, en diciembre del año 2022, se propuso realizar una planificación estratégica institucional y en paralelo se determinó realizar un diagnóstico institucional en materias de equidad de género, de forma de que la planificación institucional considerara la perspectiva de género en su generación y permitiera la transversalidad en los distintos lineamientos institucionales que se determinarían. Esta mirada transversal con perspectiva de género nunca se había realizado en las planificaciones estratégicas institucionales, por tanto, nuestros procesos y lineamientos estratégicos carecían de un análisis en materia de equidad de género. Anteriormente, las acciones relativas a la equidad de género se desarrollaban de forma acotada dentro de la Institución. Con esta nueva mirada se buscó planificar la organización desde una perspectiva diferente para el logro de nuestros objetivos estratégicos. A lo anterior, hay que sumar un contexto social cada vez más exigente, donde se presentan nuevos desafíos a nivel país y de Estado, marcos normativos actualizados, un mercado

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

energético en constante evolución y una ciudadanía empoderada, factores que imponían un reto mayor para la SEC. Por ello, era sumamente importante que, antes de asumir nuevos desafíos técnicos, reorientáramos nuestro propósito institucional con una perspectiva de género transversal, que nos permitiera avanzar en una cultura más inclusiva y de no discriminación, marcando la diferencia en una industria altamente masculinizada y con variados sesgos. De esta forma podríamos, movilizar el mercado energético y velar por la seguridad de las personas en el uso de los productos y servicios energéticos, cuidando la equidad e inclusión y cumpliendo cabalmente con nuestro rol y con las expectativas que la ciudadanía tiene de nuestra Superintendencia. El primer paso fue realizar un diagnóstico de género que refleje cómo se abordaron las materias relativas al género y los desafíos asociados; proceso liderado por el Centro de Ingeniería Organizacional de la Universidad de Chile. Dentro de la línea base, se identificaron los siguientes aspectos:

- 1.- Existían iniciativas aisladas en materia de equidad de género, pero no contaban con una estructura o plan que las integrase.
 - 2.- No existía una organización que permitiera liderar el proceso de transversalización de género en la institución.
 - 3.- Las acciones realizadas sobre equidad e igualdad de género no se percibían como avances importantes por parte de los funcionarios y funcionarias.
 - 4.- En general, la institución se considera un buen lugar para trabajar, pero existían inequidades en materia de género, percibidas como aspectos que limitaban el desarrollo.
- Asimismo, a nivel de resultados, se tuvo lo siguiente:

- * Alrededor del 20% de hombres y mujeres expresaron que no sabían de la temática de género. Las mujeres, casi en su totalidad, expresaron estar muy de acuerdo en desarrollar acciones con perspectiva de género.
- * Existió coincidencia en que en la visión y misión de la SEC no estaba considerada la perspectiva de género.
- * Existía diferencia en la percepción de equidad en las rentas entre hombre y mujeres, siendo ellas quienes consideraron que existen brechas de género en esta materia.

¿En qué consistió la iniciativa?

Se realizó el encuentro de Planificación Estratégica SEC 2023-2026, donde se buscó diseñar y establecer nuestra “hoja de ruta” para los próximos cuatro años de gestión, instancia encabezada por la Superintendente, y en la que participó el Comité Directivo; junto a diversas jefaturas de nuestra Institución y directores regionales. De manera paralela, al realizar el diagnóstico de género, nos permitió reflejar cómo han sido abordadas las materias relativas al género y los desafíos asociados. El proceso de este diagnóstico culminó con una jornada de Planificación Estratégica con Enfoque de Género, donde se identificaron las variables y factores que perpetúan las inequidades, barreras y brechas de género existentes en la SEC. El diagnóstico consideró las siguientes etapas:

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

- Diseño: identificación de los y las participantes, la caracterización de la población y análisis sociodemográfico, la definición de muestra representativa para aplicación de encuesta, la realización de grupos focales y entrevistas, la selección y definición de herramientas y procedimientos para el levantamiento de información y la elaboración y validación de pautas y cuestionarios. Levantamiento de Información: Consideró el “análisis de huella” (revisión y evaluación de documentación y procedimientos institucionales); aplicación de cuestionarios de percepción en materias de igualdad y diversidad de género donde se obtuvo un 77% de participación de la dotación efectiva; La realización de entrevistas individuales (6) en profundidad a jefaturas y líderes; y la ejecución de grupos focales (4) para profundizar aspectos identificados como posibles brechas, barreras o inequidades de género, principalmente en la encuesta de percepciones. Análisis de datos: Implicó el procesamiento de los principales datos tanto cuantitativos como cualitativos levantados en la etapa anterior. Esta etapa estuvo a cargo de forma completa por el CIO.
- A continuación, nuestra Superintendente hizo la presentación del nuevo enfoque y los lineamientos claves que guiarán el futuro de la institución en los próximos tres años, a saber: valor público, ciudadanos, organización y personas, incluyendo la perspectiva de género como un eje transversal en su gestión. Este trabajo, por un lado, permitirá un monitoreo más eficiente de los servicios energéticos, asegurando la calidad y la seguridad en la distribución eléctrica y en los combustibles de las personas a través de un sistema energético más eficiente, equitativo y orientado al futuro; y, al mismo tiempo, la perspectiva de género, como parte central de nuestro rol, lo que permite identificar las variables y factores para superar las inequidades, barreras y brechas de género existentes en la SEC, para generar un trabajo futuro orientado a influir positivamente en el desarrollo humano, social y cultural de la Superintendencia y de la relación que nuestro servicio establece con la ciudadanía. De esto último, se definen 4 líneas de acción, las cuales son la base de las medidas realizadas dentro del modelo de equidad de género SEC, a saber:
 - * Instalar una Política de Género y Conciliación como un eje conductor de la gestión de la SEC, que implique la creación de una institucionalidad adecuada, así como los lineamientos estratégicos, recursos y planes de trabajo para materializar las aspiraciones y compromisos tomados por la Institución.
 - * Impulsar una cultura diversa y de no discriminación al interior de la SEC y en el relacionamiento con sus stakeholders y áreas de influencia, instalando el respeto como eje principal en las relaciones y toma de decisiones.
 - * Erradicar toda forma de maltrato, acoso laboral y acoso sexual de las prácticas de trabajo o de relacionamiento entre funcionarios, funcionarias y jefaturas.
 - * Fomentar una cultura de conciliación y corresponsabilidad, priorizando el equilibrio entre la vida laboral y personal, la justa distribución de tareas y el respeto por los tiempos de descanso, eliminando sesgos y estereotipos.

DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA	
¿Qué se logró? Dentro de los principales resultados, se tiene que: - La SEC define contar con una gobernanza y estructura en materia de género. A la fecha se cuenta con persona encargada de género institucional, formalizada vía resolución. - Se actualizan los procedimientos en materia de gestión y desarrollo de personas, incluyendo la perspectiva de género. Se comienza con la actualización de la Política y Gestión de Desarrollo de Personas con perspectiva de género. - Se define una Planificación Estratégica SEC, la cual contempla la perspectiva de género en sus líneas de acción. - A raíz de acciones realizadas, se tiene que aumentó el número de directivas mujeres. Mientras, en los procesos de selección, el número de mujeres que acceden a estos concursos se está equiparando al de hombres. - Dentro de la Institución, 174 personas (69 hombres y 105 mujeres) participaron en las diferentes actividades de género (formación, capacitación, charlas y talleres), siendo alrededor de un 40% de la dotación. Lo anterior dentro del plan de formación establecido a raíz de los resultados del diagnóstico.	
Nombre contacto en el Servicio	Pedro Alfaro Ruiz, correo electrónico palfaro@sec.cl

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.