

# INFORME DE EVALUACION SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN (SIG)

---

## RESULTADOS Y ANALISIS METAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL 2º TRIMESTRE AÑO 2013

### *INTRODUCCIÓN*

El presente Informe de Evaluación da cuenta de los resultados obtenidos, durante el segundo trimestre del año 2013, por el Servicio en la aplicación de las metas de gestión comprometidas en los diferentes instrumentos de planificación institucional:

1. Convenio de Desempeño Colectivo
2. Gestión de Riesgos
3. Programa de Mejoramiento de la Gestión - PMG Vigentes
4. Programa de Mejoramiento de la Gestión - PMG Egresados

En este Informe se entregan antecedentes generales de los indicadores de desempeño, se reflejan sus resultados y se realizan breves análisis de la gestión correspondiente al período abril a junio 2013.

### *1. CONVENIO DE DESEMPEÑO COLECTIVO (CDC)*

El Convenio de Desempeño Colectivo tiene como objetivo general el mejoramiento de la gestión en el Servicio en las áreas vinculadas a la inversión, administración y planificación regional, mediante el cumplimiento de metas vinculadas a éstas.

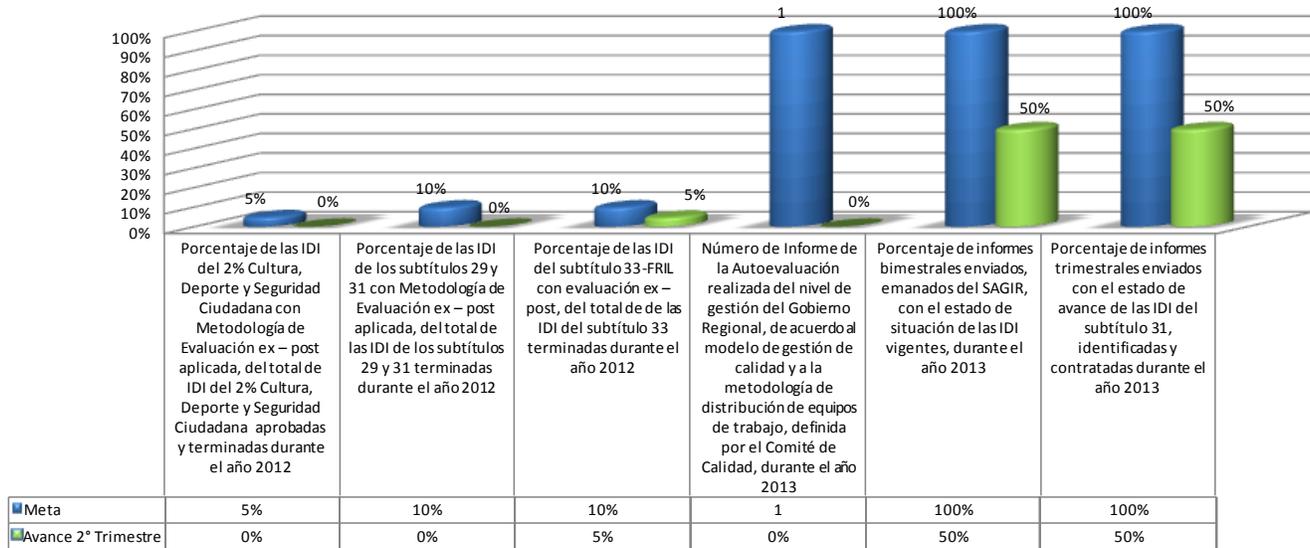
Cabe destacar, que el grado de cumplimiento de dichas metas determinará el incremento por desempeño colectivo a que se refiere el artículo 7º de la Ley Nº 19.553, que corresponderá percibir durante el año 2014 a los funcionarios del Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, adscritos a los respectivos equipos de trabajo.

A continuación se presentan los equipos de trabajo y los cumplimientos de los indicadores de gestión comprometidos para el año 2013:

### 1.1 Equipo de Trabajo N° 1: División de Análisis y Control de la Gestión y Departamento Jurídico

Para el caso del Equipo de Trabajo N° 1, se definieron 6 metas de gestión, las que medidas a través de sus indicadores muestran los siguientes avances al segundo trimestre y respectivos análisis:

**Indicadores Convenio de Desempeño Colectivo - Equipo de Trabajo N°1  
Avance al Segundo Trimestre año 2013**



- ⊙ Para el caso de los indicadores “Porcentaje de las IDI del 2% Cultura, Deporte y Seguridad Ciudadana con Metodología de Evaluación ex-post aplicada, del total de IDI del 2% Cultura, Deporte y Seguridad Ciudadana aprobadas y terminadas durante el año 2012” y “Porcentaje de las IDI de los subtítulos 29 y 31 con Metodología de Evaluación ex-post aplicada, del total de las IDI de los subtítulos 29 y 31 terminadas durante el año 2012”: señalar que, a pesar de reportar 0% de avance efectivo, los centros de responsabilidad se encuentran desarrollando procesos precedentes para el logro de las metas comprometidas. de esta manera, durante el segundo trimestre, los Departamentos de Control de Proyectos de Infraestructura y Obras Viales; de Adquisición de Activos No Financieros; y de Actividades de Cultura, Deporte y Seguridad enviaron las respectivas nóminas de las IDI a las cuales se les aplicará la evaluación ex - post. En el caso del Departamento de Proyectos de Infraestructura y Obras Viales se realizará la evaluación en 10 IDI; en el de Adquisición de Activos No Financieros en 10 IDI; y en el de Actividades de Cultura, Deporte y Seguridad para el 2% de Cultura 8 IDI, para el 2% de Deporte 10 y para el 2% de Seguridad Ciudadana 8 IDI.
- ⊙ “Porcentaje de las IDI del subtítulo 33-FRIL con evaluación ex-post, del total de de las IDI del subtítulo 33 terminadas durante el año 2012”: destacar que el Departamento de Transferencias de Capital durante el segundo trimestre reporta un avance de 4,8%, en relación a su meta comprometida, lo que se verifica con el envío de 9 fichas de evaluación ex – post aplicadas a las IDI del Fondo Regional de Iniciativa Local (FRIL) terminadas durante el año 2012.
- ⊙ “Número de Informe de la Autoevaluación realizada del nivel de gestión del Gobierno Regional, de acuerdo al modelo de gestión de calidad y a la metodología de distribución de equipos de trabajo, definida por el Comité de Calidad, durante el año 2013”: respecto de este compromiso, señalar a pesar de reportar 0% de avance

efectivo, se encuentra desarrollando procesos precedentes para el logro de la meta comprometida. De esta manera, durante el segundo trimestre se han realizado los siguientes hitos en el marco del proceso de autoevaluación de segundo ciclo:

**29 de abril**, se envía ORD N° 1065 a la SUBDERE manifestando la preocupación por parte del Servicio por el retraso del inicio del Proceso de Autoevaluación del Sistema de Mejora Continua de los Gobiernos Regionales y como ello podría afectar el cumplimiento de los indicadores de gestión en el CDC y PMG Acreditación de la Calidad.

**17 de mayo**, se realiza charla de inducción a los profesionales que deben aportar en el Proceso de Autoevaluación, por parte de la Unidad de Fortalecimiento Regional de la SUBDERE.

**22 de mayo**, se asigna la coordinación y ejecución de los criterios para el proceso de autoevaluación, en base a los procesos que tiene el Servicio y los centros de responsabilidad que los lideran.

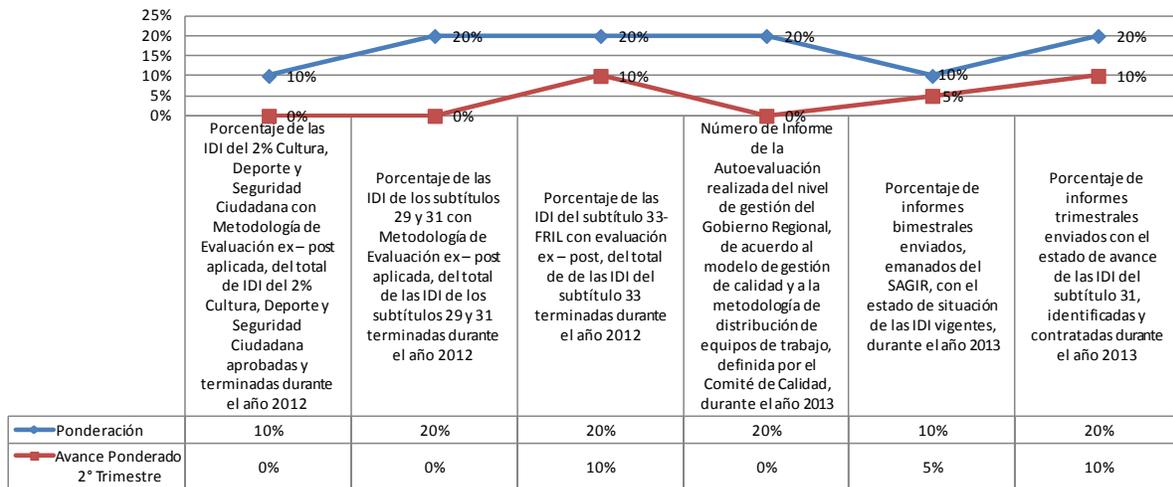
**24 de mayo**, se envía a los profesionales los documentos que forman la línea base, necesarios para poder iniciar el Proceso de Autoevaluación de Segundo Ciclo.

**24 y 25 de junio**, se realizaron talleres, por parte del Departamento de Gestión Institucional, que tuvieron como objetivo desarrollar competencias y habilidades en los participantes para iniciar el Proceso de Autoevaluación basado en los principios establecidos en el Modelo de Gestión de Calidad de los GORE's, específicamente lo relativo al nivel de evaluación y la métrica de enfoque y despliegue que el Modelo exige para acceder a un determinado puntaje y la consistencia que debe tener la redacción de la evidencia que justifican o respaldan el puntaje de su evaluación.

- Ⓢ "Porcentaje de informes bimestrales enviados, emanados del SAGIR, con el estado de situación de las IDI vigentes, durante el año 2013": Destacar que el primer, segundo y tercer bimestre, los centros de responsabilidad enviaron los respectivos medios de verificación de acuerdo a lo comprometido y planificado, dando cumplimiento además al contenido de los informes. De esta manera, es posible señalar que al tercer bimestre, el Servicio cuenta con un total de 2218 IDI en los distintos subtítulos del presupuesto de inversión regional, programa 02. Encontrándose éstas principalmente en los siguientes estados: Terminado (31%); En ejecución (27%); Terminado rendiciones con observaciones (25%); Terminado obras (4,5%); En Licitación (2,8%); y otros estados (9,7%).
- Ⓢ "Porcentaje de informes trimestrales enviados con el estado de avance de las IDI del subtítulo 31, identificadas y contratadas durante el año 2013": señalar que fue recepcionado el informe correspondiente al segundo trimestre, adjuntando nómina que da cuenta de 22 contratos, correspondientes a 19 iniciativas de inversión que han suscrito su(s) correspondiente(s) contrato(s) de Obras Civiles durante el periodo.

Finalmente se presenta un gráfico que resume el estado de los indicadores de gestión, en relación a su ponderación en el Convenio, a través del cual es posible señalar que el avance ponderado del Equipo de Trabajo N° 1 es de **25%**.

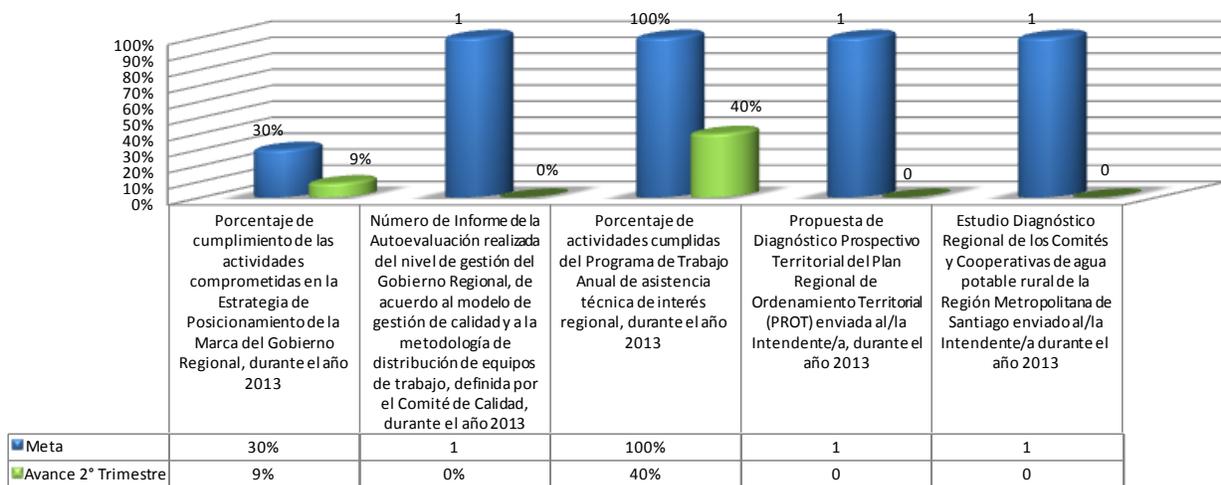
**Indicadores Convenio de Desempeño Colectivo Equipo de Trabajo N°1, en relación a su ponderación.  
Avance al Segundo Trimestre año 2013**



### 1.2 Equipo de Trabajo N° 2: División de Planificación y Desarrollo, Administración Regional, Unidad Regional de Asuntos Internacionales, Unidad de Control Interno y Rendición de Cuentas y Unidad de Auditoría

En el caso del Equipo de Trabajo N° 2, se definieron 5 metas de gestión, las que medidas a través de sus indicadores muestran los avances al segundo trimestre representados en el siguiente gráfico:

**Indicadores Convenio de Desempeño Colectivo -Equipo de Trabajo N°2  
Avance al Segundo Trimestre año 2013**



“Porcentaje de cumplimiento de las actividades comprometidas en la Estrategia de Posicionamiento de la Marca del Gobierno Regional, durante el año 2013”: señalar que para el segundo trimestre, el centro de responsabilidad realizó el envío de los medios de verificación que dan cuenta de la realización de 2 actividades de las comprometidas en la Estrategia de Posicionamiento y Marca. De esta manera, se reporta la Creación del Comité de Estrategia de Posicionamiento y Marca del GORE (EPM) RM; y la Designación de la

Secretaría Técnica del Comité de Estrategia de Posicionamiento y Marca del GORE RM, lo que representa un 9% de avance real.

- ④ "Número de Informe de la Autoevaluación realizada del nivel de gestión del Gobierno Regional, de acuerdo al modelo de gestión de calidad y a la metodología de distribución de equipos de trabajo, definida por el Comité de Calidad, durante el año 2013": respecto de este compromiso, señalar a pesar de reportar 0% de avance efectivo, se encuentra desarrollando procesos precedentes para el logro de la meta comprometida. De esta manera, durante el segundo trimestre se han realizado los siguientes hitos en el marco del proceso de autoevaluación de segundo ciclo:

**29 de abril**, se envía ORD N° 1065 a la SUBDERE manifestando la preocupación por parte del Servicio por el retraso del inicio del Proceso de Autoevaluación del Sistema de Mejora Continua de los Gobiernos Regionales y como ello podría afectar el cumplimiento de los indicadores de gestión en el CDC y PMG Acreditación de la Calidad.

**17 de mayo**, se realiza charla de inducción a los profesionales que deben aportar en el Proceso de Autoevaluación, por parte de la Unidad de Fortalecimiento Regional de la SUBDERE.

**22 de mayo**, se asigna la coordinación y ejecución de los criterios para el proceso de autoevaluación, en base a los procesos que tiene el Servicio y los centros de responsabilidad que los lideran.

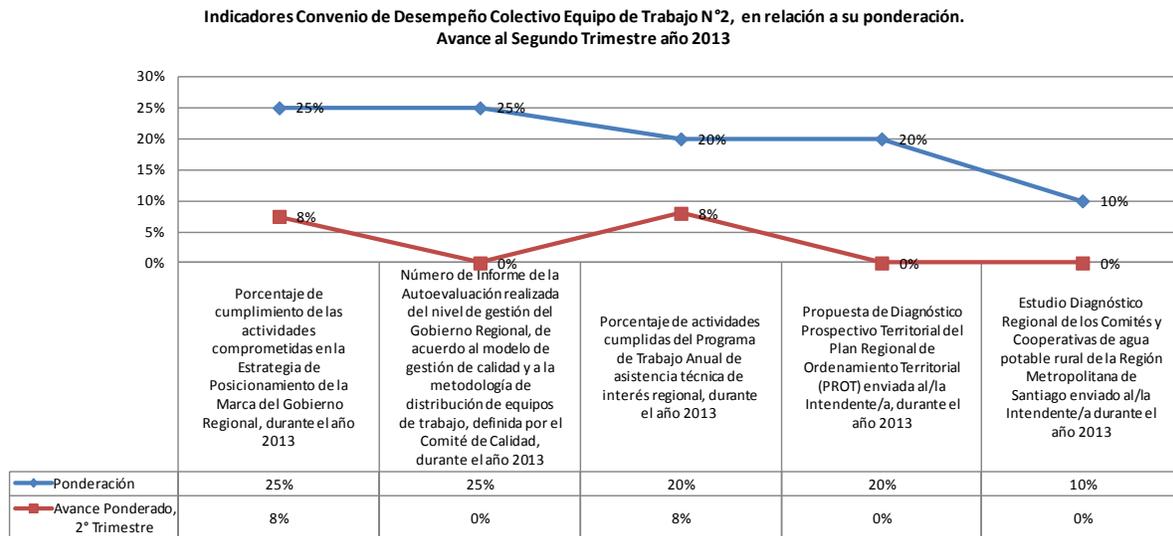
**24 de mayo**, se envía a los profesionales los documentos que forman la línea base, necesarios para poder iniciar el Proceso de Autoevaluación de Segundo Ciclo.

**24 y 25 de junio**, se realizaron talleres, por parte del Departamento de Gestión Institucional, que tuvieron como objetivo desarrollar competencias y habilidades en los participantes para iniciar el Proceso de Autoevaluación basado en los principios establecidos en el Modelo de Gestión de Calidad de los GORE's, específicamente lo relativo al nivel de evaluación y la métrica de enfoque y despliegue que el Modelo exige para acceder a un determinado puntaje y la consistencia que debe tener la redacción de la evidencia que justifican o respaldan el puntaje de su evaluación.

- ④ "Porcentaje de actividades cumplidas del Programa de Trabajo Anual de asistencia técnica de interés regional, durante el año 2013": señalar que durante el segundo trimestre se reciben los medios de verificación correspondientes a la realización de 2 de las actividades de asistencia técnica de interés regional comprometidas en el Plan de Trabajo Anual. De esta manera, se reporta el cumplimiento de " Asesorías y formación técnica en el desarrollo de contenidos y metodología para la elaboración del Diagnóstico del PROT de la RMS" y " Asesoría técnica en el desarrollo de contenidos y metodologías para la implementación de una mesa técnica regional de observación de Residuos Sólidos en la RMS", lo que representa un 40% de avance real.
- ④ "Propuesta de Diagnóstico Prospectivo Territorial del Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT) enviada al/la Intendente/a, durante el año 2013": señalar que este compromiso, a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. De esta manera, para el segundo trimestre, el centro de responsabilidad envió documento con diagnóstico prospectivo territorial (PROT), versión N°1, dando cumplimiento en forma y fondo a los avances de la meta comprometida, de acuerdo a lo planificado en la respectiva Carta Gantt.

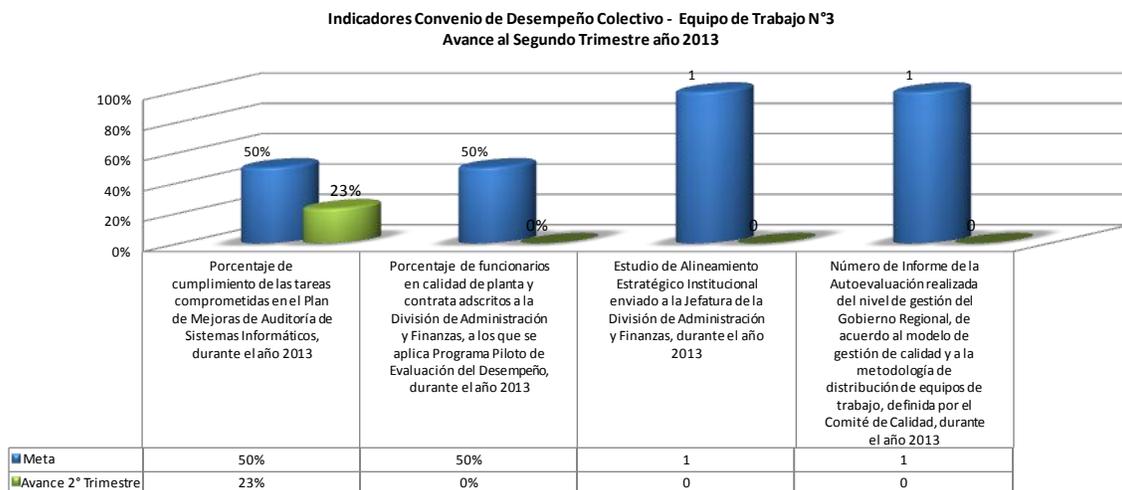
④ "Estudio Diagnóstico Regional de los Comités y Cooperativas de agua potable rural de la Región Metropolitana de Santiago enviado al/la Intendente/a durante el año 2013": señalar que este compromiso, a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. De esta manera, para el segundo trimestre, el centro de responsabilidad envió las Bases Administrativas Generales, Específicas y Técnicas del Estudio "Diagnóstico Regional de los Comités y Cooperativas de Agua Potable Rural de la RMS", dando cumplimiento en forma y fondo a los avances de la meta comprometida, de acuerdo a lo planificado en la respectiva Carta Gantt.

Finalmente se presenta un gráfico que resume el estado de los indicadores de gestión, en relación a su ponderación en el Convenio, a través del cual es posible señalar que el avance ponderado del Equipo de Trabajo N° 2 es de **16%**.



### 1.3 Equipo de Trabajo N° 3: División de Administración y Finanzas

Por su parte, para el Equipo de Trabajo N° 3, se definieron 4 metas de gestión, las que medidas a través de sus indicadores muestran sus avances al segundo trimestre en el siguiente gráfico:



- Ⓔ "Porcentaje de cumplimiento de las tareas comprometidas en el Plan de Mejoras de Auditoría de Sistemas Informáticos, durante el año 2013": señalar que durante el segundo trimestre se recepciona medio de verificación dando cuenta de un avance correspondiente al 23% del plan de mejoras de auditoría de Sistemas informáticos, con el cumplimiento de las siguientes actividades: 1. Autenticación de Usuarios; 2. Validación de datos de entrada; y 3. Sistema de Gestión de contraseñas.
- Ⓔ "Porcentaje de funcionarios en calidad de planta y contrata adscritos a la División de Administración y Finanzas, a los que se aplica Programa Piloto de Evaluación del Desempeño, durante el año 2013": Señalar que a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. De esta manera, para el segundo trimestre, el centro de responsabilidad envió los medios de verificación que dan cuenta de la generación de capacidades de los evaluadores y evaluados en relación al Sistema de Gestión del Desempeño que se desea implementar a futuro. Asimismo, se remiten los compromisos de las jefaturas con los colaboradores consensuados.
- Ⓔ "Estudio de Alineamiento Estratégico Institucional enviado a la Jefatura de la División de Administración y Finanzas, durante el año 2013": señalar que este compromiso, a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. De esta manera, para el segundo trimestre, el centro de responsabilidad envió los medios de verificación "Informe de talleres realizados con la metodología, las presentaciones y los participantes" e "Informe con la formulación de la planificación institucional para el año 2014, a través del establecimiento de los planes operativos con sus respectivas líneas de acción e indicadores de gestión, en concordancia con las definiciones estratégicas y con componente de género, según corresponda", los cuales dan cuenta de la realización de la primera parte del estudio, reflejando el cumplimiento en forma y fondo a los avances de la meta comprometida, de acuerdo a lo planificado en la respectiva Carta Gantt.
- Ⓔ "Número de Informe de la Autoevaluación realizada del nivel de gestión del Gobierno Regional, de acuerdo al modelo de gestión de calidad y a la metodología de distribución de equipos de trabajo, definida por el Comité de Calidad, durante el año 2013": respecto de este compromiso, señalar a pesar de reportar 0% de avance efectivo, se encuentra desarrollando procesos precedentes para el logro de la meta comprometida. De esta manera, durante el segundo trimestre se han realizado los siguientes hitos en el marco del proceso de autoevaluación de segundo ciclo:

**29 de abril**, se envía ORD N° 1065 a la SUBDERE manifestando la preocupación por parte del Servicio por el retraso del inicio del Proceso de Autoevaluación del Sistema de Mejora Continua de los Gobiernos Regionales y como ello podría afectar el cumplimiento de los indicadores de gestión en el CDC y PMG Acreditación de la Calidad.

**17 de mayo**, se realiza charla de inducción a los profesionales que deben aportar en el Proceso de Autoevaluación, por parte de la Unidad de Fortalecimiento Regional de la SUBDERE.

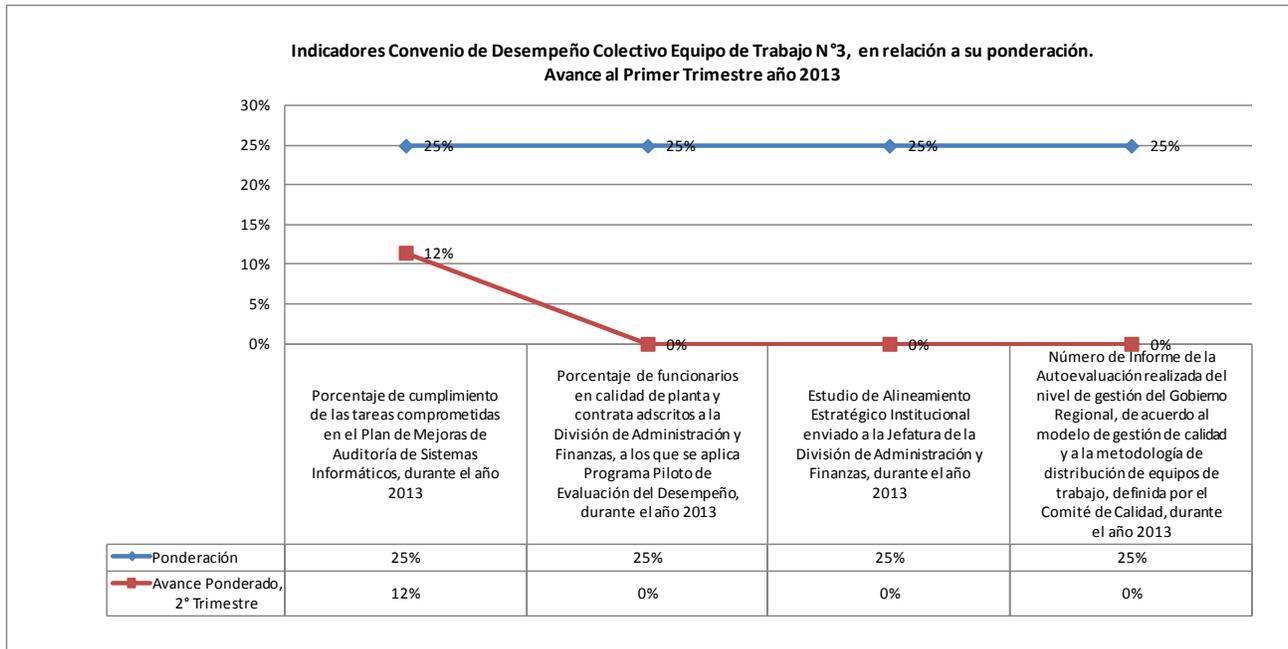
**22 de mayo**, se asigna la coordinación y ejecución de los criterios para el proceso de autoevaluación, en base a los procesos que tiene el Servicio y los centros de responsabilidad que los lideran.

**24 de mayo**, se envía a los profesionales los documentos que forman la línea base, necesarios para poder iniciar el Proceso de Autoevaluación de Segundo Ciclo.

**24 y 25 de junio**, se realizaron talleres, por parte del Departamento de Gestión Institucional, que tuvieron como objetivo desarrollar competencias y habilidades en los participantes para iniciar el Proceso de

Autoevaluación basado en los principios establecidos en el Modelo de Gestión de Calidad de los GORE's, específicamente lo relativo al nivel de evaluación y la métrica de enfoque y despliegue que el Modelo exige para acceder a un determinado puntaje y la consistencia que debe tener la redacción de la evidencia que justifican o respaldan el puntaje de su evaluación.

- Finalmente se presenta un gráfico que resume el estado de los indicadores de gestión, en relación a su ponderación en el Convenio, a través del cual es posible señalar que el avance ponderado del Equipo de Trabajo N° 3 es de **12%**.



Resumen de Porcentaje de Avance al Segundo Trimestre, por Equipo de Trabajo en relación al Convenio de Desempeño Colectivo año 2013:

<b>Equipo de Trabajo</b>	<b>% Cumplimiento ponderado 1° Trimestre</b>
<b>Equipo N°1</b> División de Análisis y Control de la Gestión y Departamento Jurídico	<b>25%</b>
<b>Equipo N°2</b> División de Planificación y Desarrollo, Administración Regional, Unidad Regional de Asuntos Internacionales, Unidad de Control Interno y Rendición de Cuentas y Unidad de Auditoría	<b>16%</b>
<b>Equipo N°3</b> División de Administración y Finanzas	<b>12%</b>

## 2. GESTIÓN DE RIESGOS

### Objetivo central:

El proceso de gestión de riesgos tiene por objetivo identificar, evaluar, medir y reportar oportunidades y/o amenazas que impacten el logro de los objetivos institucionales del Servicio. Su implementación consiste en un levantamiento semestral de los procesos, identificando y describiendo sus posibles riesgos y controles, esta acción es realizada por los encargados de cada uno de ellos (jefaturas de división, departamento y/o unidad) y coordinada, facilitada y supervisada por el Departamento de Gestión Institucional, dando paso a la actualización de la Matriz de Riesgos Corporativos, tal como se aprecia en el siguiente cuadro resumen:



Una vez que la Matriz de Riesgos Corporativos se encuentra actualizada, se priorizan los 20 riesgos de mayor criticidad, clasificándolos dentro de dos tipologías: riesgos financieros o riesgos de otra naturaleza los que pueden ser económicos, sociales, tecnológicos, estratégicos, medioambientales, procesos, legal, personas, imagen y sistemas.

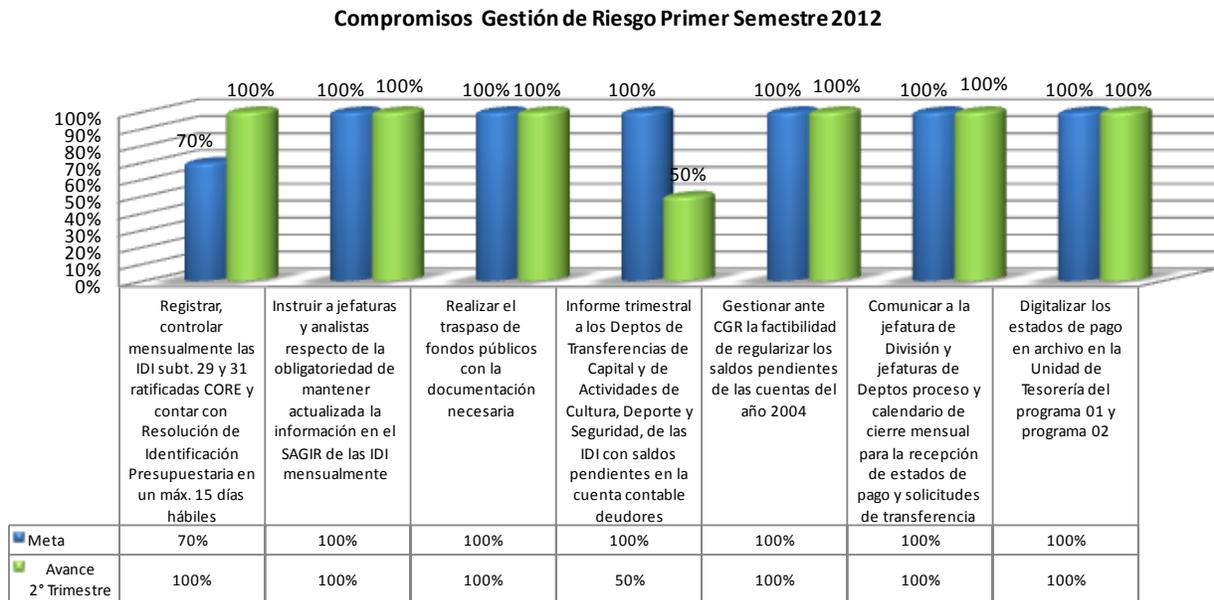
*Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:*

En este contexto, a través del siguiente gráfico es presentado el cumplimiento al segundo trimestre, de la medida de mitigación 2011, en relación a la meta comprometida:



Ⓢ "Porcentaje de reuniones de coordinación presupuestarias realizadas": señalar que el mes de junio se realizó la tercera reunión bimestral del año, coordinada por la jefatura de la División de Administración y Finanzas, de acuerdo a lo planificado. En vista de que la práctica ya se encuentra instalada en el Servicio, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.

El siguiente gráfico presenta los avances de las 7 medidas de mitigación primer semestre 2012, en relación a la meta comprometida:



Ⓢ "Registrar y controlar mensualmente las iniciativas de inversión del subtítulo 29 y 31 de los acuerdos de ratificación del CORE y gestionar la Resolución de Identificación Presupuestaria para firma de la Jefa de Servicio un máximo de 15 días hábiles": señalar que al segundo trimestre fueron aprobados 20 proyectos subtítulo 31 y 3 subtítulo 29, y un total de 17 solicitudes de identificación presupuestaria por parte de la

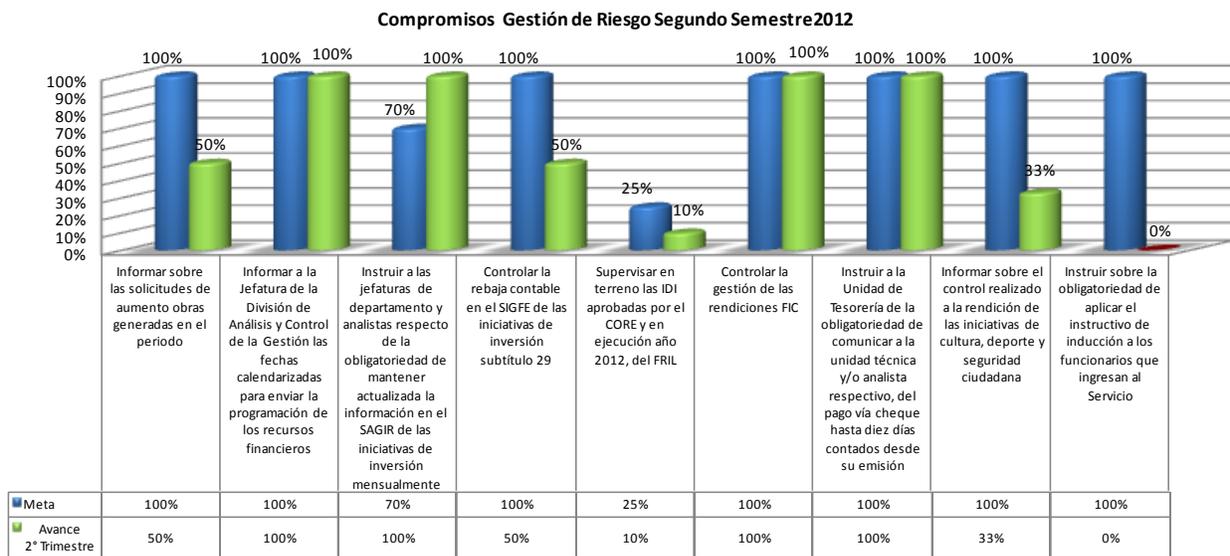
DIVAC, las cuales fueron gestionadas dentro de los 15 días hábiles comprometidos. En vista de que la práctica ya se encuentra instalada en el Servicio, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.

- ④ "Instruir a las jefaturas de departamento y analistas respecto de la obligatoriedad de mantener actualizada la información en el SAGIR de las iniciativas de inversión mensualmente": destacar que el primer, segundo y tercer bimestre, los centros de responsabilidad enviaron los respectivos medios de verificación de acuerdo a lo comprometido y planificado, dando cumplimiento además al contenido de los informes. De esta manera, es posible señalar que al tercer bimestre, el Servicio cuenta con un total de 2218 IDI en los distintos subtítulos del presupuesto de inversión regional, programa 02. Encontrándose éstas principalmente en los siguientes estados: Terminado (31%); En ejecución (27%); Terminado rendiciones con observaciones (25%); Terminado obras (4,5%); En Licitación (2,8%); y otros estados (9,7%). En vista de que la práctica está siendo medida en otro compromiso de gestión, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.
- ④ "Realizar el traspaso de fondos públicos con la documentación necesaria": señalar que se recepciona informe correspondiente al mes de junio, dando cuenta de que las 44 entidades a las que se realizaron transferencias en el periodo se encuentran en el Registro Central de Colaboradores del Estado y Municipalidades. En vista de que la práctica ya se encuentra instalada en el Servicio, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.
- ④ "Informar trimestralmente a los Departamentos de Transferencias de Capital y de Actividades de Cultura, Deporte y Seguridad, de las iniciativas de inversión con saldos pendientes en la cuenta contable deudores": destacar que durante el segundo trimestre fue recepcionado el medio de verificación comprometido, referido al informe de los saldos pendientes enviado a los Departamentos de Transferencias de Capital y de Actividades de Cultura, Deporte y Seguridad. El informe del periodo incorpora el desglose de la información de saldos pendientes por años y por proyectos/actividades, lo que permitirá a los Departamentos antes mencionados realizar las gestiones pertinentes en relación al envío de las rendiciones por parte de las unidades técnicas, así como también permitirá mejorar el análisis respecto de los resultados de dichas gestiones.
- ④ "Gestionar ante CGR la factibilidad de regularizar los saldos pendientes de las cuentas del año 2004": señalar que de acuerdo a lo indicado en Memo N°219 emitido por el Departamento de Presupuesto y Contabilidad, durante el mes de abril y siguiendo lo dispuesto en el Oficio de la CGR N° 21.265, la Unidad de Contabilidad realizó los ajustes que permitieron reconocer el menoscabo patrimonial, de carácter transitorio, en la cuenta Detrimiento de Recursos Disponibles, lo que corresponde a la suma de \$3.054.125.  
Lo anterior, se realizó con el objeto de regularizar los saldos pendientes de las cuentas del año 2004 y anteriores. Sin embargo, de acuerdo a lo instruido en el Oficio antes mencionado, para finalizar el proceso el Servicio deberá efectuar una investigación que permita verificar las circunstancias que habrían originado la falta de documentación sustentatoria de las operaciones que hayan motivado los hechos antes señalados, con el objeto de determinar si cabe reconocer el castigo de los activos o la constitución de los eventuales deudores, según sea el caso.

Finalmente, señalar que en vista de que la práctica comprometida cumplió con el objetivo definido, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.

- Ⓢ “Comunicar a la jefatura de División y jefaturas de Departamentos de la DIVAC proceso y calendario de cierre mensual para la recepción de estados de pago y solicitudes de transferencia”: señalar que este indicador finalizó su periodo de medición en el mes de febrero de 2013, dando cumplimiento de acuerdo a lo planificado. En vista de que la práctica comprometida cumplió con el objetivo definido, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.
- Ⓢ “Digitalizar los estados de pago en archivo en la Unidad de Tesorería del programa 01 y programa 02”: respecto de esta medida, señalar que el informe del bimestre mayo-junio reflejó un adecuado avance en atención a lo planificado. En vista de que la práctica ya se encuentra instalada en el Servicio, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.

El siguiente gráfico presenta los avances de las 9 primeras medidas de mitigación segundo semestre 2012, de un total del 17, en relación a la meta comprometida:



- Ⓢ “Informar sobre las solicitudes de aumentos de obras generadas en el período”: señalar que esta medida cumple con el envío del informe requerido, el cual da cuenta de que durante el segundo trimestre fueron recepcionados 18 requerimientos de aumentos de obras, de los cuales 13 fueron rechazados, 2 fueron devueltos por falta de antecedentes, 2 aprobados parcialmente y 1 se encuentra en evaluación.
- Ⓢ “Informar a la Jefatura DIVAC las fechas calendarizadas para enviar la programación de los recursos financieros”: señalar que durante el mes de enero se dio cumplimiento a esta medida, a través del envío de un documento con las fechas de programación anual. En vista de que la práctica ya se encuentra instalada en el Servicio, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.
- Ⓢ “Instruir a las jefaturas de departamento y analistas respecto de la obligatoriedad de mantener actualizada la información en el SAGIR de las iniciativas de inversión mensualmente”: destacar que el primer, segundo y tercer bimestre, los centros de responsabilidad enviaron los respectivos medios de verificación de acuerdo a lo comprometido y planificado, dando cumplimiento además al contenido de los informes. De esta manera, es posible señalar que al tercer bimestre, el Servicio cuenta con un total de 2218 IDI en los distintos subtítulos

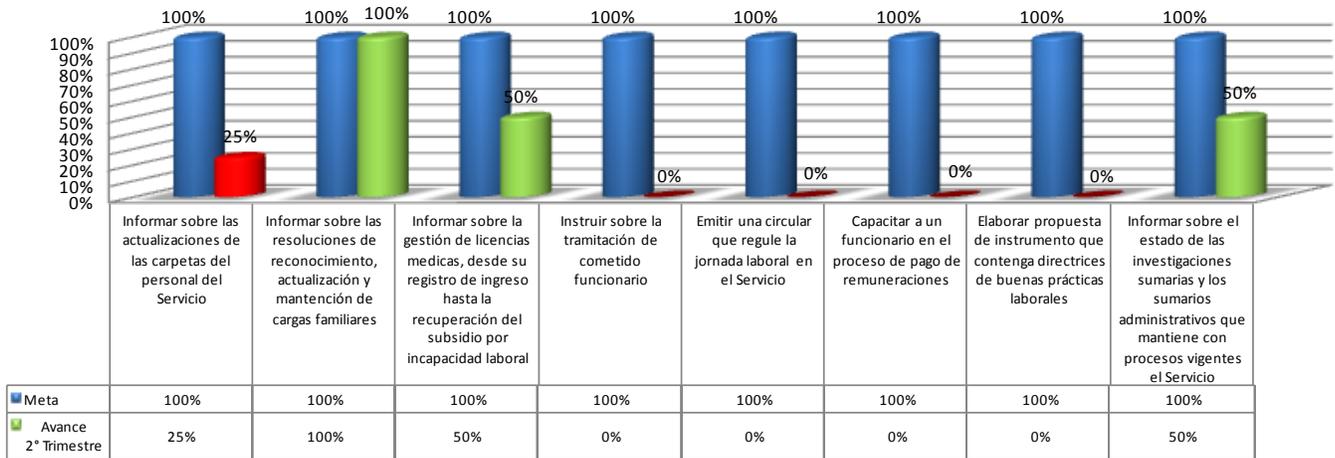
del presupuesto de inversión regional, programa 02. Encontrándose éstas principalmente en los siguientes estados: Terminado (31%); En ejecución (27%); Terminado rendiciones con observaciones (25%); Terminado obras (4,5%); En Licitación (2,8%); y otros estados (9,7%). En vista de que la práctica está siendo medida en otro compromiso de gestión, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.

- ⊙ “Controlar la rebaja contable en el SIGFE de las iniciativas de inversión subtítulo 29”: destacar que durante el segundo trimestre fue recepcionado el medio de verificación comprometido, referido al informe de las rebajas del patrimonio institucional en atención a las adquisiciones de activos no financieros generados desde el año 2005 al segundo trimestre del 2013.
- ⊙ “Supervisar en terreno las IDI aprobadas por el CORE y en ejecución año 2012, del FRIL”: destacar que el Departamento de Transferencias de Capital durante el segundo trimestre reporta un avance de 10%, en relación a su meta comprometida, lo que se verifica con el envío de 13 fichas de supervisión en terreno realizadas a las IDI del Fondo Regional de Iniciativa Local (FRIL) aprobadas por el CORE y en ejecución año 2012, del FRIL.
- ⊙ “Controlar la gestión de las rendiciones FIC”: destacar que el centro de responsabilidad envió el respectivo medio de verificación de acuerdo a lo comprometido y planificado, dando cumplimiento además al contenido del informe. En vista de que la práctica ya se encuentra instalada en el Servicio, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.
- ⊙ “Instruir a la Unidad de Tesorería de la obligatoriedad de comunicar a la unidad técnica y/o analista respectivo, del pago vía cheque hasta 10 días contados desde su emisión”: señalar que durante el segundo trimestre se envía instrucción a la Unidad de Tesorería respecto de realizar gestiones para reducir la caducidad en relación a los cheques, para lo cual se solicita comunicar a la Unidad técnica y/o analista respectivo, del pago vía cheque hasta diez días contados desde su emisión. En vista de que la práctica comprometida cumplió con el objetivo definido, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.
- ⊙ “Informar sobre el control realizado a la rendición de iniciativas de cultura, deporte y seguridad ciudadana”: Respecto de esta medida, señalar que los Proyectos correspondientes al 2% año 2013 fueron aprobados por el Consejo Regional durante el mes de abril. Al 28 de junio se informa un total de 177 proyectos que cumplen con la condición de haber sido aprobados en el año 2013 y que cuentan con sus resoluciones tramitadas, correspondiendo 76 al 2% de seguridad, 54 al 2% de deportes y 47 al 2% de cultura.  
De la información anterior, se observa que a la fecha de la medición se presenta un total de 41 proyectos en ejecución, de los cuales 14 corresponden al 2% de seguridad, 14 al 2% de deporte y 13 al 2% de cultura. Asimismo, se observa 1 proyecto terminado, correspondiente al 2% de cultura, el cual cuenta con los informes mensuales correspondientes a los meses de abril y mayo.  
Se espera que en el informe del tercer trimestre el proceso ya presente información respecto a las fechas de recepción y revisión de las rendiciones, así como también sobre el cumplimiento del envío de la rendición mensual por parte de la Unidad Técnica.
- ⊙ “Instruir sobre la obligatoriedad de aplicar el instructivo de inducción a los funcionarios que ingresan al Servicio”: señalar que de acuerdo a lo informado por el Departamento de Gestión de Personas, el instructivo de inducción, se encuentra en proceso de revisión y posterior sanción.

Finalmente, señalar que la medida se encontrará finalizada cuando la circular antes mencionada, sea formalizada y difundida.

El siguiente gráfico presenta los avances de las 8 últimas medidas de mitigación segundo semestre 2012, de un total del 17, en relación a la meta comprometida:

**Compromisos Gestión de Riesgo Segundo Semestre 2012**



- Ⓢ "Informar sobre las actualizaciones de las carpetas del personal del Servicio": respecto de esta medida señalar que pese a las insistencias y gestiones pertinentes, no se obtuvo la información que da cuenta de su medición para el segundo trimestre.
- Ⓢ "Informar sobre las resoluciones de reconocimiento, actualización y mantención de cargas familiares": respecto de esta medida, señalar que se recepciona el informe correspondiente al tercer bimestre, el cual da cuenta de las gestiones realizadas, en atención al plan de trabajo comprometido. En este contexto, precisar que se realizaron las gestiones pertinentes para actualizar las cargas familiares y se elaboró un instructivo de reconocimiento de cargas familiares. En vista de que la práctica ya se encuentra instalada en el Servicio, se determinó no continuar la medición del indicador para el próximo periodo.
- Ⓢ "Informar sobre la gestión de licencias médicas, desde su registro de ingreso hasta la recuperación del subsidio por incapacidad laboral": respecto de esta medida se recepciona informe correspondiente al mes junio, el cual da cuenta de un monto total de \$24.689.844 por concepto de recuperaciones pendientes, que si bien en términos generales ha disminuido en \$3.822.249 respecto de lo informado durante el mes anterior, aún presenta recuperaciones pendientes correspondiente a licencias médicas emitidas durante el año 2009.
- Ⓢ "Instruir sobre la tramitación de cometido funcionario": señalar que de acuerdo a lo informado por el Departamento de Gestión de Personas, durante el mes de Junio se envió Propuesta sobre Reglamento de Cometido Funcionario, a la jefatura DAF y los Directores de la Asociación de Funcionarios, para su revisión y posterior sanción.  
Finalmente, señalar que la medida se encontrará finalizada cuando el reglamento antes mencionado, sea formalizado y difundido.

- Ⓢ "Emitir una circular que regule la jornada laboral en el Servicio": señalar que de acuerdo a lo informado por el Departamento de Gestión de Personas, la circular que regula la jornada laboral en el Servicio, se encuentra en proceso de revisión y posterior sanción.  
Finalmente, señalar que la medida se encontrará finalizada cuando la circular antes mencionada, sea formalizada y difundida.
- Ⓢ "Capacitar a un funcionario en el proceso de pago de remuneraciones": respecto de este indicador, señalar que de acuerdo a lo informado por el centro de responsabilidad correspondiente, durante el segundo trimestre se realizó capacitación a un funcionario del Departamento de Gestión de Personas. Sin embargo, el funcionario capacitado dejó de prestar servicios en la Institución, razón por la cual durante el segundo semestre, se deberá capacitar a otro funcionario del Departamento, en el proceso de pago de remuneraciones.
- Ⓢ "Elaborar propuesta de instrumento que contenga directrices de buenas prácticas laborales": señalar que de acuerdo a lo informado por el Departamento de Gestión de Personas, durante el mes de Junio se envió Propuesta de modificación del Reglamento de Acoso Laboral y Sexual contenido en el Reglamento de Higiene y Seguridad, a la jefatura del Departamento Jurídico, para su revisión y posterior sanción.  
Finalmente, señalar que la medida se encontrará finalizada cuando el reglamento antes mencionado, sea formalizado y difundido.
- Ⓢ "Informar sobre el estado de las investigaciones sumarias y los sumarios administrativos que mantiene con procesos vigentes el Servicio": respecto de esta medida destacar que se recepciona informe correspondiente al segundo trimestre. Señalar que hay un total de 12 sumarios en proceso, de los cuales 11 se encuentran fuera de plazo. Asimismo, señalar que existen 4 sumarios en proceso de firma de la resolución, por parte del jefe de servicio, que sobresee o decreta sanción, según corresponda.

### *Principales hitos a desarrollar durante el siguiente periodo:*

Finalmente, se destaca que los principales hitos a desarrollar durante los próximos meses son:

- Ⓢ Envío Matriz Abreviada Primer Semestre 2013 – 19 de Julio de 2013
- Ⓢ Envío Plan de Tratamientos Primer Semestre de 2013 – 19 de Julio de 2013
- Ⓢ Envío Matriz Abreviada Segundo Semestre 2013 – 27 de Diciembre de 2013
- Ⓢ Envío Plan de Tratamientos Segundo Semestre de 2013 – 27 de Diciembre de 2013
- Ⓢ Envío Informe Monitoreo Plan Primer Semestre 2013 – 27 de Diciembre de 2013

### 3. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN (PMG)

El Gobierno Regional Metropolitano para el año 2013 comprometió 4 Sistemas con sus respectivos indicadores de gestión y ponderaciones, a saber:

Marco	Área de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión				Prioridad	Ponderador
			Etapas de Desarrollo o Estados de Avance					
			I	II	III	IV		
Marco Básico	Planificación / Control de Gestión	Descentralización	○				Menor	5.00%
		Equidad de Género	○				Menor	5.00%
	Planificación y Control de Gestión	Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional	○				Alta	80.00%
Marco de la Calidad	Gestión de la Calidad	Sistema de Acreditación de la Calidad				○	Mediana	10.00%

Cabe destacar que el cumplimiento de los distintos Sistemas PMG comprometidos está asociado a un incentivo monetario para los funcionarios.

#### 3.1 Sistema de Descentralización

##### *Objetivo central:*

El objetivo central de este Sistema es desarrollar un modelo descentralizado de gestión de los productos estratégicos que les corresponde aplicar perspectiva territorial para una respuesta más idónea, eficiente y oportuna a las demandas territoriales, en concordancia con la Estrategia Regional de Desarrollo, las políticas y planes aprobados por el gobierno regional y los objetivos de descentralización del Gobierno.

En términos generales, el Sistema busca identificar y priorizar las medidas factibles para descentralizar/desconcentrar de la gestión de sus productos estratégicos en los que corresponda aplicar perspectiva territorial, pudiendo considerar, de acuerdo a su complejidad, medidas de ejecución inmediata que se terminaron durante el año 2012, de mediana complejidad a concluirse el año 2013 o de mayor complejidad a concluirse el año 2014. Además desarrollar e instalar en las instituciones públicas 3 áreas de trabajo: Planificación Regional, Presupuesto y Coordinación Territorial. Por lo anterior, las medidas comprometidas por el GORE en el Plan de Trabajo apuntan a contribuir al desarrollo de estos tres lineamientos estratégicos.

##### *Principales gestiones realizadas durante el trimestre:*

Durante todo el primer semestre del año 2013 se recibieron un sin número de oficios de los distintos servicios públicos de la región, en el que se enviaba un reporte semestral y luego anual de los resultados de las medidas comprometidas por su servicio en el PMG de Descentralización, informado al Intendente de sus compromisos, de éstos se realizó una evaluación para ver cuales corresponderían ser parte de las medidas comprometidas por el GORE en su PMG de Descentralización.

El día 04 de abril se realizó una reunión que fue organizada por SUBDERE en el marco de la implementación del Sistema de Descentralización del PMG 2013, de Jornada de Orientación para los Gobiernos Regionales respecto de los Objetivos y Requisitos Técnicos del citado sistema.

En Ordinario N°952 de fecha 17 de abril de 2013 se envía a SUBDERE el Informe de Factibilidad aprobado por el jefe del servicio.

En Ordinario N°1077 de fecha 10 de mayo de 2013 se envía a SUBDERE el Plan Plurianual y Programa de Trabajo aprobado por el jefe del servicio.

Se realizó una reunión con cada encargado de las medidas durante la semana del 6 al 10 de mayo para revisar con cada uno las medidas comprometidas y los medios de verificación.

Se redacta informe de avance del PMG de Descentralización para ser enviado al Sr. Intendente como parte del requisito 2.2 de este PMG.

### *Descripción de las medidas comprometidas:*

Uno de los logros importantes de este Sistema es comprometer medidas de inversión a mediano plazo generando propuestas de convenios de programación con metas financieras para los próximos años y compromisos de recursos por el mismo período bajo los lineamientos planteados en la Estrategia Regional de Desarrollo. Lo anterior, se traduce en una mejora de la gestión en el Servicio porque se realiza el ejercicio de planificar los gastos financieros de la inversión regional.

Las medidas que este Gobierno Regional ha comprometido en este PMG aportan en el proceso de descentralización ya que están orientadas al traspaso de competencias en materias de inversión y de administración hacia los municipios (medida N°3); a fortalecer los procesos de planificación en la Región (medidas N°1, N°2, N°6, N°7, N°8, N°9, N°10, N°11, y N°12); y a potenciar la función del GORE en la administración superior de la Región, ampliando su incidencia en temas relevantes que antes no se gestionaban (medidas N°4, y N°5).

**Medida N° 1:** Convenio de Programación en el marco de la ERD del Lineamiento Estratégico Regional (LER) Santiago-Región Integrada e Inclusiva con enfoque en Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (OT y DU): Aumentar el porcentaje de inversión vinculada a la ERD del Lineamiento Estratégico Regional (LER) Santiago-Región Integrada e Inclusiva con enfoque en Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (OT y DU), a través de convenio de programación: el compromiso es que a lo más un 30% del total del presupuesto de inversión regional del Servicio se comprometa en la propuesta de cartera de proyectos del convenio de programación.

**Medida N° 2:** Convenio de Programación en el marco de la ERD del Lineamiento Estratégico (LER) Santiago-Región Integrada e Inclusiva con enfoque en Transporte (TR): Aumentar porcentaje de inversión vinculado a la ERD del Lineamiento Estratégico (LER) Santiago-Región Integrada e Inclusiva con enfoque en Transporte (TR), a través de convenios de programación: el compromiso es que a lo más un 30% del total del presupuesto de inversión regional del Servicio se comprometa en la propuesta de cartera de proyectos del convenio de programación.

**Medida N°3:** Incrementar la eficiencia de la inversión a través de convenios de transferencia para la ejecución de iniciativas de inversión por parte de los municipios: Aumentar la autonomía administrativa y financiera municipal en la ejecución de iniciativas de inversión del FNDR: El compromiso es que el monto de convenios de

transferencia sea equivalente a un total de a lo menos el 12% del presupuesto de inversión subtítulo 31 del GORE sea ejecutado vía Transferencias.

**Medida N°4:** Incrementar la eficiencia en la gestión del Sistema Regional de Innovación y la Focalización de la Inversión de los recursos FIC-R asignados por SUBDERE, vinculándolos al Plan de Acción de la Estrategia Regional de Innovación: Implementación del Sistema Regional de Innovación de la Región: el compromiso es incrementar la eficiencia en la gestión del Sistema Regional de Innovación y la focalización de la inversión de los recursos destinados.

**Medida N°5:** Elaborar Plan de Desarrollo Turismo Rural Sustentable para los 18 Municipios Rurales de la Región: Incrementar el encadenamiento productivo en torno al turismo rural a través de un plan de desarrollo integral e inclusivo: el compromiso es contar con un Plan de Desarrollo Turístico Rural Sustentable con una propuesta de cartera asociada y consensuada con la Asociación de Municipios Rurales (AMUR).

**Medida N°6:** Convenio de Programación vinculado al lineamiento Estratégico (LER) Santiago-Región Segura con enfoque en Seguridad Ciudadana de la ERD: Aumentar porcentaje de financiamiento de la ERD en el Lineamiento Estratégico (LER) Santiago-Región Segura con enfoque en Seguridad: el compromiso es que a lo más un 48% del total del presupuesto de inversión regional del Servicio se comprometa en la propuesta de cartera de proyectos del convenio de programación.

**Medida N°7:** Propuesta de Política Pública Regional de Energías Limpias coherente con el lineamiento de Medio Ambiente de la ERD: Incrementar la coherencia del Sistema Regional de Planificación del Servicio: el compromiso es contar con una propuesta de Política Pública Regional de Energías Limpias con una cartera de planes y programas validada por el Ministerio de Energía.

**Medida N°8:** Elaboración de propuesta del Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT) en coherencia con la ERD: Incrementar la coherencia del Sistema Regional de Planificación del Servicio: el compromiso es contar con un Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT).

En relación a las nuevas medidas se proponen 4, las que apuntan a incrementar y fortalecer la articulación de la inversión con los sectores y que son las siguientes:

**Medida Nueva N°9:** Establecer un mecanismo formal que permita institucionalizar los procedimientos asociados a la suscripción de Convenios de Programación: El compromiso es contar con un manual de procedimientos que es un instrumento y documento que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de la organización, debido a que contienen un conjunto de instrucciones y normas que explican el desarrollo de los procesos del Servicio. Asimismo, se hace necesario normar y regular los procedimientos asociados a los Convenios de Programación con el fin de resguardar el buen uso de los activos de información y la administración de los valores que maneja el Gobierno Regional.

**Medida Nueva N°10:** Mejorar el proceso de planificación regional a través del trabajo sectorial regional y municipal vinculado a la ERD: El compromiso es aumentar la vinculación de la ERD a través de un proceso de planificación en el ámbito de la inversión ARI con los distintos sectores y los gobiernos locales de la Región. De este modo se eficiente la inversión pública en la Región en relación a la ERD.

**Medida Nueva N°11:** Análisis de los PLADECOS en relación a su vinculación con la ERD: El compromiso es contar con un análisis de la situación actual de los 52 PLADECOS de la Región en relación a su vinculación, consistencia y coherencia con la ERD.

**Medida Nueva N°12.** Seguimiento y evaluación de los instrumentos de planificación regional, tales como la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), Políticas Públicas Regionales y el Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT), en relación a la inversión realizada en la Región: El compromiso es contar con un seguimiento y evaluación de los instrumentos de planificación regional, tales como la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), Políticas Públicas Regionales y el Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT), en relación a la inversión realizada en la Región, permitiendo a su vez la valoración de potenciales inversiones. Se genera también, un vínculo con plataformas digitales ya existentes, tales como el GeoPortal Metropolitano, administrado por el GORE RMS, a modo de observar cartográficamente el aporte de los planes, proyectos y programas en curso al proceso de desarrollo regional.

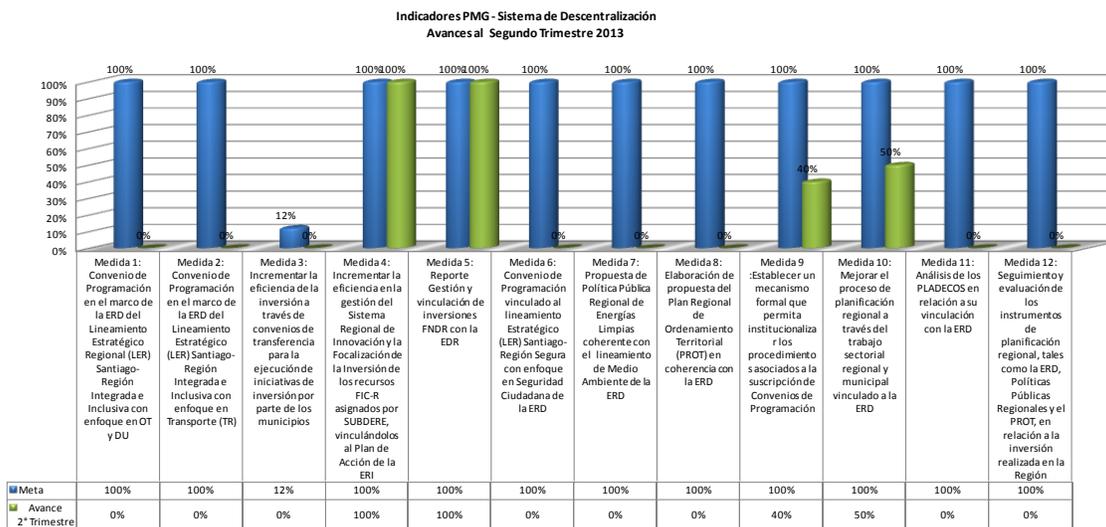
Los logros esperados al año 2013 en relación a las medidas de continuidad y nuevas que se plantean son los siguientes:

- Ⓢ Aumento de la inversión regional y sectorial vinculada a la Estrategia Regional de Desarrollo
- Ⓢ Mayor porcentaje de autonomía administrativa y financiera en la ejecución del presupuesto de inversión regional por parte de los gobiernos locales
- Ⓢ Efectividad de la inversión de decisión regional en beneficio de la ciudadanía
- Ⓢ Contar con políticas públicas regionales que estén alineadas a la Estrategia Regional de Desarrollo
- Ⓢ Mejorar el proceso de planificación regional con los sectores y los gobiernos regionales

*Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:*

Cabe destacar que este Sistema contempla un Plan de Trabajo que compromete actividades para 4 años, es decir, desde el 2011 al 2014, el cual se va ajustando año a año de acuerdo a las actualizaciones en los requisitos técnicos de éste. La versión ajustada para este año 2013 se encuentra aprobada por la SUBDERE y consta de 12 medidas que deben ser monitoreadas de acuerdo a sus compromisos parciales anuales.

A continuación se detallan las medidas comprometidas y sus respectivos resultados a junio de 2013:



En términos generales señalar que con respecto al estado actual de las 12 medidas comprometidas y las metas adquiridas para el año 2013, éstas se encuentran avanzando según lo programado, lo que se refleja en los porcentajes de avance en relación a su meta anual.

### *Principales hitos a desarrollar durante el siguiente periodo:*

Para el segundo semestre hay cinco grandes hitos que cumplir y son:

- Ⓢ Reporte PROPIR mensual a partir de abril, de abril a diciembre
- Ⓢ Informe de Evaluación de Programas de Trabajo, el 29 de noviembre.
- Ⓢ 2° Informe Semestral al GORE del estado de avance del Programa de Trabajo 2013, el 31 de diciembre.

### *3.2 Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional*

#### *Objetivo central:*

Su objetivo es disponer de la información de desempeño necesaria para apoyar la toma de decisiones respecto de los procesos y resultados de la provisión de sus productos, y rendir cuentas de su gestión institucional. Asimismo, de presentar en la formulación de la Ley de Presupuestos del año siguiente las definiciones estratégicas e indicadores de desempeño con metas asociadas. Además de evaluar el resultado de los indicadores de desempeño comprometidos en la formulación del presupuesto y el cumplimiento de todas las metas comprometidas.

#### *Principales gestiones realizadas durante el trimestre:*

Durante el segundo trimestre, las gestiones estuvieron enfocadas principalmente en desarrollar el proceso de planificación institucional estratégica y operativa en el marco de la Formulación presupuestaria año 2014. Asimismo, se validaron las definiciones estratégicas del Servicio y se establecieron los indicadores de desempeño año 2014 con sus respectivas metas y ponderaciones.

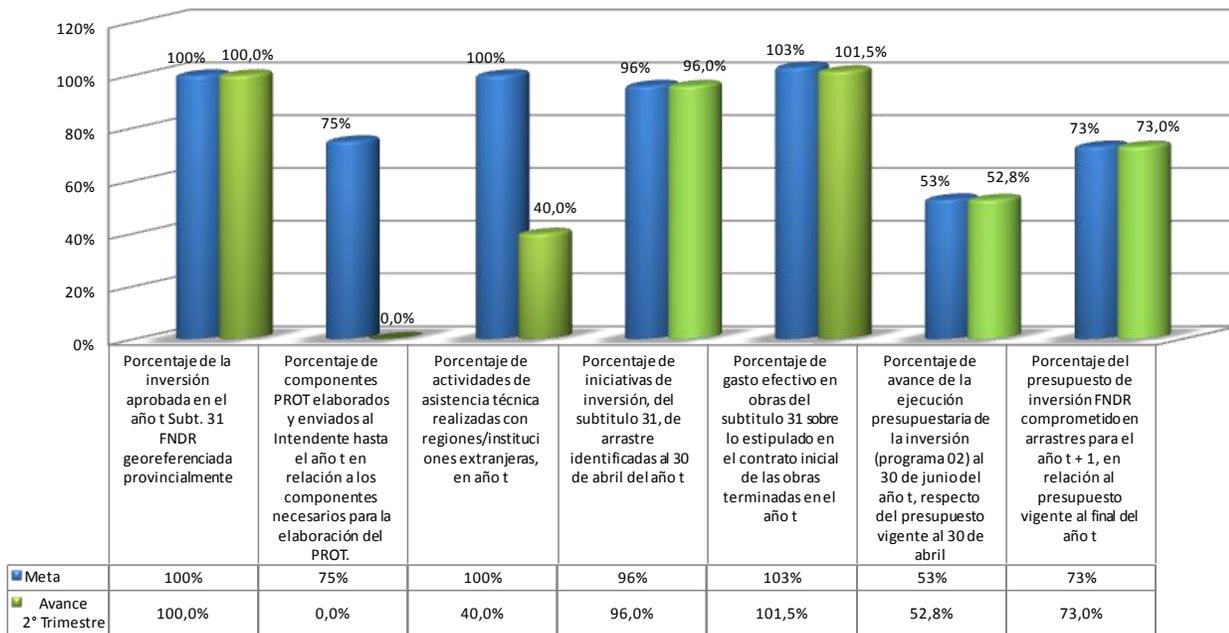
#### *Descripción de las medidas comprometidas:*

Este Sistema requiere que el Servicio defina los indicadores de desempeño y metas consistentes con las definiciones estratégicas establecidas para el período 2012 - 2014, los cuales deben cumplir con medir los aspectos relevantes de la gestión del Servicio, establecer metas exigentes y tender a la mejora continua de la gestión del Servicio.

*Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:*

A continuación se detallan las medidas comprometidas y sus respectivos resultados a junio de 2013:

**Indicadores Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional (Formulario H), en relación a la meta.  
Avance al Segundo Trimestre año 2013**

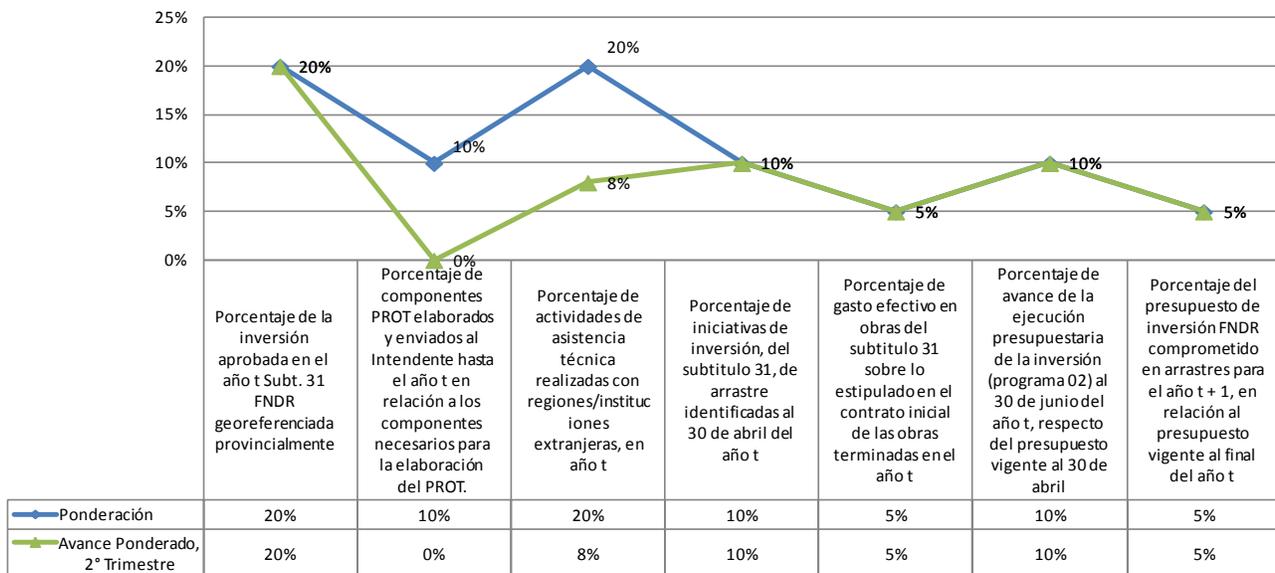


- Ⓢ "Porcentaje de la inversión aprobada en el año t Subt. 31 FNDR georeferenciada provincialmente": señalar que para el segundo trimestre, el centro de responsabilidad envió informe, que da cuenta de 4 iniciativas de inversión aprobadas con cargo al subtítulo 31, las cuales fueron georeferenciadas provincialmente.
- Ⓢ "Porcentaje de componentes PROT elaborados y enviados al Intendente hasta el año t en relación a los componentes necesarios para la elaboración del PROT": señalar que este compromiso, a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. De esta manera, para el segundo trimestre, el centro de responsabilidad envió documento con diagnóstico prospectivo territorial (PROT), versión N°1, dando cumplimiento en forma y fondo a los avances de la meta comprometida, de acuerdo a lo planificado en la respectiva Carta Gantt.
- Ⓢ "Porcentaje de actividades de asistencia técnica realizadas con regiones/instituciones extranjeras, en año t": señalar que durante el segundo trimestre se reciben los medios de verificación correspondientes a la realización de 2 de las actividades de asistencia técnica de interés regional comprometidas en el Plan de Trabajo Anual. De esta manera, se reporta el cumplimiento de "Asesorías y formación técnica en el desarrollo de contenidos y metodología para la elaboración del Diagnóstico del PROT de la RMS" y "Asesoría técnica en el desarrollo de contenidos y metodologías para la implementación de una mesa técnica regional de observación de Residuos Sólidos en la RMS", lo que representa un 40% de avance real.

- ⊙ "Porcentaje de gasto efectivo en obras del subtítulo 31 sobre lo estipulado en el contrato inicial de las obras terminadas en el año t": respecto de este indicador, indicar que fue recepcionado el informe correspondiente al segundo trimestre, el cual refleja un nivel adecuado de cumplimiento respecto de la meta comprometida. Sin embargo, cabe señalar que se trata de un indicador móvil, por lo que resulta oportuno generar las acciones pertinentes para mantener el nivel de cumplimiento actual.
- ⊙ "Porcentaje de avance de la ejecución presupuestaria de la inversión (programa 02) al 30 de junio del año t, respecto del presupuesto vigente al 30 de abril": respecto de este indicador señalar que finalizado su periodo de medición, alcanzó un nivel satisfactorio de cumplimiento, alcanzando al 30 de junio la meta comprometida.
- ⊙ "Porcentaje del presupuesto de inversión FNDR comprometido en arrastres para el año t + 1, en relación al presupuesto vigente al final del año t": en relación al indicador precisar que para su contabilización se consideran sólo los contratos de obras civiles con su último estado de pago y la recepción de obras sin observaciones. Señalar que su medición al segundo trimestre es un 100%, por tanto su cumplimiento es adecuado para el período, pero al tratarse de un indicador móvil resulta oportuno generar las acciones pertinentes para mantener el nivel de cumplimiento actual.
- ⊙ "Porcentaje de iniciativas de inversión, del subtítulo 31, de arrastre identificadas al 30 de abril del año t": respecto de este indicador señalar que finalizado su periodo de medición, alcanzó un nivel satisfactorio de cumplimiento, alcanzando al 30 de abril la meta comprometida.

Para finalizar el análisis, se presenta un gráfico que resume el estado de los indicadores de gestión al segundo trimestre, en relación a su ponderación en el Sistema, a través del cual es posible señalar que el avance ponderado del Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional es de **58%**.

**Indicadores Sistema de Monitoreo del Desempeño, en relación a su ponderación.  
Avance al Segundo Trimestre 2013**



### *Principales hitos a desarrollar durante el siguiente periodo:*

- ⊗ Evaluar el resultado de los indicadores de desempeño comprometidos en la formulación del presupuesto año 2013.

### *3.3 Sistema de Equidad de Género*

#### *Objetivo central:*

Incorporar paulatinamente la componente de género en las áreas de trabajo del Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, velando por la igualdad de oportunidades y garantizando la equidad de género en la entrega de los productos a la ciudadanía.

#### *Principales gestiones realizadas durante el trimestre:*

En este periodo se destacan:

- ⊗ Reuniones con contrapartes técnicas que reportan productos para entrega de avances relativos al cumplimiento del Plan de Trabajo año 2013, en cuanto a contenidos, productos esperados y medios de verificación.
- ⊗ Coordinación con SERNAM DRM, Municipios beneficiarios y Departamento Jurídico para elaboración convenio, firmas de éstos y elaboración de resolución aprobatoria, actualmente en proceso.
- ⊗ Elaboración informe comparativo 2% Cultura, Deporte y Seguridad Ciudadana años 2012 y 2013.

#### *Descripción de las medidas comprometidas:*

El Plan Plurianual de trabajo se elaboró a partir de la consecución de dos objetivos específicos y para cada uno se asignaron acciones/resultados esperados en cuanto al avance de equidad de género.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1:**

Sensibilizar y generar una cultura en las autoridades respecto de la importancia de la componente de género en el desarrollo de los productos estratégicos del Servicio, para una distribución justa y equitativa de los recursos.

**Producto 1.1:** Porcentaje de Jornadas de Difusión PRIO: En el año 2012 se elaboró el Plan Regional de Igualdad de Oportunidades (PRIO) con participación de servicios públicos regionales, gobiernos locales y con las organizaciones comunitarias. Lo anterior, con el fin de que sean incorporados los resultados en los productos estratégicos del GORE RMS, se requiere difundir éste en especial a nivel de los/as funcionarios/as de la División de Planificación y Desarrollo, ello porque en la mencionada División está radicada la consecución de los productos institucionales: “Sistema de Información Territorial y Regional” subproducto: Cartografía Regional; “Instrumentos de Planificación Estratégica”, Subproductos Estrategia de Desarrollo Regional (ERD), Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT) y Políticas Públicas Regionales (PPR); “Fortalecimiento, Formulación y Programación de Inversión Regional y Sectorial”, Subproductos Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI), Programa Público de Inversión Regional (PROPIR) y Asesoría en la Presentación de Proyectos FNDR; Cartera de Inversión Regional y Preinversión y Acuerdo de Cooperación FNDR.

**Producto 1.2:** Taller Planificación Institucional: Este producto tiene por objetivo elaborar los planes operativos del Servicio para el año siguiente, los que forman parte del insumo básico del proceso de formulación

presupuestaria del Programa 01, Presupuesto de Gastos de Funcionamiento. En el marco de este taller y con el fin de asegurar una adecuada aplicación de la componente género en los planes operativos del Servicio, se requiere de una metodología que permita sensibilizar a los actores claves de la organización respecto de los beneficios de incorporar la perspectiva de género en el quehacer institucional. Es por ello que el taller incluye un módulo de género y planificación estratégica. Los/as participantes del taller son el Jefe de Servicio, el Secretario Ejecutivo del CORE, el Administrador Regional, los Jefes de División, las Jefaturas de Departamento, las Jefaturas de Unidad con rango de Departamento, la Asociación de Funcionarios/as y los/as responsables de los Sistemas PMG.

**Producto 1.3:** Porcentaje de talleres de difusión Diccionario Lenguaje de uso de lenguaje no sexista: En el año 2012 se elaboró y aprobó un Diccionario e Instructivo del Uso de Lenguaje No sexista para uso de esta institución, con el fin de que sea efectiva su aplicación, se requiere avanzar en su difusión. Para lo anterior, se comenzará con sensibilizar previamente a las Jefaturas de División y de Departamento respecto de la importancia de esta aplicación, para luego realizar otro taller de difusión en el Servicio.

**Producto 1.4:** Porcentaje de seguimiento convenio de colaboración SERNAM y GORE RMS, Ley N° 20.066: Para el efectivo seguimiento de esta medida, se requiere que el Servicio informe al SERNAM sobre la recaudación de multas VIF realizada en la cuenta corriente institucional, lo que se efectúa a través de conciliación bancaria en los meses de junio y septiembre del año 2013. A su vez, se requiere que SERNAM DRM informe respecto del avance en la ejecución de las iniciativas financiadas con fondos provenientes de multas VIF 2012, lo que se realiza a través de reuniones periódicas trimestrales (mayo, julio, octubre y diciembre de 2013).

**Producto 1.5:** Porcentaje de Jornadas de apoyo a Municipios por provincia: Las jornadas de apoyo a municipios deben contener un módulo que indique la forma de incorporar la perspectiva de género en todas las etapas de las iniciativas de inversión que se postulan a financiamiento FNDP. Las actividades requeridas para cumplir con este indicador, están referidas a efectuar una convocatoria adecuada que permita asegurar una participación de los municipios, por lo tanto, se requiere un involucramiento de la Jefatura del Departamento de Preinversión y Proyectos, informando a el/la Alcaldes/as de la importancia de la asistencia de los/as encargados/as y/o profesionales de planificación municipales (SECPLAN).

**Producto 1.6:** Porcentaje de Servicios Públicos de la RMS que entregan información desagregada por sexo en el PROPIR: A fin de analizar el cumplimiento de los SSPP de la RMS respecto de la Circular N° 360, se realizará un análisis que determine el porcentaje de servicios públicos que entregan la información PROPIR desagregada por sexo. Este análisis se efectuará en el mes de Julio respecto de la carga anual del PROPIR y en el mes de diciembre respecto del avance PROPIR al mes de septiembre. Se requiere que los SSPP desagreguen la información de sus programas por sexo. En caso de visibilizarse una baja en cuanto al cumplimiento en relación al año 2012, análisis que se hará en el mes de Julio, se insistirá vía un Oficio de Sr. Intendente reiterando la normativa vigente.

**Producto 1.7:** Informe de análisis del proceso postulación 2013 de los resultados de los beneficiarios directos hombres y mujeres del 2% cultura, deporte y seguridad ciudadana postulados: Se requiere contar con una planilla Excel conteniendo la información del proceso postulación 2013 de los resultados de los/as beneficiarios/as directos, hombres y mujeres, de las iniciativas de inversión "2% cultura, deporte y seguridad ciudadana" postuladas debidamente desagregada por sexo. Además se realizará análisis comparativo de años 2012-2013 respecto de las postulaciones.

**OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2:** Incorporar la componente de género en los instrumentos de planificación estratégica regional e institucional

**Producto 2.1:** Mapa de inversión aprobada 2013 del Subtítulo 31 con información desagregada por sexo: Para el logro de este indicador se requiere contar con la inversión aprobada relativa al subtítulo 31 desagregada por sexo. Este indicador recién se puede cumplir en el mes de diciembre, sin embargo se requiere recolectar información y mapearla durante todo el año.

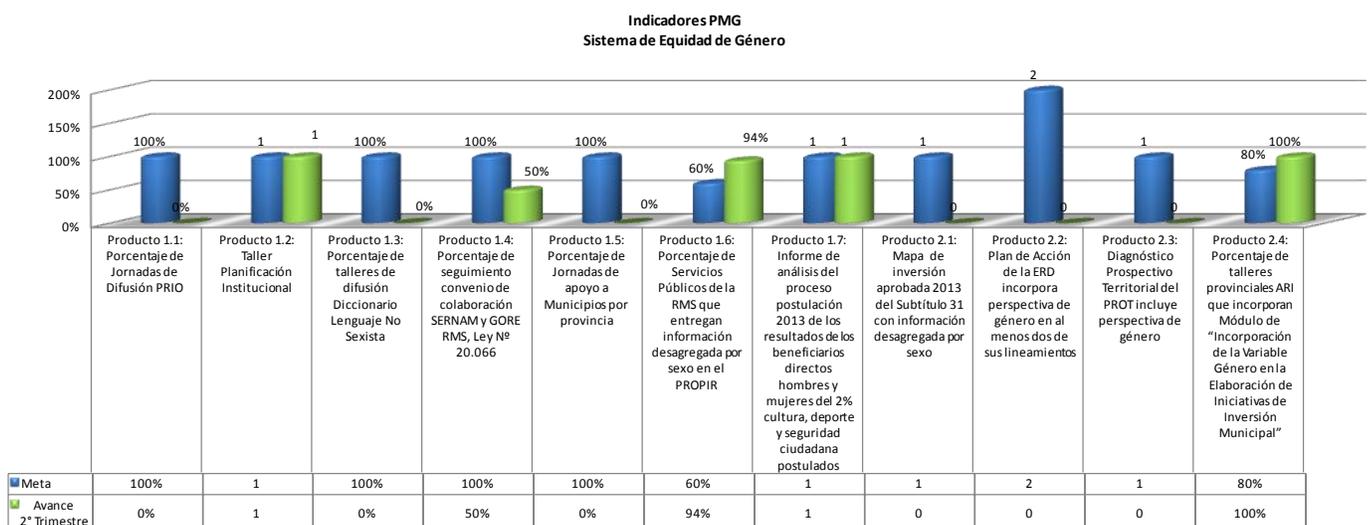
**Producto 2.2:** Plan de Acción de la ERD incorpora perspectiva de género en al menos dos de sus lineamientos: Se requiere elaborar el Plan de Acción asociado a la ERD, para cada lineamiento definido en ésta, con indicadores y metas y se pretende que éste contenga aspectos que permitan que en definitiva la ERD se convierta en una efectiva herramienta para promocionar la igualdad efectiva de género, constituyéndose en un instrumento orientador regional de transversalización de género (mainstreaming).

**Producto 2.3:** Diagnóstico Prospectivo Territorial del PROT incluye perspectiva de género: Este producto incorpora enfoque de género, a través de la inclusión en su análisis de las brechas territoriales que existen entre hombres y mujeres a nivel comunal para toda la RMS, destacando así las disparidades espaciales y poniendo en evidencia las estructuras territoriales derivadas de las variables analizadas (sociales, económicas, etc.). Para la elaboración del “Diagnostico Prospectivo Territorial” del PROT con inclusión de la perspectiva de género, se requiere reunir una Mesa en la que participan Representantes de Servicios Públicos Regionales, entre otros, la SEREMI de MOP, SEREMI de MINVU, SEREMI de Medio Ambiente, SECTRA. Esta mesa funciona regularmente y se informará semestralmente, en los meses de Junio y Diciembre, sobre su funcionamiento a través de la remisión de listas de asistencia y Minutas.

**Producto 2.4:** Porcentaje de talleres provinciales ARI que incorporan Módulo de “Incorporación de la Variable Género en la Elaboración de Iniciativas de Inversión Municipal”: A fin de que el ARI refleje la perspectiva de género en los diversos programas e iniciativas presentadas, se requiere que en la realización de los talleres provinciales de levantamiento de información se incluya un módulo orientador para la “Incorporación de la Variable Género en la Elaboración de Iniciativas de Inversión Municipal”. El medio de verificación requerido para dar cuenta de la actividad es la convocatoria, control de la asistencia y elaboración del modulo presentado.

*Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:*

A continuación se detallan las medidas comprometidas y sus respectivos resultados a junio de 2013:



- Ⓢ Producto 1.1: Porcentaje de Jornadas de Difusión PRIO: señalar que este compromiso, a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. Destacar que la jornada se efectuará en la segunda quincena del mes de Agosto.
- Ⓢ Producto 1.2: Taller Planificación Institucional: señalar que este indicador, refleja un 100% de cumplimiento, ya que durante el mes de junio fue realizado el taller comprometido, el cual incluyó un módulo de género y planificación estratégica.
- Ⓢ Producto 1.3: Porcentaje de talleres de difusión Diccionario Lenguaje de uso de lenguaje no sexista: señalar que este compromiso, a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. Destacar que los talleres se planificará en el mes de agosto, para ser realizada en los meses de septiembre y/o octubre.
- Ⓢ Producto 1.4: Porcentaje de seguimiento convenio de colaboración SERNAM y GORE RMS, Ley N° 20.066: respecto de esta medida, señalar que al segundo trimestre refleja un avance del 50%, ya que durante el mes de junio el Servicio envió al SERNAM el primer informe comprometido, el cual da cuenta sobre la recaudación de multas VIF realizada en la cuenta corriente institucional, con la respectiva conciliación bancaria.
- Ⓢ Producto 1.5: Porcentaje de Jornadas de apoyo a Municipios por provincia: señalar que este compromiso, a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. Destacar que esta actividad se realiza todos los años en el segundo semestre, periodo en que los municipios inician proceso de generar su cartera de inversión para el año siguiente.
- Ⓢ Producto 1.6: Porcentaje de Servicios Públicos de la RMS que entregan información desagregada por sexo en el PROPIR: destacar que esta meta se encuentra cumplida satisfactoriamente, ya que 58 de los 62 SSPP que cargaron la información desagregada por sexo en ChileIndica lo que implica un cumplimiento del 94%, superando la meta establecida en 60%. Precisar que la relevancia de entregar la información de las intervenciones desagregada por sexo, radica en que permite analizar los avances de las mujeres en los diversos ámbitos, pudiendo detectarse brechas e incorporar acciones correctivas, si es posible.
- Ⓢ Producto 1.7: Informe de análisis del proceso postulación 2013 de los resultados de los beneficiarios directos hombres y mujeres del 2% cultura, deporte y seguridad ciudadana postulados: respecto de este indicador destacar que al momento de la medición presenta un 100% de cumplimiento, debido a que fue elaborado el informe comprometido dentro del plazo establecido.
- Ⓢ Producto 2.1: Mapa de inversión aprobada 2013 del Subtítulo 31 con información desagregada por sexo: respecto de este indicador, su avance es 0%, debido a que se está generando la georeferenciación a medida que se aprueba la inversión.
- Ⓢ Producto 2.2: Plan de Acción de la ERD incorpora perspectiva de género en al menos dos de sus lineamientos: respecto de este indicador, se estima que el avance en la elaboración del Plan, corresponde a un 20%.
- Ⓢ Producto 2.3: Diagnóstico Prospectivo Territorial del PROT incluye perspectiva de género: señalar que el avance de este compromiso se estima en un 30%. De acuerdo a lo informado por el Departamento de Planificación, al segundo trimestre se han realizado 5 reuniones de la Mesa Regional.

- Ⓢ Producto 2.4: Porcentaje de talleres provinciales ARI que incorporan Módulo de “Incorporación de la Variable Género en la Elaboración de Iniciativas de Inversión Municipal”: respecto de este indicador destacar que al momento de la medición presenta un 100% de cumplimiento, debido a que fueron realizados los talleres provinciales de levantamiento de información que incluyeron un módulo orientador para la “Incorporación de la Variable Género en la Elaboración de Iniciativas de Inversión Municipal”.

#### *Principales hitos a desarrollar durante el siguiente periodo:*

- Ⓢ Informar a centros de responsabilidad de las acciones/reportes que deben realizar en el transcurso del año y el plazo definido para ello.
- Ⓢ Implementar el Plan 2013, informando a SERNAM los avances según lo establecido por ellos, incorporando las observaciones, si las hubiere.

### *3.4 Sistema de Acreditación de la Calidad*

#### *Objetivo central:*

Tiene por objetivo instalar un enfoque y una cultura de mejoramiento continuo y de excelencia en la gestión de los gobiernos regionales que permita alcanzar estándares de trabajo cada vez más exigentes de una manera sistemática, logrando satisfacer crecientemente las necesidades y expectativas de todos sus destinatarios: actores claves, ciudadanía, socios y colaboradores. Se trata, en consecuencia, de un esfuerzo de coordinación muy relevante entre los diversos protagonistas que participan de este proceso: Intendente, Consejeros Regionales, Directivos, Personal y la Asociación de Funcionarios del Servicio además del apoyo de los equipos técnicos de SUBDERE.

#### *Principales gestiones realizadas durante el trimestre:*

El Plan de Mejoras 2012 da cuenta de los distintos esfuerzos del Servicio por mejorar su gestión, con sentido estratégico en las acciones emprendidas y se hace cargo del resultado de las brechas emanadas del proceso de Autoevaluación del año 2010.

El Plan de Mejoras estaba constituido por 7 Líneas de Acción (LA) y para ejecución durante el período 2012-2013, las cuales fueron cumplidas en un 100% en términos administrativos y financieros. Destacar que las 7 Líneas de Acción fueron terminadas en un 100% en términos de entrega de productos y resultados durante el año 2012 y el año 2013 sólo correspondió finiquitar 2 Líneas de Acción en el ámbito financiero.

La ejecución de cada Línea de Acción contó con la participación activa de todo el personal del Gobierno Regional sin distinguir niveles jerárquicos, asimismo, precisar que el nivel de involucramiento de los funcionarios en todo caso dependía de la especificidad de la consultoría contratada.

Señalar que de acuerdo a lo requerido por SUBDERE, durante el primer trimestre fue remitido el respectivo informe trimestral, el cual además fue publicado en la página web calidadgores.

#### *Descripción de las medidas comprometidas:*

El Plan de Mejoras se encuentra constituido por las siguientes Líneas de Acción:

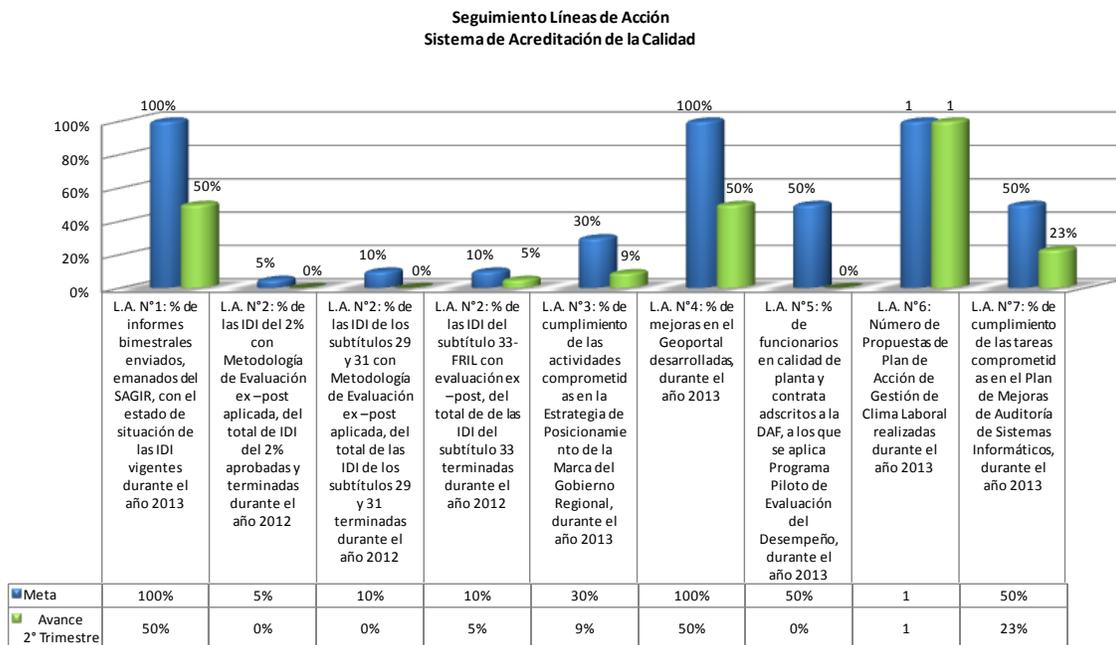
1. Mejoras del Sistema SAGIR

2. Elaborar una Metodología de Evaluación Ex Post para los 4 subtítulos presupuestario (24, 29, 31 y 33) del Programa 02 Inversión Regional
3. Diseño Estrategia de Posicionamiento
4. Mejoras Geoportal
5. Propuesta de Rediseño de los factores, subfactores e indicadores que conforman el Sistema de Evaluación del Desempeño de los Funcionarios del Servicio
6. Plan de Trabajo para mejorar el Clima Organizacional del Servicio
7. Plan de Mejoras de los sistemas informáticos

Para el aseguramiento de la continuidad de las Líneas de Acción, en relación a las prácticas de gestión y los conocimientos instalados en el Servicio resultado de su ejecución durante el año 2012, para el año 2013 se comprometieron 9 indicadores de gestión.

*Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:*

De acuerdo a lo señalado anteriormente, para el año 2013 se realizará seguimiento a las líneas de acción implementadas, a través de 9 indicadores de gestión, los cuales son presentados en el siguiente gráfico con sus respectivos avances al segundo trimestre y posterior análisis.



Ⓢ Línea de Acción N° 1: Mejoras del Sistema SAGIR: El objetivo de esta Línea de Acción es contar con un sistema informático para proporcionar antecedentes e información para la administración y gestión de la inversión regional del Servicio a todos quienes son responsables del proceso.

Para realizar seguimiento a esta línea de acción durante el año 2013, se definió como indicador "Porcentaje de informes bimestrales enviados, emanados del SAGIR, con el estado de situación de las IDI vigentes durante el año 2013", cuya medición se realiza bimestralmente.

Señalar que para el primer, segundo y tercer bimestre, los centros de responsabilidad enviaron los respectivos medios de verificación de acuerdo a lo comprometido y planificado, dando cumplimiento además al contenido de los informes.

Finalmente, destacar que el Departamento de Informática está realizando en el SAGIR los ajustes y/o precisiones que están solicitando los usuarios producto de su implementación.

Cumplimiento adecuado, en relación a la meta comprometida.

- ④ Línea de Acción N° 2: Elaborar una Metodología de evaluación ex post para los 4 subtítulos presupuestarios (24, 29, 31 y 33) del Programa 02 Inversión Regional: El objetivo de esta Línea de Acción es instalar un modelo de evaluación ex post que permita conocer los resultados del financiamiento de las iniciativas de inversión del GORE RMS, mediante el diseño y aplicación de herramientas específicas, de acuerdo a la clasificación presupuestaria de los subtítulos 24, 29, 31 y 33 del presupuesto de inversión regional, la proposición de una estructura para una unidad de evaluación ex post dentro del Servicio y la capacitación a funcionarios que viabilicen su aplicación a futuro.

Para realizar seguimiento a esta línea de acción durante el año 2013, se definieron 3 indicadores en atención a los subtítulos del presupuesto de inversión regional, dichos indicadores son monitoreados trimestralmente.

Señalar que los indicadores, a pesar de reportar 0% de avance efectivo, se encuentran desarrollando procesos precedentes para el logro de la meta comprometida. De esta manera, durante el segundo trimestre, los Departamentos de Control de Proyectos de Infraestructura y Obras Viales; de Adquisición de Activos No Financieros y de Actividades de Cultura, Deporte y Seguridad enviaron las respectivas nóminas de las IDI a las cuales se les aplicará la evaluación ex - post. En el caso del Departamento de Proyectos de Infraestructura y Obras Viales se realizará la evaluación en 10 IDI; en el de Adquisición de Activos No Financieros en 10 IDI y en el de de Actividades de Cultura, Deporte y Seguridad para el 2% de Cultura 8 IDI, para el 2% de Deporte 10 y para el 2% de Seguridad Ciudadana 8 IDI. A pesar de reportar 0% de avance señalar que se están desarrollando los procesos de evaluación ex – post por parte de los Departamentos antes señalados.

Asimismo, destacar que el Departamento de Transferencias de Capital tiene un avance de 4,8% en relación a su meta comprometida lo que se verifica con el envío de 9 fichas de evaluación ex – post aplicadas a las IDI del Fondo Regional de Iniciativa Local (FRIL) terminadas durante el año 2012.

Cumplimiento adecuado, en relación a la meta comprometida.

- ④ Línea de Acción N° 3: Diseño Estrategia de Posicionamiento: El objetivo de esta Línea de Acción es diseñar una estrategia de posicionamiento del Gobierno Regional Metropolitano de Santiago con enfoque en la gestión de identidad y marca de éste.

Para realizar seguimiento a esta línea de acción durante el año 2013, se definió como indicador "Porcentaje de cumplimiento de las actividades comprometidas en la Estrategia de Posicionamiento de la Marca del Gobierno Regional, durante el año 2013", cuya medición se realiza trimestralmente.

Señalar que el indicador tiene 9% de avance real, el centro de responsabilidad envió para este segundo trimestre las actividades ejecutadas en el marco de la Estrategia de Posicionamiento y Marca. Por lo anterior, remite el medio que verifica la ejecución de las actividades a través de la emisión de la Resolución Exenta N°709 de 7 junio de 2013 que señala la "Creación y funciones del Comité Estrategia de Posicionamiento y Marca del Gobierno Regional Metropolitano de Santiago".

Cumplimiento adecuado, en relación a la meta comprometida.

- ④ Línea de Acción N° 4: Mejoras Geoportal: El objetivo de esta Línea de Acción es mejorar los procesos de gestión de la planificación territorial orientados desde la perspectiva de los clientes internos y externos del Servicio, además de evaluar su utilidad y pertinencia como centro de acopio de la información clave para el desarrollo regional con los actores que conforman la Mesa Regional SNIT.

Para realizar seguimiento a esta línea de acción durante el año 2013, se definió que la Encargada de la Unidad de Gestión de la Información Territorial se enfocará este año en realizar una gestión de contenidos del Geoportal, por lo que se estableció como indicador "Porcentaje de mejoras en el Geoportal desarrolladas, durante el año 2013", cuya medición se realiza en forma semestral.

Dentro del segundo trimestre se puede evidenciar que la información publicada en el sitio "Sistema Regional de Planificación" se encuentran dentro de los 5 contenidos más destacados y por lo mismo se visualizan en el banner especial lo que facilita su búsqueda para el resto de los usuarios.

Señalar que los contenidos mejor evaluados por los usuarios están desplegados en un banner especial en el Geoportal, adicionalmente se ha creado el área temática "Sistema Regional de Planificación" donde se incorporaron los documentos de la ERD y Políticas Públicas Regionales aprobadas por el CORE. Asimismo, fueron informadas estas mejoras del Geoportal, vía correo electrónico, a los integrantes de la mesa SNIT con la instrucción de difundirlas dentro de cada institución.

Aclarar que las mejoras al Geoportal se realizan en forma permanente, por tanto, es deber de la Encargada de la Unidad gestionar éstas.

Cumplimiento adecuado, en relación a la meta comprometida.

- ④ Línea de Acción N° 5: Propuesta de Rediseño de los factores, subfactores e indicadores que conforman el Sistema de Evaluación del Desempeño de los Funcionarios del Servicio : El objetivo de esta Línea de Acción es rediseñar y generar una propuesta al sistema de calificaciones del Servicio para posteriormente implementar un modelo de gestión del desempeño que permita apoyar el desarrollo de la estrategia de la organización y aumentar el valor agregado de las personas en base a competencias y objetivos claros.

Para realizar seguimiento a esta línea de acción durante el año 2013, se definió como indicador "Porcentaje de funcionarios en calidad de planta y contrata adscritos a la DAF, a los que se aplica Programa Piloto de Evaluación del Desempeño, durante el año 2013", cuya medición se realiza trimestralmente.

Señalar que a pesar de reportar 0% de avance real, se encuentra desarrollando etapas anteriores para el logro de la meta comprometida. De esta manera, para el segundo trimestre, el centro de responsabilidad envió los medios de verificación que dan cuenta de la generación de capacidades de los evaluadores y evaluados en relación al Sistema de Gestión del Desempeño que se desea implementar a futuro. Asimismo, se remiten los compromisos de las jefaturas con los colaboradores consensuados.

Cumplimiento adecuado, en relación a la meta comprometida.

- ④ Línea de Acción N° 6: Plan de Trabajo para Mejorar el Clima Organizacional del Servicio: El objetivo de esta Línea de Acción es describir las percepciones de las personas sobre variables relevantes del Servicio y su nivel de satisfacción con el trabajo y la institución, además de realizar intervenciones en relación a los resultados obtenidos y la elaboración de un plan de mejoras para el futuro.

Para realizar seguimiento a esta línea de acción durante el año 2013, se definió como indicador "Número de Propuestas de Plan de Acción de Gestión de Clima Laboral realizadas durante el año 2013", cuya medición se realiza semestralmente.

Señalar que durante este segundo trimestre se tiene una Propuesta de Plan de Acción de Gestión de Clima Laboral la cual fue revisada y validada en primera instancia por el Comité de Calidad en sesión realizada el 18 de abril. El 10 de mayo se realiza reunión de discusión y difusión con el Equipo Directivo y las Jefaturas de

Departamento para levantar sugerencias y opiniones respecto de la Propuesta. Se realizaron sugerencias y precisiones al documento las cuales fueron incorporadas.

La Propuesta de Plan de Acción de Gestión de Clima Laboral trabajada con el Servicio Civil y validada aborda con acciones específicas las brechas prioritarias (compensaciones, estabilidad, desarrollo y reconocimiento) y de segundo orden (coordinación entre áreas, retroalimentación, presión del trabajo y visión de la Alta Dirección) resultado del Estudio de Clima Organizacional.

Asimismo, se recepciona el medio de verificación correspondiente que da cuenta de la tarea cumplida en el segundo trimestre, mostrando un avance de un 100%. Señalar que se tiene una Propuesta de Plan de Acción de Gestión de Clima Laboral y durante el próximo semestre a través del Comité de Calidad se aprobarán los compromisos que se abordarán en este período.

Cumplimiento adecuado, en relación a la meta comprometida.

- Ⓢ Línea de Acción N° 7: Plan de Mejoras de los Sistemas Informáticos: El objetivo de esta Línea de Acción es evaluar los sistemas informáticos utilizando la metodología de exposición al riesgo, señalando las debilidades encontradas y las recomendaciones para abordarlas. Estas fueron sistematizadas en un Plan de Mejoras para su implementación en el 2013.

Para realizar seguimiento a esta línea de acción durante el año 2013, se definió como indicador "Porcentaje de cumplimiento de las tareas comprometidas en el Plan de Mejoras de Auditoría de Sistemas Informáticos, durante el año 2013", cuya medición se realiza trimestralmente.

Señalar que durante el segundo trimestre se recepciona medio de verificación dando cuenta de un avance correspondiente al 23% del plan de mejoras de auditoría de Sistemas informáticos, con el cumplimiento de las siguientes actividades: 1. Autenticación de Usuarios; 2. Validación de datos de entrada; y 3. Sistema de Gestión de contraseñas.

Cumplimiento adecuado, en relación a la meta comprometida.

#### *Principales hitos a desarrollar durante el siguiente periodo:*

- Ⓢ Envío de informe trimestral a SUBDERE.
- Ⓢ Talleres de revisión de evidencias Proceso Autoevaluación Segundo Ciclo, realizados por SUBDERE
- Ⓢ Validación del proceso de Autoevaluación.
- Ⓢ Definición de áreas de mejora o criterios de gestión para el plan de mejora.

#### *4. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN - SISTEMAS EGRESADOS.*

Durante los años 2011 y 2012, considerando la existencia de sistemas de gestión ya instalados en los servicios públicos se disminuyó el número de sistemas de gestión que forman parte del PMG, por lo tanto no tienen asociado un incentivo monetario en relación a su cumplimiento, ello de acuerdo a lo instruido por parte de la DIPRES.

De esta manera el Gobierno Regional Metropolitano cuenta con 11 Sistemas Egresados, a saber:

- Ⓢ Sistema de Capacitación
- Ⓢ Sistema de Higiene - Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo
- Ⓢ Sistema de Evaluación del Desempeño
- Ⓢ Sistema de Planificación y Control de Gestión
- Ⓢ Sistema de Auditoría Interna
- Ⓢ Sistema de Gestión Territorial
- Ⓢ Sistema de Compras y Contrataciones Públicas
- Ⓢ Sistema de Administración Financiero Contable
- Ⓢ Sistema de Enfoque de Género
- Ⓢ Sistema de Gobierno Electrónico
- Ⓢ Sistema de Seguridad de la Información

De los sistemas antes mencionados sólo 4 de ellos mantienen monitoreo a través del Sistema de Información para la Gestión Institucional (SIG), lo anterior de acuerdo a las indicaciones dadas por los encargados correspondientes.

A continuación se presenta el resumen de sus estados de avance al segundo trimestre:

## *4.1 Sistema de Capacitación*

### *Objetivo central:*

Su objetivo es desarrollar el ciclo de gestión de la capacitación, en el marco de la gestión de personas, con énfasis en la detección de necesidades de capacitación y los procesos de planificación, ejecución y evaluación del Plan Anual de Capacitación del Servicio, con el objeto de desarrollar competencias que permitan a los funcionarios/as mejorar su desempeño para el óptimo funcionamiento de la institución, con participación de éstos/as.

### *Principales gestiones realizadas durante el trimestre:*

Durante el segundo trimestre, se realizan tres reuniones del CBC enmarcadas dentro del proceso de selección de los postulantes al Fondo Concursable de Capacitación (Diplomados). El día 10 de abril se informan los resultados a los 16 postulantes a Diplomados, señalando que 14 de ellos habían sido seleccionados para acceder al beneficio. Luego se genera las solicitudes de compra y las respectivas Resoluciones Exentas de Trato Directo; en paralelo se elaboran las resoluciones exentas de asistencia a Diplomados que son dentro del horario laboral para cuatro funcionarios.

Posteriormente, en la cuarta reunión realizada en el trimestre por el CBC, se aprueban las bases del concurso abierto de idiomas (inglés y francés), las postulaciones se realizaron entre el 6 y 10 de mayo. Señalar que el día 10 de mayo las postulaciones fueron evaluadas por el CBC, quienes asignaron los puntajes respectivos. De esta manera, el día 16 de mayo los resultados fueron entregados a los postulantes y comunicados a través de correo electrónico e intranet a todos los funcionarios del Servicio. Destacar que los cursos de inglés y francés se encuentran en desarrollo.

Asimismo, durante el segundo trimestre se realiza una invitación abierta a todos los funcionarios para participar voluntariamente en cursos de computación. Destacar que se inscribieron 40 personas, las que comenzarán el curso durante el tercer trimestre.

Finalmente, señalar que en este período se realizan las votaciones para elegir a los tres integrantes del CBC que representan a los funcionarios, quedando a la espera para la conformación definitiva del CBC, del nombramiento por parte del Intendente de los 3 integrantes que representan al Servicio.

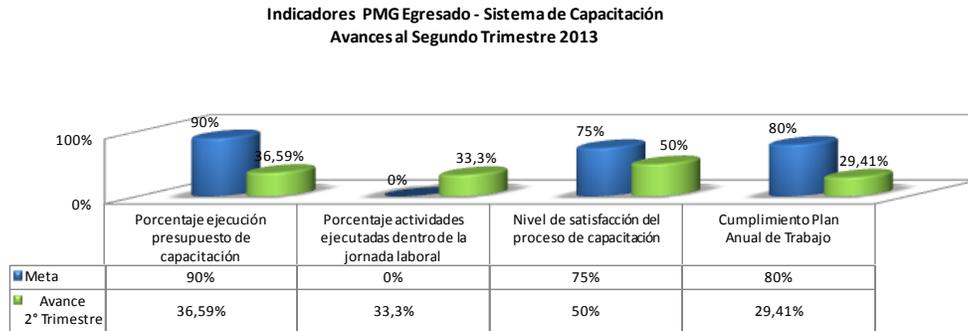
### *Descripción de las medidas comprometidas:*

Para el presente año se han comprometido 4 indicadores de gestión, relacionados directamente con el Plan Anual de Capacitación, que son los siguientes:

- Ⓢ Porcentaje de actividades ejecutadas dentro de la jornada laboral
- Ⓢ Porcentaje de ejecución del presupuesto de capacitación asignado
- Ⓢ Medición del nivel de satisfacción del proceso de capacitación
- Ⓢ Cumplimiento del Plan Anual de Trabajo

*Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:*

De acuerdo a la información reportada por la responsable del Sistema, se presenta el siguiente gráfico con los indicadores comprometidos y sus respectivos avances al segundo trimestre:



- Ⓢ "Porcentaje ejecución presupuesto de capacitación": cabe señalar que del monto total asignado por Ley a la glosa de capacitación que corresponde para el año 2013 a \$34.734.000, durante el segundo trimestre de acuerdo al avance del PAC, se han comprometido pagos por \$ 12.710.758, lo cual representa un 36,59% del presupuesto.
- Ⓢ "Porcentaje de actividades ejecutadas dentro de la jornada laboral": señalar que se están desarrollando 15 actividades de capacitación, de las cuales 5 son en horario laboral y 10 fuera de este. De estas últimas dos son en modalidad on line, por lo que el funcionario realiza su capacitación en horario libre, fuera o dentro del horario laboral, las restantes 8 se realizan fuera de las dependencias de este Servicio, debido a la naturaleza de estos, ya que son Diplomados.
- Ⓢ "Nivel de satisfacción del proceso de capacitación": destacar que se le han realizado algunas modificaciones a la encuesta, de esta manera las 13 preguntas que contenía fueron reducidas a 9, con la finalidad de precisar la consulta en cuanto a la calidad del curso. Durante el segundo trimestre 2 funcionarios finalizaron sus cursos, los cuales fueron evaluados por la OTEC y por intranet, de ellos sólo uno ha respondido la encuesta interna.
- Ⓢ "Cumplimiento Plan Anual de Trabajo": de un total de 17 actividades contenidas en el Plan Anual de capacitación aprobado, al segundo trimestre se están desarrollando 5 actividades (Diplomados, Inglés, Francés, Excel y Contabilidad). De acuerdo a lo planificado, durante el tercer trimestre corresponde comenzar el desarrollo de las restantes actividades.

*Principales hitos a desarrollar durante el siguiente periodo:*

- Ⓢ Resolución que aprueba la conformación del CBC.
- Ⓢ Realizar la primera reunión con los nuevos integrantes del CBC.
- Ⓢ Contratación y desarrollo de los cursos de computación.
- Ⓢ Contratación y desarrollo de 3 diplomados que comienzan el tercer trimestre.
- Ⓢ Contratación de los cursos específicos contenidos en el PAC
- Ⓢ Rediseñar la política de Capacitación y el Reglamento del Comité Bipartito de Capacitación.

## 4.2 Sistema de Higiene - Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo

### Objetivo central:

Formalizar y fortalecer los procesos asociados a la prevención de los riesgos de accidentes del trabajo, de las enfermedades profesionales y al mejoramiento de los ambientes de trabajo de los funcionarios.

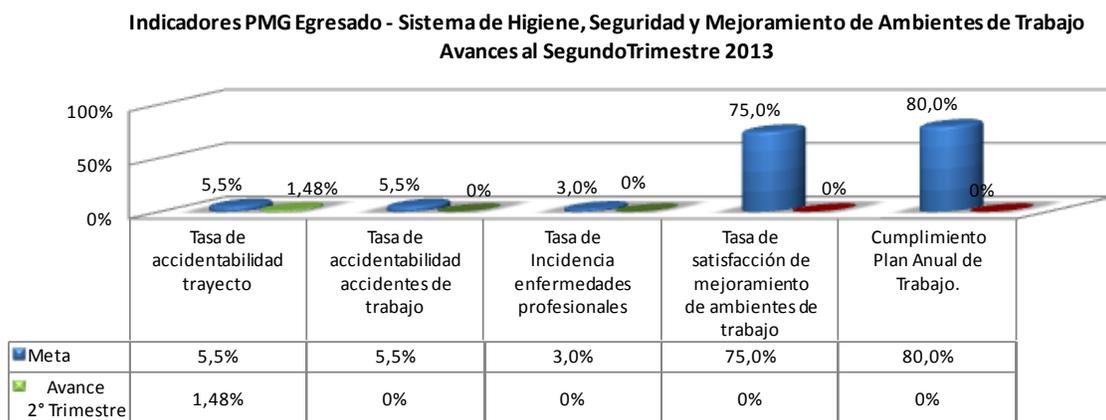
### Descripción de las medidas comprometidas:

Los indicadores a medir durante el presente año son los siguientes:

- ⊗ Tasa de accidentabilidad trayecto, responsabilidad de la unidad de prevención de riesgos, el medio de verificación corresponderá a la tasa indicada por el organismo administrador (Mutual de Seguridad) trimestralmente.
- ⊗ Tasa de accidentabilidad accidentes del trabajo, responsabilidad de la unidad de prevención de riesgos, el medio de verificación corresponderá a la tasa indicada por el organismo administrador (Mutual de Seguridad) trimestralmente.
- ⊗ Tasa de incidencia enfermedades profesionales, responsabilidad de la unidad de prevención de riesgos, el medio de verificación corresponderá a la tasa indicada por el organismo administrador (Mutual de Seguridad) trimestralmente.
- ⊗ Tasa de satisfacción de mejoramiento de ambientes de trabajo, responsabilidad de la unidad de prevención de riesgos y el CPHS, el medio de verificación corresponderá al resultado de la aplicación de la encuesta anual de satisfacción de mejoras en ambientes de trabajo a los/as funcionarios/as anualmente.
- ⊗ Cumplimiento Plan Anual de Trabajo, responsabilidad de la unidad de prevención de riesgos y el CPHS, el medio de verificación corresponderá a un informe trimestral con los cumplimientos y las desviaciones en las actividades planificadas emitido por los responsables de su ejecución.

### Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:

De acuerdo a la información reportada por el responsable del Sistema, se presenta el siguiente gráfico con los indicadores comprometidos y sus respectivos avances al segundo trimestre:



- Ⓢ "Tasa de accidentabilidad trayecto": de acuerdo a lo reportado por el centro de responsabilidad para el segundo trimestre, el porcentaje es de 1,48%, equivalente a 1 persona con accidente de trayecto. Señalar que el resultado alcanzado es adecuado en relación a la meta.
- Ⓢ "Tasa de accidentabilidad accidentes de trabajo y Tasa de enfermedades profesionales": de acuerdo a lo reportado por el centro de responsabilidad para el segundo trimestre, el porcentaje es de 0%, al no haber funcionarios con accidentes de trabajo ni enfermedades profesionales. Señalar que el resultado alcanzado es adecuado en relación a la meta.
- Ⓢ "Tasa de satisfacción de mejoramiento de ambientes de trabajo": señalar que este compromiso reporta 0% de avance real, no habiéndose desarrollando la etapa comprometida para el segundo trimestre, relacionada con el diseño del instrumento de medición para su posterior aplicación en los/as funcionarios/as. Se sugiere realizar las gestiones pertinentes, con el objeto de dar cumplimiento a las etapas comprometidas para el logro satisfactorio de este indicador.
- Ⓢ "Cumplimiento Plan Anual de Trabajo": dicho plan fue elaborado y aprobado por el CPHS. Al respecto mencionar que hasta el segundo trimestre no se ha llevado a cabo ninguna actividad de las 22 planificadas. Se sugiere realizar las gestiones pertinentes, con el objeto de comenzar a la brevedad con la implementación del Plan de Trabajo.

### *4.3 Sistema de Auditoría Interna*

#### *Objetivo central:*

Apoyar a la gestión, desarrollando en forma permanente y continua, auditorías de carácter general y estratégico, fundamentalmente de naturaleza preventivas.

La auditoría interna, tiene como función básica la supervigilancia del sistema de control interno institucional, función de carácter ineludible, pues en dicho sistema se fundamenta todo el funcionamiento del Servicio, tanto en sus aspectos financiero-contables como administrativos. La existencia de una Unidad encargada de esta función, será el reflejo de la política de control de la entidad, la que además de evaluar el orden y la transparencia de las operaciones, velará por el cumplimiento de las normas legales y de ética establecidas.

#### *Principales gestiones realizadas durante el trimestre:*

Durante el segundo trimestre se finalizaron las Auditorías de Fondos Globales en Efectivo para Operaciones Menores, y de Bienes de Uso Inventariables. Asimismo, se encuentran en ejecución las Auditorías de Seguimiento a los Compromisos, Evaluación Física Financiera de los Proyectos Financiados con FNDR y el Objetivo Gubernamental N° 1, sobre Compras Públicas.

Señalar que durante el periodo, se realizaron coordinaciones con las unidades involucradas en las respuestas a los pre-informes e informes finales de la Contraloría General de la República, manteniendo informada a la autoridad de los avances del proceso.

Finalmente, destacar la sistematización realizada por la Unidad, en atención a la ejecución de acciones de aseguramiento preventivas permanentes y específicas (Informe 263-10), la cual está orientada a verificar que las operaciones que se desarrollan al interior de las distintas Divisiones del Servicio, se lleven a cabo resguardando irrestricta y adecuadamente los recursos públicos y con pleno respeto a las normas legales y administrativas que protegen la integridad y transparencia de la función pública, así como su registro y presentación adecuada en los

estados financieros, conforme a la normativa que fija la Contraloría General de la República. En este contexto, las Divisiones informan trimestralmente sobre las materias que les son propias, tales como: Conciliaciones; Transferencias; Sumarios; Declaraciones de Intereses y Patrimonio; Estados Financieros; Cuentas por Cobrar; Cuentas por Pagar; Contratación de Servicios; Tratos Directos; Ampliaciones de Convenios; y Subsidios.

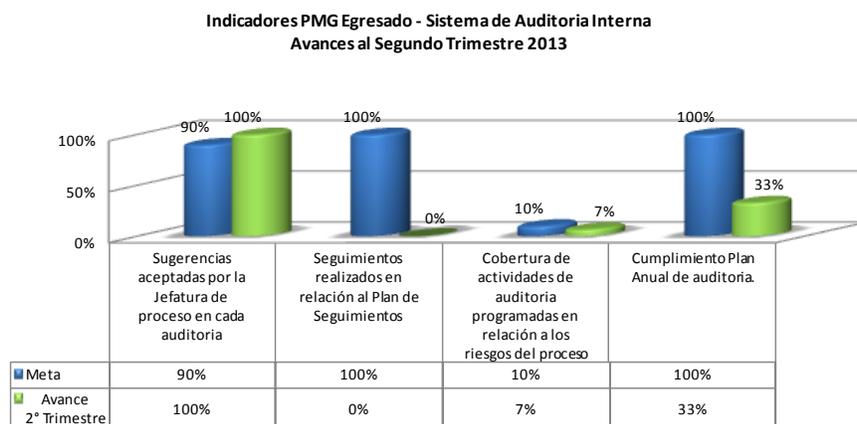
*Descripción de las medidas comprometidas:*

Cada indicador corresponde a las etapas del proceso de Auditoría Interna:

- Ⓢ La etapa de Elaboración de Informes es medida con el porcentaje de “Sugerencias aceptadas por la Jefatura de proceso en cada auditoría”, esto es relevante pues las recomendaciones efectuadas para cada hallazgo se presentan con una propuesta de acción (recomendación), que permiten subsanar las debilidades detectadas, en directa sintonía con los recursos disponibles y el marco legal que regula la materia. Su resultado indica el porcentaje de sugerencias aceptadas por la unidad auditada en un proceso de auditoría reflejando el apego a los procedimientos en cada etapa del mismo.
- Ⓢ Con los “Seguimientos realizados en relación al Plan de Seguimientos”, se va confirmando el cumplimiento de los compromisos adquiridos por la Jefatura en cada una de las actividades de Auditoría, adicionalmente es posible determinar, en caso de existir desviaciones a lo programado, la reformulación de nuevos compromisos o acciones que permitan lograr los objetivos de mejor control.
- Ⓢ Para la etapa de Programación el indicador es “Cobertura de actividades de auditoría programadas en relación a los riesgos del proceso”, su resultado indica el porcentaje de cobertura de las auditorías realizadas en cuanto a los riesgos descritos en la Matriz de Riesgos.
- Ⓢ Para la etapa de Planificación se establece el Indicador “Cumplimiento Plan Anual de auditoría”: Su resultado indica el porcentaje de ejecución de lo establecido en relación a las actividades del Plan Anual de Auditoría (la información para su cálculo es extraída del cronograma definido).

*Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:*

De acuerdo a la información reportada por la responsable del Sistema, durante el segundo trimestre del año 2013 éste ha presentado un cumplimiento consistente con lo planificado, tal como se aprecia en el siguiente gráfico y posterior análisis de las medidas comprometidas:



- ⊙ "Sugerencias aceptadas por la Jefatura de proceso en cada auditoría": el cumplimiento para este segundo trimestre corresponde al 100%. Señalar que en el periodo se detectaron un total de 14 hallazgos (4 la primera auditoría, 5 la segunda auditoría y 5 la tercera auditoría), los cuales fueron acogidos en su totalidad. Destacar que la efectividad de la medida se genera desde la reunión de cierre y producto de lo asertivo y aplicable de las recomendaciones, en consideración a los efectos reales o potenciales, fundamentada en las mejoras de gestión propuestas y en la normativa aplicable.
- ⊙ "Seguimientos realizados en relación al Plan de Seguimientos": señalar que se encuentra en proceso el seguimiento correspondiente al segundo trimestre del año 2013.
- ⊙ "Cobertura de actividades de auditoría programadas en relación a los riesgos del proceso": hasta el cierre del segundo trimestre, la cobertura de las 3 auditorías finalizadas corresponde a un 7%, pues en esta ocasión se evaluaron 25 riesgos de una matriz con 368 riesgos identificados. Señalar que la Auditoría, Fondos Globales en Efectivo para Operaciones Menores no se evaluaron riesgos descritos en la Matriz, pues ésta no se encontraba contemplada dentro de ninguna de sus etapas este proceso.
- ⊙ "Cumplimiento Plan Anual de Auditoría": destacar que al segundo trimestre se han realizado 6 de las 18 actividades comprometidas en el Plan, de acuerdo a lo programado, lo que alcanza un cumplimiento de un 33%. Señalar que para el siguiente periodo la planificación podría variar de acuerdo a los requerimientos de las autoridades: Ministeriales, Presidenciales, CAIGG, y/o Jefe de Servicio.

#### *Principales hitos a desarrollar durante el siguiente periodo:*

- ⊙ Ejecución anual del plan y el seguimiento programado.
- ⊙ Mantener las coordinaciones entre la DIVAC y DAF, con la finalidad de conciliar los saldos contables y lograr el cierre financiero contable de las iniciativas de inversión finalizadas.
- ⊙ Iniciar la Auditoría Objetivo Gubernamental N°3, correspondiente al análisis del proceso de Gestión de Riesgos.

#### *4.4 Sistema de Compras y Contrataciones Públicas*

##### *Objetivo central:*

Obtener información relevante y clave de los procesos de compra a nivel institucional, por unidad de compra y ver el comportamiento de los usuarios de cada unidad.

##### *Principales gestiones realizadas durante el trimestre:*

La información que se reporta trimestralmente implica realizar reuniones de coordinación con contrapartes técnicas, para definir mecanismos de compra, elaboración de bases, seguimiento a compromisos de compra para un período determinado, coordinar procesos de adjudicación y de elaboración de contratos, revisión del comportamiento de contratos, apoyar a la gestión de pagos a proveedores, asistir a cursos y talleres de Chile Compra relacionados con modificaciones de la normativa y actualizaciones en el uso de la plataforma.

##### *Descripción de las medidas comprometidas:*

A partir de abril de 2013, Chile Compra ha puesto a disposición en la plataforma 11 indicadores que miden el comportamiento de la gestión de abastecimiento, divididos en 3 categorías, que son las siguientes:

- ⊕ Contratos (5 modalidades): Con garantías; con prórroga; con sanciones; con término anticipado y próximo a vencer, respectivamente.
- ⊕ Licitaciones (2 modalidades): Adjudicadas con 3 o más ofertas; y desiertas sin oferta.
- ⊕ Órdenes de compra (4 modalidades): Convenio marco; convenio marco monto; urgentes y urgentes monto.

En todos los casos los medios de verificación son la información que la plataforma tiene disponible para cada indicador y que da cuenta del comportamiento mensual de cada uno de ellos, información que se procesa y analiza para este reporte trimestral.

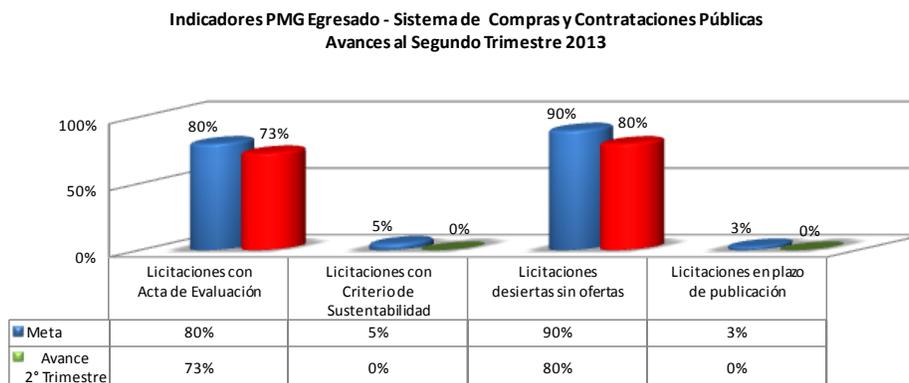
No obstante lo señalado, al segundo trimestre estos indicadores han sufrido constantes modificaciones por parte de la Dirección de Compras, en cuanto a redefinición de objetivos, formulas de cálculo; definición de los componentes, entre otros. De esta manera, la plataforma de probidad activa, aún se encuentra en marcha blanca, no registrando la información necesaria para dar cuenta de las mediciones de cada indicador definido.

En vista de lo anterior, el Departamento de Gestión de Abastecimiento, realiza mediciones internas respecto de los indicadores que aportan mayor valor a su gestión, a saber:

- ⊕ "Porcentaje de licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas"
- ⊕ "Porcentaje de adquisiciones declaradas desiertas teniendo ofertas"
- ⊕ "Porcentaje de Compras Urgentes"
- ⊕ "Porcentajes de adquisiciones con tiempo óptimo entre el cierre y la adjudicación"

### *Análisis de los avances, resultados y/o desviaciones de las medidas comprometidas:*

En concordancia a lo señalado en el punto anterior, a continuación se presenta un gráfico y posteriormente los respectivos análisis de los avances y/o desviaciones en la medición de los 4 indicadores de gestión definidos, los cuales reflejan el siguiente comportamiento:



- Ⓢ "Porcentaje de licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas": señalar que de un total de 15 licitaciones adjudicadas, 11 recibieron 3 o más ofertas. Respecto de las 4 licitaciones que recibieron menos de 3 ofertas, destacar que se debe a lo específico del servicio y a que el mercado proveedor de ChileCompra para servicios de internet y arriendo de central telefónica telefonía es escaso. Lo anterior, explica el resultado obtenido durante el segundo trimestre.
- Ⓢ "Porcentaje de adquisiciones declaradas desiertas teniendo ofertas": respecto de este indicador, señalar que de un total de 15 licitaciones publicadas durante el período, todas fueron adjudicadas. En vista de lo anterior, no hubo procesos desiertos, por lo que el resultado supera positivamente la meta.
- Ⓢ "Porcentaje de Compras Urgentes": señalar que de un total de 15 licitaciones adjudicadas, 3 excedieron el plazo de adjudicación, por atraso en la tramitación de la resolución que adjudica o declara desierto el proceso correspondiente, lo cual ha impactado negativamente en el resultado de la medición del período.
- Ⓢ "Porcentajes de adquisiciones con tiempo óptimo entre el cierre y la adjudicación": Destacar que este indicador refunde las modalidades: > a 1000 UTM; = o < a 1000 UTM; < a 100 UTM, respectivamente. Señalar que durante el período de medición no se han generado órdenes de compra urgentes. De esta manera, un resultado de 0% es muy satisfactorio, ya que da cuenta de que el Servicio ha generado sólo órdenes de compra por procesos participativos, que incentivan al mercado proveedor, obteniéndose con esta práctica, más y mejores ofertas.

#### *Principales hitos a desarrollar durante el siguiente periodo:*

- Ⓢ Mantener coordinación permanente con contrapartes técnicas, para analizar el avance en la ejecución de los compromisos descritos en el plan de compra institucional.
- Ⓢ Coordinar procesos de adjudicación y de elaboración de contrato.
- Ⓢ Seguir apoyando la gestión de pago a proveedores.
- Ⓢ Realizar seguimiento a la gestión de contratos.