

**INFORME DE
RETROALIMENTACIÓN
GOBIERNO REGIONAL
METROPOLITANA**

**SISTEMA DE
MEJORA CONTINUA
DE LOS GOBIERNOS
REGIONALES**

**MODELO DE EXCELENCIA
DE LA GESTIÓN DE LOS
GOBIERNOS REGIONALES**

Mayo 2022

Contenido

RESPONSABLE DE LA VALIDACIÓN	3
RESUMEN DEL INFORME	4
TABLA DE PUNTAJE VALIDADA	5
RESUMEN GENERAL DE LA EVALUACIÓN DEL GORE	7
CRITERIO 1. LIDERAZGO	9
CRITERIO 2. CIUDADANÍA, SOCIOS Y COLABORADORES	12
CRITERIO 3. PERSONAS	15
CRITERIO 4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL DESARROLLO REGIONAL	19
CRITERIO 5. GESTIÓN DEL DESARROLLO REGIONAL TERRITORIAL Y DE INVERSIONES	22
CRITERIO 6. GESTIÓN DE RECURSOS	26
CRITERIO 7. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	29
CRITERIO 8. RESULTADOS	32

Responsable de la Validación

La validadora externa responsable de la validación de la autoevaluación presentada por el Gobierno Regional y de la elaboración del Informe de Retroalimentación, es:

- Ana María Correa Lopez, Consultor Senior, Global 21.
- Orlando Olivera Calderón, Jefe de Proyecto, Global 21.

Resumen del Informe

El siguiente documento corresponde al Informe de Retroalimentación elaborado por la consultora validadora de la empresa consultora Global 21 y resume los principales hallazgos en relación a la calidad de la gestión y de los resultados alcanzados por el Gobierno Regional, de acuerdo a los estándares y requerimientos establecidos en el Modelo de Gestión de Excelencia de los Gobiernos Regionales, impulsado por Subdere y recientemente actualizado en conjunto con funcionarios/as de los gobiernos regionales.

El Informe de Retroalimentación es un juicio crítico del nivel de desarrollo en cada ámbito de gestión del Gobierno Regional y se traduce en un resumen con las principales *fortalezas* y *áreas de mejora*, para cada criterio y subcriterio del Modelo de Excelencia.

Para elaborar este informe, la validadora evaluó las respuestas a los requerimientos de cada elemento de gestión del Modelo, así como las evidencias y sus respaldos documentales contenidos en el Informe de Autoevaluación que elaboró el equipo técnico del Gobierno Regional y que validó el Comité de Calidad. Posteriormente, la validadora resolvió discrepancias de puntaje mediante una reunión telemática con el equipo que participó en la autoevaluación y con presencia del consultor que los acompañó en la capacitación y el proceso de autoevaluación. En algunos elementos de gestión la validadora recomendó cambios en los puntajes asignados inicialmente.

Los ámbitos de gestión sobre los cuales da cuenta el presente Informe de Retroalimentación son los establecidos en el Modelo de Excelencia y que se resumen en los siguientes ocho criterios, macroprocesos o macro ámbitos de gestión: (1) Liderazgo; (2) Ciudadanía, socios y colaboradores; (3) Personas; (4) Planificación Estratégica del Desarrollo Regional; (5) Gestión del Desarrollo Regional Territorial y de Inversiones; (6) Gestión de Recursos; (7) Planificación Estratégica Institucional y Gestión del Conocimiento y (8) Resultados.

Se cierra, de esta manera, la primera etapa del proceso de fortalecimiento del Sistema de Mejora Continua de la Gestión del Gobierno Regional, que corresponde a la fase en que la institución reúne información acerca del cumplimiento de los requerimientos del Modelo de Gestión de Excelencia y de su misión y propósito, a través de evidencia fidedigna evaluada por validadores/as externos/as.

La etapa que viene a continuación es la elaboración del Plan de Mejora, que tomará como insumos más relevantes el Informe de Autoevaluación y el presente Informe de Retroalimentación.

Tabla de puntaje validada

La siguiente tabla de puntaje muestra el porcentaje de desarrollo alcanzado a nivel de criterio y subcriterio, el puntaje máximo para cada criterio y subcriterio (de acuerdo con el Modelo de Excelencia) y el puntaje final alcanzado (puntaje validado) para cada criterio y subcriterio.

Criterios y Subcriterios	% Evaluación	Puntaje Máximo	Puntaje Subcriterio Validado
1. Liderazgo (60 puntos)	38%	60	23
1.1. Liderazgo y gestión estratégica	35%	20	7
1.2. Liderazgo regional y gestión de alianzas y colaboradores	35%	20	7
1.3. Gestión de la transparencia, rendición de cuentas y fiscalización	45%	20	9
2. Ciudadanía, Socios y Colaboradores (60 puntos)	25%	60	15
2.1. Gestión de la participación ciudadana	35%	20	7
2.2. Gestión de la relación con los ciudadanos y ciudadanas	40%	20	8
2.3. Gestión de la relación con socios y colaboradores	20%	20	4
3. Personas (75 puntos)	29%	75	22
3.1. Gestión y desarrollo de las personas	40%	15	6
3.2. Desempeño, retroalimentación y reconocimiento	20%	15	3
3.3. Capacitación y desarrollo	27%	15	4
3.4. Participación de las personas y sus representantes en el proceso de mejora de la gestión del GORE	20%	15	3
3.5. Calidad de vida laboral y prevención de riesgos en el trabajo	40%	15	6
4. Planificación Estratégica del Desarrollo Regional (60 puntos)	38%	60	23
4.1. Formulación/actualización, aprobación y seguimiento de la Estrategia Regional de Desarrollo	45%	20	9
4.2. Planificación del territorio	45%	20	9
4.3. Formulación, aprobación y seguimiento de Políticas Públicas, Planes y Programas Regionales	25%	20	5
5. Gestión de Inversiones y Desarrollo Regional y Territorial (60 puntos)	30%	60	18
5.1. Desarrollo social y cultural	40%	15	6
5.2. Desarrollo económico, fomento productivo e innovación	47%	15	7
5.3. Gestión de Transporte, e infraestructura regional	6%	15	1
5.4. Gestión de Inversiones	27%	15	4
6. Gestión de Recursos (40 puntos)	53%	40	21
6.1. Gestión de los recursos tecnológicos	50%	10	5

6.2. Gestión financiera contable	60%	10	6
6.3. Gestión sostenible de bienes y recursos materiales	50%	10	5
6.4. Gestión de proveedores y asociados	50%	10	5
7. Planificación Institucional, Información y Conocimiento (45puntos)	53%	45	24
7.1. Desarrollo e implementación de la planificación estratégica institucional	60%	15	9
7.2. Gestión del desempeño estratégico organizacional	53%	15	8
7.3. Gestión del conocimiento organizacional	47%	15	7
8. Resultados (100 puntos)	38%	100	38
8.1. Resultados en la percepción y satisfacción de la ciudadanía, socios y colaboradores	32%	25	8
8.2. Resultados de desempeño financiero y de programas	32%	25	8
8.3. Resultados de la efectividad organizacional	60%	25	15
8.4. Resultados en la gestión de las personas	28%	25	7
TOTAL	38%	500	188

Resumen general de la evaluación del GORE

El Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, alcanzó un puntaje de 188 puntos en una escala de 0 a 500 puntos. De acuerdo con este puntaje, en términos generales, se concluye que:

- El Gobierno Regional ha implementado un sistema de gestión, el que está aún en desarrollo, que aunque presenta prácticas de gestión pertinentes y sistemáticas de gestión de calidad en la mayoría de sus procesos, éstas no han sido totalmente desplegadas, detectándose brechas importantes entre criterios; incluso en algunos no se observa evidencia de sistematicidad.
- El Gobierno Regional evidencia resultados para algunos indicadores de los principales ámbitos de gestión, algunos de ellos cuentan con tendencias, siendo el más robusto en estos términos el ámbito de efectividad organizacional. Por su parte, los resultados con mayores áreas de mejora se dan en los ámbitos vinculados con satisfacción de la ciudadanía, socios y colaboradores y gestión de personas.
- En el caso de los procesos que presentan sistematicidad, aún no hay evidencia de que hayan sido evaluados, es decir, aún no se han medido los indicadores de desempeño.

En lo específico, el Gobierno Regional presenta un mayor desarrollo en los criterios:

7. Planificación Institucional, Información y Conocimiento.

6. Gestión de Recursos.

Las prácticas de gestión de gestión en estos criterios se caracterizan por estar consolidadas, ser sistemáticas y bien desplegadas, transformándose en fortalezas de la gestión del Gobierno Regional.

Los criterios con menor desarrollo son:

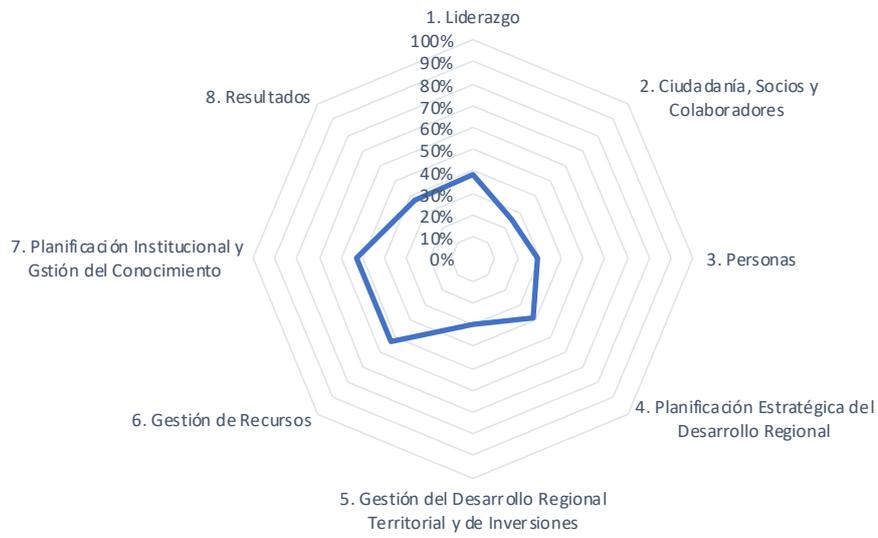
3. Personas

2. Ciudadanía, Socios y Colaboradores.

En estos criterios, las prácticas de gestión de gestión son, en general, incipientes o sistemáticas, pero con despliegue parcial, transformándose de esta manera en áreas de mejora que en la medida que sean abordadas por el GORE se podrán constituir en fortalezas para la gestión.

El gráfico siguiente muestra el nivel de desarrollo alcanzado (en escala porcentual) para cada uno de los criterios del Modelo.

Nivel de desarrollo de los criterios



Criterio 1. LIDERAZGO

(23 puntos de un total de 60 puntos)

Este criterio describe la manera en que el equipo directivo del GORE, encabezado por el Gobernador Regional, conduce y evalúa el desempeño de la institución, establece alianzas y rinde cuentas.

Resumen del criterio

El criterio de Liderazgo presenta un desarrollo relativo medio, considerando los requerimientos del Modelo de Excelencia.

Las fortalezas principales se encuentran en la forma como el equipo directivo impulsa el proceso de planificación institucional y lo vincula con el desarrollo estratégico de la región y comunica las definiciones estratégicas fundamentales. Así mismo es una fortaleza la forma en que el equipo directivo involucra al Consejo Regional en la planificación institucional y el desarrollo estratégico de la región, en el seguimiento de los objetivos y en la toma de decisiones, y como se rinde cuentas a la ciudadanía, socios y colaboradores y a los órganos de control.

Por su parte, un área de mejora se relaciona con la forma en que el equipo directivo asegura una gestión integrada y orientada a la unidad de acción de todos sus integrantes, divisiones y unidades.

También constituye un área de mejora la forma en que equipo directivo impulsa la planificación del desarrollo regional. En este ámbito es necesario motivar, articular y comprometer a los actores claves en la definición y cumplimiento de las orientaciones estratégicas del desarrollo regional para asegurar el desarrollo armónico del territorio. Cabe destacar que el diseño de la nueva Estrategia Regional de Desarrollo considera estos elementos, pero por encontrarse en etapa de diseño, aún no han sido sistematizados como práctica ni desplegados.

En general, se debe avanzar en la sistematización y evaluación de las prácticas de gestión de gestión para introducir posibles mejoras y avanzar en su despliegue total.

Subcriterio 1.1. Liderazgo y gestión estratégica (7 de 20 puntos)

Fortalezas

- La institución cuenta con definiciones estratégicas formales, cuya actualización se hace en el marco del proceso presupuestario anual.
- Se dispone de acciones de capacitación e inducción de funcionarios desde el Departamento de Recursos Humanos.

- La institución ha implementado distintos mecanismos de comunicación de las definiciones estratégicas a todo el personal y los grupos de interés.
- El Gobernador Regional mantiene un seguimiento semanal de las metas de su equipo directivo y se desarrolla, además, el Comité de Seguimiento de Ejecución de Proyectos de forma regular.

Áreas de mejora

- El equipo directivo del GORE no ha evaluado sus prácticas de gestión vinculadas al liderazgo del equipo directivo.
- Si bien el equipo directivo comunica y difunde sus directrices, no se han implementado prácticas de gestión para incentivar el compromiso de las personas y equipos de trabajo.

Subcriterio 1.2. Gestión de actores claves del territorio (7 de 20 puntos)

Fortalezas

- El Gobierno Regional ha constituido Consejos Asesores y variadas mesas territoriales y temáticas con actores del territorio y otros grupos de interés.
- Se han suscrito convenios de colaboración con distintas entidades públicas, nacionales e internacionales, universidades, sector privado y sociedad civil.
- Por medio de los Consejos Asesores y las Mesas territoriales se canalizan inquietudes de los actores del territorio, se suscriben compromisos y se rinde cuenta de los avances y nudos críticos.

Áreas de mejora

- Aun cuando el GORE ha implementado diferentes espacios de encuentro, tales como consejos y mesas, de la información recabada no se puede concluir que cada uno de ellos tenga objetivos y planes de trabajo precisos ni mecanismos para hacer seguimiento a las actividades realizadas con actores clave.
- Si bien el GORE incorpora y/o actualiza las demandas y requerimientos del territorio no se han evaluado los mecanismos utilizados.
- Si bien la institución menciona actores claves, no da cuenta de la existencia de un mapa de actores ni describe el método a través del cual éstos se definen.
- Si bien se menciona la existencia de alianzas, no se describe un método a través del cual se generen y gestionen estas alianzas, así como tampoco la manera de realizar seguimiento y evaluación de ellas.

Subcriterio 1.3. Transparencia, rendición de cuentas y control (9 de 20 puntos)

Fortalezas

- El equipo directivo del GORE cuenta con mecanismos para promover el compromiso con la probidad y la transparencia. Así, desde el 2° semestre del año 2021, se suscribieron convenios con entidades que colaborarán en la actualización e implementación de procedimientos relativos a probidad y transparencia, tales como la Unidad de Análisis Financiero (UAF), el Consejo para la Transparencia (CPLT) y Contraloría General de la República (CGR). Producto de esto, se creó un Departamento de Ética, Integridad y Transparencia implementado a contar del 01 de enero del 2022.
- La institución cuenta con sistemas para evaluar las faltas a la probidad en el ejercicio de las actividades de los/as funcionarios/as.
- La supervisión de las iniciativas ejecutadas con cargo al presupuesto del GORE (tanto de inversión como de funcionamiento), es realizada de manera sistemática, a través de los mecanismos establecidos por la División de Presupuesto e Inversión Regional.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE cuenta con mecanismos de promoción del compromiso con la probidad y transparencia, no hay evidencia de evaluación de estas prácticas de gestión.
- Si bien la institución cuenta con prácticas de gestión para supervisar las iniciativas ejecutadas con cargo al presupuesto de inversión y al presupuesto de funcionamiento, no hay evidencias de su evaluación.

Criterio 2. CIUDADANÍA, SOCIOS Y COLABORADORES

(15 puntos de un total de 60 puntos)

Este criterio describe la manera en que el GORE gestiona la participación ciudadana y la relación con instituciones socias y colaboradoras.

Resumen del criterio

Este criterio tiene un desarrollo relativo medio bajo de acuerdo con los estándares del Modelo y en comparación con las otras áreas de gestión.

Entre las fortalezas se encuentra que el programa de Gobierno Metropolitano se construyó en forma participativa, con aportes recogidos en cabildos, definiéndose seis grandes desafíos para el desarrollo sostenible e inclusivo. Por otra parte, la gestión de la relación con socios y colaboradores, presenta en algunos casos, prácticas de gestión de gestión consolidadas y sistemáticas, parcialmente desplegadas.

Del mismo modo, la participación ciudadana en la implementación de las políticas, planes, programas e iniciativas, se desarrolla a través de mecanismos incluidos en la ley, como la Cuenta Pública y el Consejo de la Sociedad Civil Regional y mecanismos propios con carácter de incipientes, como son, los Consejos Asesores y Mesas de Participación Ciudadana.

Entre las áreas de mejora se identifica la necesidad de establecer prácticas de gestión sistemáticas en la gestión de la participación ciudadana y la relación con los usuarios de los servicios del GORE. De este modo, no se detecta una política sistemática de alianzas con socios y colaboradores, más bien surgen como iniciativas desde el gabinete del Gobernador Regional.

Por otra parte, aun cuando se recogen algunas prácticas de gestión sistemáticas de participación ciudadana en políticas, planes, programas e iniciativas, éstas muestran un despliegue parcial y en ocasiones se trata de prácticas de gestión incipientes.

En términos generales, el siguiente paso en la búsqueda de la excelencia del Gobierno Regional será instalar mecanismos de participación ciudadana y de medición de satisfacción de usuarios.

También será tarea evaluar los procesos del criterio, con el propósito de introducir mejoras.

Subcriterio 2.1. Gestión de la participación ciudadana (7 de 20 puntos)

Fortalezas

- La práctica de participación ciudadana es un componente principal de la actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo, tanto en su diseño, como

en su implementación. Desde el ejercicio de diagnóstico hasta la presentación de resultados en la instancia de Seminario Regional, la participación ciudadana es un eje transversal que permitirá retroalimentar la totalidad del proceso y proyectar el seguimiento y control del instrumento de planificación en el futuro, con miras a generar pertenencia entre las y los habitantes de la región.

- El desarrollo de talleres y jornadas de trabajo territorial que otorguen visibilidad al proceso en cada una de las comunas de la Región Metropolitana de Santiago, y también, jornadas de trabajo temático que propicien el levantamiento de información para la elaboración de la imagen objetivo de la región.
- Se adjunta evidencia de la planificación de los talleres y jornadas de participación ciudadana.

Áreas de mejora

- El eje de participación ciudadana en la actualización de la ERD es una práctica diseñada y programada, pero aún no implementada.
- La institución no cuenta con procedimientos de medición de la satisfacción/insatisfacción de la ciudadanía con los servicios que ofrece el GORE.
- No existen mecanismos de medición de la percepción ciudadana.
- Los canales de participación no son una práctica sistemática.
- Si bien el GORE comunica las acciones que desarrolla en beneficio de la ciudadanía a través de diferentes mecanismos, éstos no han sido evaluados.
- Las acciones para posicionar la imagen del GORE evidencian una práctica incipiente.

Subcriterio 2.2. Gestión de la relación con los ciudadanos y ciudadanas (8 de 20 puntos)

Fortalezas

- La institución considera mecanismos de participación ciudadana en la formulación de políticas, planes y programas establecidos en la ley.
-

Áreas de mejora

- Aunque se aplican los mecanismos establecidos en la ley para asegurar la participación en la formulación de políticas, planes y programas, esta normativa tiene un despliegue parcial. Se requiere diseñar prácticas de gestión sistemáticas y con despliegue total en la gestión de la relación con los ciudadanos y ciudadanas.
- Aun cuando, el programa de gobierno regional contempló la participación de más de 10.000 personas en su diseño y en los cabildos se priorizaron acciones concretas a realizar, algunas de las cuales ya están en desarrollo, no hay

evidencia de entrega de información sistemática a la ciudadanía respecto del estado de dichas iniciativas.

Subcriterio 2.3. Gestión de la relación con socios y colaboradores (4 de 20 puntos)

Fortalezas

- El GORE gestiona la relación con socios y colaboradores, a través de mesas temáticas y territoriales y consejos asesores, que funcionan asociados a los distintos temas y problemáticas de la región. En ellos, expertos, académicos, dirigentes sociales, gremios y diversos actores involucrados en cada iniciativa se involucran en el diseño, implementación y evaluación del quehacer como GORE.

Áreas de mejora

- Aunque la institución ha establecido los espacios para comprometer a los socios y colaboradores, no existen prácticas de gestión sistemáticas para ello.
- Si bien el GORE cuenta con mecanismos para recibir retroalimentación de socios y colaboradores, no presenta evidencia de cómo se incorpora esa retroalimentación en la gestión regional.

Criterio 3. PERSONAS

(22 puntos de un total de 75 puntos)

Este criterio describe el sistema de gestión de personas del GORE, cómo se desarrollan las competencias, se evalúa el desempeño y se motiva y reconoce el trabajo de las personas, promoviendo el trabajo individual y de equipo, garantizando equilibrio entre la vida laboral y personal.

Resumen del criterio

Este criterio presenta un nivel medio-bajo de desarrollo, de acuerdo con los estándares del Modelo y en comparación con las otras áreas de gestión. Se detectan prácticas de gestión de gestión incipientes o sistemáticas, pero con despliegue parcial, y en algunos casos se detecta la ausencia de prácticas de gestión.

Las fortalezas principales se encuentran en la gestión de las personas, con políticas y planes anuales de gestión y desarrollo de las personas, que establecen prácticas de gestión sistemáticas, por ejemplo, con relación al desarrollo de su ciclo de vida laboral, en los procesos de reclutamiento y selección y en la preocupación por la capacitación y desarrollo de las personas. También se observan prácticas de gestión sistemáticas para asegurar la calidad de vida laboral.

Se detectan importantes oportunidades de mejora para la promoción y el desarrollo del trabajo de equipo y el trabajo colaborativo, temáticas ausentes en los procesos de evaluación de desempeño, los que siguen siendo individuales.

No se identifican prácticas de gestión de retroalimentación y reconocimiento individuales ni a los equipos de trabajo y tampoco mecanismos que incentiven colaborar con el desempeño de la organización, a la innovación y a la generación de una cultura de calidad.

En términos generales, el siguiente paso en la búsqueda de la excelencia del Gobierno Regional será instalar mecanismos de reconocimiento de los equipos e incorporar mecanismos de evaluación, retroalimentación y reconocimiento colectivos y motivar y comprometer a los equipos de trabajo en una gestión de calidad.

También será tarea evaluar los procesos del criterio, con el propósito de introducir mejoras.

Subcriterio 3.1. Gestión de personas (6 de 15 puntos)

Fortalezas

- El Gobierno Regional cuenta con políticas y planes anuales de gestión y desarrollo de las personas, prácticas de gestión sistemáticas de gestión de todo el ciclo de vida laboral.
- La institución cuenta con procedimientos de reclutamiento y selección de personal, con criterios de transparencia, idoneidad, igualdad de oportunidades, no discriminación y confiabilidad, que ha actualizado de acuerdo con las recomendaciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Áreas de mejora

- Si bien la institución cuenta con una definición de perfiles de cargo, no hay evidencia que éstos hayan sido evaluados y actualizados de acuerdo con los nuevos requerimientos y competencias necesarias para las nuevas funciones traspasadas.
- Si bien el GORE cuenta con un programa de inducción, no hay evidencia de que su aplicación tenga un despliegue total.
- Se aprecian prácticas de gestión sistemáticas en la gestión de personas, pero con despliegue parcial.

Subcriterio 3.2. Desempeño, retroalimentación y reconocimiento (3 de 15 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con una política de evaluación de desempeño y capacitación, sistema de gestión del desempeño individual de las/os funcionarias/os, cuya aplicación es sistemática e individual y, por lo tanto, de despliegue parcial.

Áreas de mejora

- Si bien la institución cuenta con sistema de retroalimentación del desempeño, éste es sólo individual y no incentiva el trabajo de equipo y el trabajo colaborativo. No hay evidencia de evaluación de dicho sistema.
- El GORE no cuenta con una práctica de retroalimentación y reconocimiento individual ni a los equipos de trabajo.

Subcriterio 3.3. Capacitación y desarrollo (4 de 15 puntos)

Fortalezas

- La institución cuenta con una práctica sistemática de detección de necesidades de capacitación, formación y desarrollo.
- El GORE cuenta con mecanismos que aseguran que el plan de formación y capacitación recoge los intereses del personal y las necesidades institucionales.
- La institución cuenta con mecanismos para priorizar la entrega de capacitación y formación y los recursos para ello.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE cuenta con un sistema de detección de necesidades de capacitación y formación de tipo sistemático, no hay evidencia de que su despliegue sea total.
- La institución no presenta evidencia de la manera en que asegura la utilidad y seguimiento de la formación y capacitación del personal para mejorar el desempeño en el trabajo y su consideración para la promoción de cargos.

Subcriterio 3.4. Participación en el proceso de mejora de la gestión del GORE (3 de 15 puntos)

Fortalezas

- Se realizan jornadas de trabajo del equipo directivo que luego se replicarán con todos los funcionarios y funcionarias, de manera de generar sinergia y trabajo colaborativo en la institución.
- La institución promueve diversas instancias orientadas a la implementación de cultura de cambio, en particular a partir de los nuevos desafíos que se enfrentan.

Áreas de mejora

- Aún cuando se menciona que la institución sostiene reuniones informativas con las organizaciones de representación, estas reuniones no son habituales y dan cuenta de una práctica de gestión muy incipiente.
- Las prácticas de gestión para motivar trabajo en equipo y generar una cultura de calidad y gestión del cambio son incipientes y anecdóticas hasta la fecha.
- Si bien el GORE promueve instancias orientadas a la implementación de cultura de cambio, no hay evidencias de evaluación y mejora.

Subcriterio 3.5. Calidad de vida laboral (6 de 15 puntos)

Fortalezas

- El Gobierno Regional cuenta con un plan de calidad de vida laboral con tres ejes principales: 1) Buen trato laboral, 2) Conciliación vida personal, familiar y laboral y 3) Seguridad y Salud Laboral, los cuales tienen como objetivo mejorar el bienestar y la satisfacción del personal dentro del Servicio.
- El GORE cuenta con un protocolo de conciliación laboral y personal, de aplicación sistemática.
- Existe un procedimiento que identifica y delimita las conductas de maltrato, Acoso Laboral y Acoso Sexual que vulneran la dignidad de las personas, estableciendo medidas preventivas, mecanismos para su denuncia, investigación y sanción, a fin de garantizar ambientes laborales que respeten la igualdad de género y no discriminación.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE cuenta con un procedimiento de prevención de maltrato, acoso laboral y sexual que establece una práctica sistemática, ésta tiene un despliegue parcial y no han sido evaluadas las prácticas de gestión asociadas.
- Aunque el GORE cuenta con un protocolo de conciliación laboral y personal, de aplicación sistemática, no hay evidencia de evaluación de las prácticas de gestión asociadas.
- El Gobierno Regional no cuenta con un estudio de clima laboral actualizado.

Criterio 4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL DESARROLLO REGIONAL

(23 puntos de un total de 60 puntos)

Este criterio describe cómo el GORE construye y actualiza la Estrategia Regional de Desarrollo, ERD, formula políticas y planes con participación ciudadana y cómo se coordina con el aparato de Estado, asegurando la armonización de estas acciones en el territorio.

Resumen del criterio

Este criterio tiene un desarrollo relativo medio-bajo de acuerdo con los estándares del Modelo y en comparación con las otras áreas de gestión.

La fortaleza principal está en el diseño de la Estrategia Regional de Desarrollo (actualización) con una perspectiva participativa e inclusiva y con énfasis en la perspectiva territorial y la consideración de los intereses de todas las partes interesadas.

La institución aplica una práctica de gestión sistemática y con despliegue total para la construcción del Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) y para la aplicación del Programa Público de Inversión Regional (PROPIR), con una buena coordinación con el aparato del Estado.

Por su parte, las áreas de mejora principales se vinculan con la falta de participación ciudadana en planes y programas; la ausencia de medición de la efectividad de las políticas públicas, planes y programas y la falta de antecedentes, mecanismos e instrumentos para hacer frente a las nuevas funciones del Gobierno Regional, lo que podría hacer menos robusta la actualización de la ERD. A modo de ejemplo: ausencia de una Estrategia Regional de Innovación, que debe generar el Comité Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Desarrollo, que aún no se constituye; ausencia de un diagnóstico de fomento productivo de la región y ausencia de un Plan Regional de Ordenamiento Territorial.

En términos generales, el siguiente paso en la búsqueda de la excelencia del Gobierno Regional será integrar los indicadores de la ERD y los planes y programas en un sistema de planificación y monitoreo regional integrado, así como también instalar procesos para incorporar los riesgos naturales del territorio en las decisiones de inversión.

También será tarea evaluar los procesos del criterio, con el propósito de medir su efectividad.

Subcriterio 4.1. Estrategia Regional de Desarrollo (9 de 20 puntos)

Fortalezas

- El Gobierno Regional está en proceso de actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo.
- La nueva formulación considera un enfoque inclusivo, territorial y desde la perspectiva de género, a fin de identificar, caracterizar y diagnosticar el desarrollo de la región y el proceso se realiza con un enfoque participativo y orientado al desarrollo de los principales desafíos socio-territoriales de los próximos diez años.
- La institución aplica una práctica de gestión sistemática y con despliegue total para la construcción del Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) que permite gestionar una inversión pública coherente y sinérgica, entre las diferentes instituciones públicas de la región y las demandas locales.
- La institución tiene una práctica de gestión sistemática y con despliegue total para la aplicación del Programa Público de Inversión Regional (PROPIR), el cual revisa la ejecución del gasto público dentro del año presupuestario correspondiente.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE se encuentra en un proceso de actualización de la ERD, ya licitado, aún no se identifican evidencias de una práctica sistemática de despliegue total, ya que faltan elementos de diagnóstico básico previos a la construcción de la estrategia y no se explicitan mecanismos de evaluación.
- Se diseñará un sistema de indicadores, que incorporará indicadores de la Estrategia Regional de Desarrollo y los objetivos e indicadores de los otros instrumentos de planificación y monitoreo regional, con el objeto de asegurar el desarrollo armónico de la región.
- Aún no se constituye el Comité Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Desarrollo y no se ha elaborado la Estrategia Regional de Innovación (ERI).

Subcriterio 4.2. Planificación del ordenamiento territorial (9 de 20 puntos)

Fortalezas

- La institución cuenta con un Plan Regional de Infraestructura Urbana y Territorial elaborado con la colaboración de diversos servicios públicos regionales, para el período comprendido entre 2015-2022.
- La institución ha definido 5 ámbitos de acción a nivel regional: Residuos, Acción Climática, Gestión Hídrica, Biodiversidad y Bienestar Animal. En la mayoría de ellos existen planes y programas vigentes y se trabaja con mesas técnicas y consejos específicos.

- El GORE actúa como un agente coordinador para planificar la protección, conservación y mejoramiento del medio ambiente, convoca a los gobiernos locales y otros servicios de la región con la finalidad generar las mejores estrategias a nivel regional.
- El GORE cuenta con el Índice de Bienestar Territorial (IBT) para la planificación territorial en la región.

Áreas de mejora

- En la Región Metropolitana no se cuenta con el instrumento Plan Regional de Ordenamiento Territorial.
- La institución aún no ha incorporado los riesgos naturales del territorio en las decisiones de inversión.
- La identificación de los riesgos en el territorio es un desafío a enfrentar en la actualización de la ERD, para así incorporar esta dimensión en los instrumentos de planificación territorial y estratégica y en la actualización del Plan Regulador Metropolitano de Santiago.

Subcriterio 4.3. Políticas Públicas, Planes y Programas Regionales (5 de 20 puntos)

Fortalezas

- En la actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo, se contempla una formulación armónica entre dicha ERD y el Plan de Gobierno Regional.
- La institución está diseñando prácticas de gestión sistemáticas para la armonización de los Planes y Programas regionales con el Plan de Gobierno Regional y la Estrategia Regional de Desarrollo.
- El Gobierno Regional diseñará un sistema de indicadores, para hacer análisis ex-ante y ex-post de los distintos instrumentos del GORE en los cuales se incorporará el seguimiento/control de las políticas públicas, planes y programas regionales.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE ha comenzado un proceso de diseño para alinear los Planes y Programas con el Plan de Gobierno Regional y la ERD, hasta ahora no existe una práctica sistemática y se identifican prácticas de gestión iniciales en algunas áreas y unidades del GORE, sin mayor despliegue.
- Si bien existe la intención de diseñar un sistema de indicadores, aún no se identifican prácticas de gestión vinculadas con su construcción.

Criterio 5. GESTIÓN DEL DESARROLLO REGIONAL TERRITORIAL Y DE INVERSIONES

(18 puntos de un total de 60 puntos)

Este criterio describe las acciones que realiza el GORE para el logro del desarrollo regional, expresadas en la ERD, y la forma en que ejecuta las políticas y los planes que define. Describe también, la manera en que el GORE articula inversiones públicas y privadas en su territorio.

Resumen del criterio

Este criterio tiene un desarrollo relativo medio-bajo de acuerdo con los estándares del Modelo y en comparación con las otras áreas de gestión.

Las fortalezas principales se encuentran en la gestión de las inversiones regionales, proceso que presenta prácticas de gestión más consolidadas y sistemáticas.

Por su parte, las áreas de mejora principales se encuentran en el diseño y desarrollo de programas (social y cultural, económico y de fomento productivo, transporte, telecomunicaciones e infraestructura), que sólo presentan prácticas de gestión incipientes y en la necesidad de fortalecer las evaluaciones ex post de los programas.

Se hace necesaria la medición de la efectividad del proceso de atracción y articulación de los sectores público y privado para el desarrollo de programas de inversión conjunta o complementaria; promover la gobernanza activa para el diseño e implementación de acciones de fomento y creación y funcionamiento del Comité Regional de Ciencia y Tecnología.

En términos generales, el siguiente paso en la búsqueda de la excelencia del Gobierno Regional será desarrollar procesos para la evaluación y mejoramiento de las prácticas de gestión, así como de las metodologías y procesos desarrollados y el seguimiento a las acciones en materias sociales, de transporte, telecomunicaciones e infraestructura y el desarrollo de una gobernanza activa en el diseño e implementación de acciones de fomento.

También será tarea evaluar los procesos del criterio, con el propósito de introducir mejoras.

Subcriterio 5.1. Desarrollo social y cultural (6 de 15 puntos)

Fortalezas

- El GORE desarrolla prácticas de gestión sistemáticas, con despliegue total, para levantar las necesidades de la población en materia social y cultural de

manera directa, a través de la postulación a recursos para actividades del fondo 6%.

- El GORE aplica una práctica sistemática de encuestas y otros mecanismos de consulta, para levantar demandas de algunos planes y programas.
- La institución realiza practicas sistemáticas y con despliegue total, para la evaluación y priorización de las iniciativas postuladas al 6%, con reglamentos específicos.

Áreas de mejora

- El GORE no evidencia que las prácticas de gestión sistemáticas para levantar las necesidades de la población en materia social y cultural, a través de FNDR, hayan sido evaluadas ni mejoradas.
- Si bien la institución realiza prácticas de gestión sistemáticas para la evaluación y priorización de las iniciativas postuladas al 6%, y cuenta con reglamentos, no evidencia que estas prácticas de gestión e instrumentos hayan sido evaluados ni mejorados.

Subcriterio 5.2. Desarrollo económico, fomento productivo e innovación (7 de 15 puntos)

Fortalezas

- La División de Fomento e Industria del GORE diseña sus planes, programas y proyectos en base a su relación con el ecosistema público y privado de la región, considerando, por ejemplo, aportes del Consejo Asesor de Desarrollo Económico y Mesa Temática de Empleo.
- Las convocatorias al FIC Regional consideran la visión del ejecutivo, Consejo Regional, SUBDERE y aprendizajes de procesos anteriores.
- El GORE declara promover una gobernanza activa para la implementación de acciones de desarrollo económico, fomento productivo e innovación, a través del Consejo Asesor de Desarrollo Económico, las mesas temáticas y la Red Municipal de Desarrollo Económico Local.

Áreas de mejora

- Aun cuando el GORE declara promover una gobernanza activa a través de diversas instancias (Consejo Asesor de Desarrollo económico y Mesas Temáticas), éstas se encuentran en etapa de desarrollo inicial, sin prácticas de gestión sistemáticas.
- El Comité de Ciencia, Tecnología e Innovación aún no se crea.
- El proceso de seguimiento y evaluación de las acciones desarrolladas en el área de desarrollo económico, fomento productivo e innovación, se encuentra en etapa de planeamiento.

- El GORE no cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para liderar y promover una gobernanza activa para el diseño e implementación de acciones de desarrollo económico, fomento e innovación.

Subcriterio 5.3. Gestión del transporte e infraestructura regional (1 de 15 puntos)

Fortalezas

- El Gobierno Regional, previo a la formulación de iniciativas en materia de conectividad, ha desarrollado un diagnóstico para determinar las brechas territoriales; identificando así las unidades vecinales con brecha de conectividad digital.
- Estudio en formulación, para elaborar el Plan de Conectividad Regional, que permitirá definir las prioridades e intereses de todas las partes.

Áreas de mejora

- La División está recientemente creada y el GORE no posee políticas, planes y programas vigentes en materia de infraestructura y transportes.
- La División no posee técnicas ni metodologías para el seguimiento, monitoreo y evaluación de las acciones establecidas en el ámbito del transporte y la infraestructura.

Subcriterio 5.4. Gestión de inversiones (4 de 15 puntos)

Fortalezas

- La práctica de gestión desarrollada para estructurar el proceso de inversiones públicas y las articulaciones necesarias con las autoridades regionales y sectoriales es pertinente y es empleada en etapas secuenciales repetitivas y predecibles, es decir, se realiza periódicamente.
- La Institución cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para alinear las necesidades de los municipios con el proceso de inversiones, particularmente en el ARI.

Áreas de mejora

- El GORE no cuenta con prácticas de gestión para asegurar que las inversiones con recursos propios se ejecuten dentro de los tiempos y costos originalmente previstos.
- El GORE no cuenta con prácticas de gestión sistemáticas, para atraer recursos y articular con el sector público y privado programas de inversión conjunta o

complementaria en la región. Estas prácticas de gestión son de despliegue parcial y no evidencia que hayan sido evaluadas ni mejoradas.

Criterio 6. GESTIÓN DE RECURSOS

(21 puntos de un total de 40 puntos)

Este criterio describe la manera en que el GORE gestiona las TIC y la forma en que administra el presupuesto y la adquisición y administración de bienes y servicios, con el objeto de contar con activos que le permitan alcanzar sus fines.

Resumen del criterio

Este criterio tiene un desarrollo relativo medio de acuerdo con los estándares del Modelo y en comparación con las otras áreas de gestión.

Las fortalezas principales se encuentran en la gestión de recursos tecnológicos para el mejoramiento e innovación de los procesos, para lo cual cuenta con un Comité de Modernización y desarrolla un trabajo colaborativo con las diferentes áreas.

En la gestión financiera y presupuestaria, el GORE evidencia prácticas de gestión sistemáticas, con despliegue total.

Aun cuando la institución exhibe prácticas de gestión sistemáticas y en la mayoría de los casos con un despliegue total, el GORE no evidencia evaluación ni mejora en sus prácticas de gestión.

En términos generales, el siguiente paso en la búsqueda de la excelencia del Gobierno Regional será acelerar la introducción de prácticas de gestión evaluadas.

Subcriterio 6.1. Gestión de las tecnologías de la información (5 de 10 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con un Comité de Modernización que funciona desde el 2014 en el que se toman las decisiones sobre tecnologías de la información.
- El GORE desarrolla sus prácticas de gestión relativas a las tecnologías de la información en forma sistemática y con despliegue total, en el marco de la Ley de Transformación Digital del Estado, con foco en los procesos de planificación, gestión de las inversiones y operaciones.
- El GORE cuenta con un marco de gobierno para la seguridad de la información institucional estableciendo políticas, procedimientos y controles en relación a los objetivos estratégicos de la institución.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE declara contar con prácticas de gestión sistemáticas de incorporación del uso de nuevas tecnologías, para apoyar la cultura de

innovación y el trabajo colaborativo, no se presentan evidencias de su sistematicidad ni su despliegue es total.

- Las prácticas de gestión de gestión no evidencian haber sido evaluadas ni mejoradas.

Subcriterio 6.2. Gestión financiera y presupuestaria (6 de 10 puntos)

Fortalezas

- El GORE alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos, definidos en el Formulario 1, desarrolla prácticas de gestión sistemáticas de formulación presupuestaria, seguimiento de la ejecución del gasto trimestral de inversiones y de funcionamiento, así como de balance de gestión de inversiones y cuentas públicas.
- La institución cuenta con prácticas de gestión sistemáticas en el manejo de sus riesgos financieros, para lo cual utiliza los parámetros definidos por DIPRES.
- El GORE asegura la transparencia en la gestión financiera, en forma sistemática, en presentaciones e informes trimestrales al Consejo Regional, que se publican en la página web institucional.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos, desarrollando prácticas de gestión sistemáticas, no evidencia que éstas hayan sido evaluadas, mejoradas y medida su efectividad.
- Aun cuando la institución cuenta con prácticas de gestión sistemáticas de manejo de riesgos financieros, no evidencia que esta metodología haya sido evaluada ni mejorada.

Subcriterio 6.3. Gestión sostenible de bienes y recursos materiales (5 de 10 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para el control de bienes y recursos materiales, protocolo recursos materiales, reutilización de equipos computacionales y gestión de vehículos.
- El GORE gestiona sus bienes y recursos materiales comprometido con la sustentabilidad y el medio ambiente.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE cuenta con prácticas sistemáticas en la gestión sostenible de sus bienes y recursos materiales, gestionando su mantención para aumentar

el ciclo de vida particularmente de los equipos informáticos, no evidencia que éstas sean de despliegue total ni que hayan sido evaluadas ni mejoradas.

Subcriterio 6.4. Gestión de proveedores y asociados (5 de 10 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con una práctica sistemática para identificar las necesidades y gestionar las adquisiciones de recursos materiales, equipos, infraestructura y servicios, lo que realiza a través de Plan Anual de Compras.
- La institución cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para conocer las necesidades, percepciones de las unidades técnicas. Del mismo modo, genera canales y medios pertinentes de comunicación con las unidades técnicas.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE ha desarrollado prácticas de gestión sistemáticas con despliegue total en la gestión de proveedores y asociados no evidencia evaluación y mejora en estas prácticas de gestión.

Criterio 7. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

(24 puntos de un total de 45 puntos)

Este criterio describe la manera en que el GORE desarrolla e implementa la planificación estratégica institucional, con el fin de dirigir sus acciones y gestionar su desempeño. También describe la manera en que el GORE gestiona el conocimiento organizacional.

Resumen del criterio

Este criterio tiene un desarrollo relativo medio de acuerdo con los estándares del Modelo y en comparación con las otras áreas de gestión.

Las fortalezas principales se encuentran en el desarrollo de prácticas de gestión sistemáticas para la implementación de la planificación estratégica, el seguimiento, ajuste y mejoras en los planes de acción. Se evalúa el progreso y la efectividad de su cumplimiento, para lo que cuenta con un Sistema Informático de Planificación y Control de Gestión, Comité de Control de Gestión Institucional e indicador de cumplimiento.

Por su parte, las áreas de mejora principales se encuentran en la gestión del conocimiento organizacional ya que allí se presentan prácticas de gestión de despliegue parcial y no hay evidencia de cómo se integra y comparte el conocimiento de y con los actores claves.

No hay evidencia de evaluación de los mecanismos a través de los cuales integra y comparte los conocimientos con el personal interno y los actores claves.

Del mismo modo, las prácticas de gestión para involucrar y comprometer al personal en el diseño, implementación y cumplimiento de los planes de acción, si bien muestran un grado de sistematicidad, no se evidencia que hayan sido evaluadas ni mejoradas.

En términos generales, el siguiente paso en la búsqueda de la excelencia del Gobierno Regional será implementar un proceso de planificación estratégica evaluado, mejorado y efectivo, el fortalecimiento de la probidad y transparencia de las distintas unidades de la organización y la implementación de prácticas de gestión sistemáticas de despliegue total, en la transferencia del conocimiento organizacional.

También será tarea evaluar los procesos del criterio, con el propósito de introducir mejoras.

Subcriterio 7.1. Desarrollo e implementación de la planificación estratégica institucional (9 de 15 puntos)

Fortalezas

- El equipo directivo a través de la secretaría ejecutiva de los comités de PMG y CDC, anualmente realiza un proceso de planificación estratégica institucional, levanta indicadores/objetivos de gestión, a través de un proceso participativo con las jefaturas de departamento/unidad, que contiene planes de acción con foco en el ámbito del sistema regional de planificación y alineado con la ERD.
- El Equipo Directivo a través de los comités PMG y CDC realiza reuniones de alineamiento, evaluación y análisis de los planes de acción a través de sus indicadores y objetivos de gestión que lo conforman, con los grupos de trabajo, y realiza seguimientos mensuales/trimestrales que se reflejan en informes que se envían a todo el personal vía mail y se publican en la Intranet.
- La Institución desarrolla en forma sistemática el seguimiento, ajuste y mejora en los planes de acción, se evalúa el progreso y la efectividad de su cumplimiento, para lo cual cuenta con un Sistema Informático de Planificación y Control de Gestión, la existencia de un Comité de Control de Gestión Institucional e indicadores de cumplimiento.

Áreas de mejora

- Aun cuando el GORE cuenta con prácticas de gestión sistemáticas y con despliegue total, en materias vinculadas con la planificación estratégica institucional, no se identifican procesos evaluativos ni mejoras.
- Tampoco se identifican procedimientos participativos e innovadores para involucrar al personal, en forma individual y en equipos, en el proceso de planificación institucional en forma más activa, así como en los procesos de seguimiento y evaluación.

Subcriterio 7.2. Gestión del desempeño estratégico organizacional (8 de 15 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para la recopilación, procesamiento y análisis de la información para evaluar el desempeño de la organización, Comité de Gestión Institucional, Cuenta Pública y evaluación de indicadores.
- La institución cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para retroalimentar al personal sobre los resultados de la evaluación del desempeño del GORE, Comité de Control y Gestión Institucional y Reglamento de Participación.

- El GORE cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para hacer seguimiento y evaluar la efectividad de los planes de mejora implementados.

Áreas de mejora

- Si bien el GORE cuenta con un procedimiento sistemático para la recopilación, procesamiento y análisis de la información para evaluar el desempeño de la organización, éste no ha sido evaluado ni mejorado.
- La organización cuenta con un proceso para retroalimentar al personal sobre los resultados de la evaluación del desempeño del GORE, no obstante, éste no ha sido evaluado ni mejorado.
- La organización no cuenta con prácticas sistemáticas para retroalimentar a los equipos de trabajo e incentivar el trabajo de equipo y colaborativo.

Subcriterio 7.3. Gestión del conocimiento organizacional (7 de 15 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para recoger y transferir el conocimiento organizacional desde y al personal, mediante manuales de procedimiento.
- La institución cuenta con diversos mecanismos, de aplicación sistemática, para la mantención, protección y disponibilidad de sus activos de conocimientos.

Áreas de mejora

- Aun cuando el GORE cuenta con prácticas de gestión sistemáticas para recoger y transferir el conocimiento organizacional desde y al personal, no evidencia evaluación ni mejoras de éstas.
- El GORE no evidencia evaluación de los mecanismos para asegurar la mantención y protección de sus activos de conocimiento.
- La institución no evidencia evaluación de los mecanismos a través de los cuales integra sus conocimientos en las acciones de evaluación y mejora.
- La institución no evidencia prácticas de gestión de recopilación y transferencia de conocimientos a actores claves.

Criterio 8. RESULTADOS

(38 puntos de un total de 100 puntos)

Este criterio describe los resultados que obtiene el GORE en relación con la satisfacción de la ciudadanía, socios y colaboradores, la gestión financiera y de programas, la efectividad organizacional y gestión de personas.

Resumen del criterio

Este criterio tiene un desarrollo relativo medio de acuerdo con los estándares del Modelo y en comparación con los otros criterios.

Las fortalezas principales se encuentran en los resultados de la efectividad organizacional, ámbito en el que cuenta con resultados para los tres últimos años en la mitad de los indicadores relevantes para los procesos de gestión interna, gestión de inversiones y evaluación de satisfacción de usuarios FNDR.

En los otros tres ámbitos; satisfacción de la ciudadanía, socios y colaboradores, desempeño financiero y de programas y gestión de personas, se presentan algunos resultados menos robustos en cuanto a cantidad de indicadores y tendencias.

Por su parte, en relación con las áreas de mejora; en el desempeño financiero y de programas, sólo se exhiben resultados del primero, que corresponden a los exigidos por PMG y DIPRES, quedando el desempeño de programas sin resultados. En percepción y satisfacción de la ciudadanía, socios y colaboradores, no se exhiben resultados de socios y colaboradores y en personas se presentan sólo algunos resultados.

En términos generales, el siguiente paso en la búsqueda de la excelencia del Gobierno Regional será implementar procesos de medición de resultados y construcción de indicadores que den cuenta de la marcha de la institución, y de todos los ámbitos del criterio, incorporando programas que deba ejecutar como producto del traspaso de competencias.

Subcriterio 8.1. Resultados en la satisfacción de la ciudadanía, socios y colaboradores (8 de 25 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con indicadores de resultados de reclamos y sugerencias.
- El GORE ha realizado encuestas para medir el nivel de satisfacción de las entidades públicas y privadas en algunas reparticiones y programas.

Áreas de mejora

- El GORE no cuenta con otros resultados, como, por ejemplo, cantidad de funcionarios/as capacitados en participación ciudadana.
- El GORE no cuenta con indicadores sobre percepción y satisfacción de socios y colaboradores.
- En general, el GORE no cuenta con series de datos en indicadores relativos a número de políticas y programas desarrollados con participación ciudadana y sus resultados para los últimos 3 años.

Subcriterio 8.2. Resultados de desempeño financiero y de programas (8 de 25 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con series de datos para los 3 últimos años de los indicadores del formulario H, según PMG:
 - 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;
 - Porcentaje de iniciativas de inversión, del subtítulo 31, de arrastre identificadas al 30 de abril del año t;
 - Porcentaje de gasto efectivo en obras del subtítulo 31 sobre lo estipulado en el contrato inicial de las obras civiles terminadas en el año t;
 - Porcentaje del presupuesto de inversión FNDR comprometido en arrastres para el año t+1, en relación al presupuesto vigente al final del año t y
 - Concentración del Gasto Subtítulos 22 y 29. Se adjunta Formulario H que los caracteriza en sus notas técnicas.

Áreas de mejora

- El GORE no presenta indicadores ni series de datos relativos a los resultados de programas desarrollados, tales como, desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación, fomento productivo, obras de infraestructura y equipamiento regional y gestión de transporte y desarrollo social y cultural, programas cuya importancia es relevante a partir del traspaso de competencias.

Subcriterio 8.3. Resultados de la efectividad organizacional (15 de 25 puntos)

Fortalezas

- El GORE cuenta con resultados para los tres últimos años en la mitad de los indicadores relevantes para los procesos de gestión interna, gestión de inversiones y evaluación de satisfacción de usuarios FNDR.

Áreas de mejora

- En relación a los resultados de los indicadores de acciones desarrolladas en los procesos asociados al desarrollo social y cultural, desarrollo económico, fomento e innovación e infraestructura y transporte no se evidencia información.

Subcriterio 8.4. Resultados en gestión de personas (7 de 25 puntos)

Fortalezas

- El GORE presenta resultados de dotación, personas capacitadas, el presupuesto aprobado versus el ejecutado y las actividades con transferencia al puesto de trabajo de los años 2019, 2020 y 2021.
- La institución cuenta con datos de resultados relacionados con el ambiente laboral, seguridad y salud ocupacional y número de afiliados al Servicio de Bienestar y sus variaciones.

Áreas de mejora

- El GORE no presenta resultados de indicadores de satisfacción, desarrollo y compromiso de las personas.



SISTEMA DE
MEJORA CONTINUA
DE LOS GOBIERNOS
REGIONALES

MODELO DE EXCELENCIA
DE LA GESTIÓN DE LOS
GOBIERNOS REGIONALES

Global 21

www.global21.cl