



GOBIERNO DE SANTIAGO

Juntos, mejor región.

**DIVISION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS**  
**DEPARTAMENTO DE MODERNIZACION, PLANIFICACION ESTRATEGICA Y**  
**CONTROL DE GESTION**

<b>Fecha de Reporte:</b>	<b>14</b>	<b>09</b>	<b>2023</b>
--------------------------	-----------	-----------	-------------

**COMITÉ CALIDAD**

<b>FECHA: 08-09-2023</b>	<b>LUGAR: SALA DE REUNIONES PISO 6</b>
<b>Horario Inicio: 10:00 hrs.</b>	<b>Horario Término: 11:00 hrs.</b>
<b>Asistentes:</b>	Fernando Court, Jefe División de Fomento e Industria.
	Jennifer Lueiza, Jefa Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas
	Nicolás Barrientos, en representación Jefe División de Desarrollo Social y Humano
	Jorge Chales, en representación Jefe División de Infraestructura y Transporte
	Erika Jamett, en representación Jefe División de Planificación y Desarrollo Regional
	Carmen Gloria Pacheco, Representante AFUPOZ
	Jaime Calderón, Analista Departamento de Modernización, Planificación Estratégica y Control de Gestión.
	Viviana Grandon, Analista Departamento de Modernización, Planificación Estratégica y Control de Gestión.
<b>Secretaria Ejecutiva Comité</b>	Carolina Hidalgo, Jefatura Departamento de Modernización, Planificación Estratégica y Control de Gestión.
<b>Tabla:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Avances Acciones de Mejora Inmediata</li><li>2. Avances Proyectos de Mejora</li><li>3. Formato Manuales de Procedimientos</li><li>4. Encuesta de conocimiento y uso de Manuales de Procedimientos y su importancia en las organizaciones</li><li>5. Mapa de Procesos</li><li>6. Programa Asesoría U. de Chile de Caracterización de Compromisos del Gobierno de Santiago</li><li>7. Consultas</li></ol>

<b>Tabla Segunda Sesión</b>	
<b>1. Avances Acciones de Mejora Inmediata</b>	<b>Secretaria Ejecutivo Comité</b> agradece la asistencia y da cuenta de los avances de las Acciones de mejora inmediata pendientes: - Difusión del proceso de manuales de procedimientos como una herramienta para la implementación del sistema de control interno, avance: 83%.

<b>Tabla Segunda Sesión</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalación del Comité Técnico DIT-Departamento de Medio Ambiente, Biodiversidad y Acción Climática para incorporación de criterios de sustentabilidad en las iniciativas del transporte y la infraestructura, avance: 50%.</li> <li>- Coordinación de la adjudicación y la ejecución del estudio básico diagnóstico y política de desarrollo económico regional, avance: 50%.</li> <li>- Incorporación de criterios ambientales en los procesos de compras públicas sostenibles en el GORE RMS, avance: 0%. La contraparte ya tiene la circular que debe firmar el Gobernador para implementar los criterios.</li> </ul>
<b>2. Avances Proyectos de Mejora</b>	<p><b>Secretaria Ejecutivo Comité</b> da cuenta de los proyectos de mejora vigentes:</p> <p><b>Portal CORE:</b> 57%, comenzó el año pasado, y tiene en términos financieros un avance de un 57%. Se está haciendo un anexo de contrato para que sea una app y que integre las votaciones de las comisiones y del plenario. La idea es que el Portal CORE sea una oficina virtual de los consejeros y consejeras y que tengan toda la información en línea los CORE.</p> <p><b>Enfrentando el cambio desde las personas:</b> está contratado y se inició la consultoría, así que a partir de la próxima semana trabajaremos el proyecto de Mejora, lo lidera Jennifer y yo.</p> <p><b>Optimizar la marca GORE RMS en la página web e intranet, con innovación para llegar a los públicos:</b> ya se aprobó la propuesta que envió Clio Consulting, está faltando el aspecto técnico que tiene que ver con la iteración de toda la información que está alojada en las dos vitrinas digitales por parte del Departamento de Tecnologías de la Información, lo que ocurrirá es que toda la información de la intranet y página web desde que asumió el Gobernador va a quedar con el rediseño y la antigua quedará con el portal antiguo, porque no hay capacidad de que los equipos puedan reordenar toda esa información.</p> <p><b>Definiciones estratégicas:</b> se está trabajando con algunas consultoras para hacer el levantamiento de la propuesta técnica.</p> <p><b>Creando una cultura de bienestar con sentido de propósito y conexiones para las personas:</b> se está en proceso de contratación con Great Place to Work, se hará una medición del clima de confianza (Trust Index), y se hará un análisis de ello.</p>

<b>Tabla Segunda Sesión</b>	
<b>3. Formato Manuales de Procedimientos</b>	<p><b>Secretaria Ejecutivo Comité</b> indica que respecto de la propuesta del Formato de Manuales de Procedimientos, en la asesoría que se tuvo con la Universidad de Chile se vieron oportunidades de mejora respecto al objetivo, alcance, estructura organizativa del Área que es responsable del procedimiento, organigrama de cargos responsables, definición de cargos responsables y siglas/abreviaturas/definiciones/referencias (leyes relacionadas), mapa de procesos, detalle del procedimiento clave, mapa de procesos, y el resumen de indicadores de gestión. El enfoque en este documento fue el lenguaje claro y un manual de fácil comprensión. Este nuevo formato se está validando con la consultora JURETIC.</p>
<b>4. Encuesta de conocimiento y uso de Manuales de Procedimientos y su importancia en las organizaciones</b>	<p><b>Secretaria Ejecutivo Comité</b> señala que tiene como sentido fundamental promover el uso de los manuales de procedimientos, levantar estos manuales requiere una gran cantidad de trabajo por parte de los equipos y nosotros y se encuentran invisibilizados, sólo son utilizados por Contraloría y la Unidad de Control, por tanto, se preguntará sobre el uso de estos manuales de procedimientos, y esto además obligará a ver si hay algunos de los manuales que deben actualizarse o no.</p>
<b>5. Mapa de Procesos</b>	<p><b>Secretaria Ejecutivo Comité</b> informa que se levantó el mapa de procesos en conjunto con los alumnos de la Universidad de Chile, tanto general, como la cadena de valor de los procesos estratégico, de negocio y de soporte, después del trabajo de la Universidad, se está validando que estén todos los productos asociados.</p>
<b>6. Programa Asesoría U. de Chile de Caracterización de Compromisos del Gobierno de Santiago</b>	<p><b>Secretaria Ejecutivo Comité</b> señala que, este segundo semestre, se está trabajando con un nuevo equipo de la Universidad de Chile en la caracterización de los compromisos del Gobierno de Santiago, que está en el programa de gobierno, y esto fue una petición desde la Administración Regional, y que el foco está en el cumplimiento del programa. Hay muchas iniciativas que se están trabajando que no forman parte del programa, esta asesoría sólo va trabajar en la caracterización en términos ciudadanos de las iniciativas del programa de gobierno, dado que está en lenguaje técnico. Se hará un despliegue con todos y todas respecto a las iniciativas que tienen a cargo. La idea es conocer y reconocer la contribución de cada equipo en el cumplimiento de este programa,</p>

<b>Tabla Segunda Sesión</b>	
	<p>por tanto, será un trabajo co-construido. El nivel general de cumplimiento del Programa de Gobierno es de un 50% (83) de los 167 proyectos, la medición es respecto de la inversión aprobada o acción realizada.</p>
<b>7. Consultas</b>	<p><b>Secretaria Ejecutivo Comité</b> abre ronda de consultas.</p> <p><b>Representante Jefe División de Infraestructura y Transportes:</b> respecto a la encuesta del formato de manuales de procedimientos, ¿todavía está el levantamiento y propuesta de ideas?, ¿ahora se viene la encuesta y la construcción final o no?</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> se contrató a JURETIC para elaborar un formato de manual de procedimientos y como nosotros ya habíamos informado al Comité de Calidad lo realizado con la Universidad de Chile, lo que hicimos fue enviar este formato para que lo revisen, por eso está a nivel de propuesta de manual.</p> <p><b>Representante Jefe División de Infraestructura y Transportes:</b> ¿y habrá algún proceso de co-construcción con los funcionarios, algún stake-holder clave para proponer mejoras a este formato?</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> No está pensando de esa forma, se puede consultar.</p> <p><b>Representante Jefe División de Infraestructura y Transportes:</b> lo que pasa es el formato de manual que tenemos es complejo, muy difícil de construir, la lectura no es fácil, en la medida que se complejiza y no se innova en el formato no se usa, en vez de ocupar herramientas más fáciles, de lo que requiere un manual de procedimientos. Acá hay por ejemplo 200 procesos claves, de los cuales 50 son críticos. Si complejizamos esto y no estudiamos el formato desde un punto de vista de la desimplificación no lograremos que la gente utilice los manuales existentes y que también los formule. Algunos ven los manuales como una oportunidad de mejora, otros lo ven como un gran problema porque requiere mucho trabajo. Se debe simplificar el manual, y hay personas dispuestas a ayudar.</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> la decisión ejecutiva es mantener el formato ISO, lo que nosotros podríamos evaluar es hacer un resumen auxiliar solamente del flujograma del manual. Precisar que en la revisión de manuales de la Contraloría se cumple perfecto con el formato ISO.</p>

**Tabla Segunda Sesión**

	<p><b>Representante Jefe División de Infraestructura y Transportes:</b> en el Registro Civil usábamos un formato mucho más simple, aprobado por Contraloría, nosotros no estamos adscrito a ISO, y este formato es una barrera de entrada para que la gente utilice los manuales de procedimientos. Nadie quiere modificarlo porque hacerlo es una locura.</p> <p><b>Jefe División de Fomento e Industria:</b> igual estoy de acuerdo con Jorge en algunos aspectos. En relación al Mapa de procesos, esto nos empuja a no trabajar por sector, sino que a nivel de procesos que entregan servicios, por tanto, distintos actores involucrados en el proceso. Sería interesante y no sé si se tiene considerado, los plazos, cómo los procesos involucran temporalidad, cuando uno piensa en el usuario, en calidad, debe decir cuánto se demora uno en hacer una actividad, si no está establecido puede demorar un montón un proceso simple, ¿cómo le ponemos a los procesos indicadores?</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> eso lo podemos hacer, lo de los plazos no, porque acá hicimos la cadena de valor por cada uno de los procesos que lo contiene, y podemos poner algunos indicadores en la cadena de valor.</p> <p><b>Jefe División de Fomento e Industria:</b> ¿pero podemos poner indicadores de plazos?</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> claro a nivel de los productos, para medir el resultado puede ser en plazo.</p> <p><b>Representante AFUPOZ:</b> volviendo a la parte del organigrama y cargos responsables, ¿ya están definidos los cargos responsables?</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> no en el formato, todos los manuales de procedimientos cuando se levantan, en su estructura orgánica, tienen pintada aquellas áreas que son parte de los procesos.</p> <p><b>Representante AFUPOZ:</b> eso nos preocupa porque estamos creciendo, nos están transfiriendo nuevas competencias, entonces, ¿de qué manera nos vamos a ensamblar respecto a esos nuevos procedimientos, las nuevas funciones y mayores personas asociadas a esa función?</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> esto está focalizado al proceso propiamente tal y las áreas que trabajan y que se involucran en los procesos que están asociados al procedimiento. Los procedimientos que nosotros levantamos son súper acotados, nada de lo nuevo se va a incorporar mientras no tenga un nivel de maduración de dos o tres años, está focalizado en lo</p>
--	--

**Tabla Segunda Sesión**

	<p>ya instalado, sino el manual no sirve para el efecto que se tiene, que es el Sistema de Control Interno.</p> <p><b>Representante Jefe División de Desarrollo Social y Humano:</b> es muy interesante el tema de los plazos en los procesos, ¿se está pensando en algún indicador de plazo?</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> el mapa de procesos está asociado al manual de procedimientos, en la lógica de trazabilidad en este formato nuevo se obliga a que todos tengan indicadores asociados y la mayoría de los indicadores que hemos levantado tiene que ver con plazo.</p> <p><b>Representante Jefe División de Infraestructura y Transportes:</b> se tiene que tener mucho cuidado al momento de definir indicadores de medición de tiempo en instituciones que no tenemos procesos claros o cargas de trabajo establecidas. Hay muchas variables en los elementos de entrada para poder establecer indicadores. Es complejo meter indicadores frente a tantas variables, se debe tener cuidado.</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> creo que eso tiene un riesgo cuando está asociado a incentivos económicos, acá se quiere establecer líneas bases, el indicador y su nivel de maduración son 3 años.</p> <p><b>Representante Jefe División de Infraestructura y Transportes:</b> pero Contraloría puede preguntar por ejemplo porqué una persona demora 3 días en resolver sus trámites, mientras que otra demora 10 días.</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> pero esas personas definen cuánto es el plazo que demoran esos trámites no nosotros como apoyo metodológico.</p> <p><b>Jefe División de Fomento e Industria:</b> se trata de establecer una línea base, se deben poner indicadores razonables, y si ocurre eso, es porque existen problemas de carga laboral.</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> es medir, da lo mismo levantar indicadores, son mediciones que vamos a iniciar para levantar después indicadores.</p> <p><b>Representante Jefe División de Infraestructura y Transportes:</b> ¿Ocupa BPM? Eso es súper sencillo.</p> <p><b>Secretaria Ejecutiva Comité:</b> si de hecho se señala también en el indicador de Transformación Digital.</p> <p><b>Representante Jefe División de Desarrollo Social y Humano:</b> plantea dudas respecto el cumplimiento del Programa de Gobierno, si bien estamos en un 50%, ¿están ingresadas todas las iniciativas por División que cumple cada uno?</p>
--	--



### Tabla Segunda Sesión

**Secretaria Ejecutiva Comité:** nosotros ya las tenemos identificadas y lo que vamos hacer es trabajar con 9 alumnos y alumnas en terreno y que se reunirán con cada Jefe de Departamento o encargado de la iniciativa. Les enviamos algunos de los proyectos para que hicieran las caracterizaciones para que luego las trabajen con las contrapartes y se levanten las que faltan.

**Representante AFUPOZ:** ¿ese 50% está medido en qué mes?

**Secretaria Ejecutiva Comité:** junio fue el corte y respecto de la inversión aprobada o acción realizada.

**Representante Jefe División de Infraestructura y Transporte:** ¿esto se irá actualizando?

**Secretaria Ejecutiva Comité:** por supuesto, se actualizará mensualmente, y se partiría probablemente en enero del próximo año. La idea es construirlo entre todos y todas. Agradece la asistencia y participación.