



---

# METAS DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL AÑO 2011 PROGRAMA MARCO

DOCUMENTO TÉCNICO  
Octubre de 2010

## HOJA DE CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Página	Ítem modificado	Cambio efectuado
01 2009	Julio de 2008			Versión inicial: Documento Técnico MEI 2009
01 2010	Agosto de 2009	08	Sistema Planificación	Se incorporan precisiones al objetivo general del sistema. Se incorporan precisiones en los objetivos N°1, 2 y 5 Se modifica el objetivo N°3 y 4. Se incorporan precisiones en los objetivos N° 6, 7 y 8.
01 2010	Agosto de 2009	09	Sistema Planificación	Los objetivos relacionados con la preparación, certificación y mantenimiento de la certificación, contemplan la versión 2008 de la norma ISO 9001.
01 2010	Agosto de 2009	10	Sistema Auditoria	Se incorpora una precisión en el objetivo N° 1 en relación al funcionamiento de la Unidad de Auditoria.
01 2010	Agosto de 2009	12	Sistema Capacitación	Se agrega las palabras "del Servicio" al final de la frase del objetivo N°1. Se incorporan precisiones respecto del rol del servicio en el objetivo N°2 y 4. Se introduce en el objetivo N°3 el Diagnóstico de Competencias Laborales. Se incorpora un nuevo objetivo N°5, pasando a ser el objetivo N°5 el objetivo N°6 cambiando el resto de la numeración de los objetivos del sistema. Se incorporan precisiones al objetivo N°6, actual N°7. Se incorporan precisiones al objetivo N°7, actual N°8.
01 2010	Agosto de 2009	13	Sistema Capacitación	Los objetivos relacionados con la preparación, certificación y mantenimiento de la certificación, contemplan la versión 2008 de la norma ISO 9001.
01 2010	Agosto de 2009	14	Sistema Higiene - Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo	Se agrega un nuevo Sistema de Higiene - Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo en el Área de Gestión Desarrollo de las Personas. Se establece como Red de Expertos a la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESOS) del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
01 2010	Agosto de 2009	16	Sistema Compras	Se introducen precisiones y modificaciones en los objetivos N° 1, 2, 3, 4, 6, 7 y 8. Se integran los objetivo N°5 y 6 en un nuevo objetivo N°5. Se integran los objetivos N°9 y 10 en un nuevo objetivo N°9. Los objetivos relacionados con la preparación, certificación y mantenimiento de la certificación, contemplan la versión 2008 de la norma ISO 9001.
01 2010	Agosto de 2009	17	Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana	Se modifica el nombre del sistema a Sistema pasando a ser "Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana", incorporando de esta forma los aspectos contenidos en la Ley de Transparencia. Se incorporan precisiones en los objetivos N° 1, 2 y 3. Se incorpora un nuevo objetivo N°3 y 4, pasando a ser el objetivo N°3 el N°5 actual y el objetivo N°4 el N° 6 actual.
01 2010	Agosto de 2009	18	Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana	Los objetivos relacionados con la preparación, certificación y mantenimiento de la certificación, contemplan la versión 2008 de la norma ISO 9001.



Versión	Fecha	Página	Ítem modificado	Cambio efectuado
01 2010	Agosto de 2009	18	Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana	Se incorporan precisiones a los objetivo N°3 y 4, actuales objetivos N°5 y 6. Se incorpora un nuevo objetivo N°7, por lo que el objetivo N°7 pasa a ser el N°8 cambiando el resto de la numeración de los objetivos del sistema. El sistema pasa a tener 10 objetivos.
01 2010	Agosto de 2009	19	Sistema de Gobierno Electrónico/Tecnologías de Información	Se modifica el objetivo general del sistema. Se introducen precisiones y modificaciones en los objetivos del 1 al 7. Se incorpora el registro de: el diagnóstico, los proyectos priorizados, el plan de mejoramiento, el programa de trabajo, los beneficios alcanzados con los proyectos y las evaluaciones de los proyectos en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por Estrategia Digital del Ministerio de Economía.
01 2010	Agosto de 2009	20	Sistema de Gobierno Electrónico/Tecnologías de Información	Se introducen precisiones y modificaciones a los objetivos del 8 al 13, se incorpora el registro en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por Estrategia Digital del Ministerio de Economía.
01 2010	Agosto de 2009	20	Sistema de Gobierno Electrónico/Tecnologías de Información	Los objetivos relacionados con la preparación, certificación y mantenimiento de la certificación, contemplan la versión 2008 de la norma ISO 9001.
01 2011	Octubre de 2010	5	Cuadro 1	Se ajustaron el número de objetivos por sistema, respecto de los del año 2010.
01 2011	Octubre de 2010	7	Cuadro 2	Se agrega a la Dirección de Presupuestos como Red de Expertos del Sistema de Gobierno Electrónico.
01 2011	Octubre de 2010	8	Sistema de Planificación / Control de Gestión	Se integran los objetivos 3 y 4 en el objetivo 3. Se integran los objetivos 5 y 6 en el objetivo 5. El objetivo "elaborar el Programa de Seguimiento" queda integrado en el objetivo 5 y como objetivo 6 queda la implementación del Programa de Seguimiento de los indicadores evaluados del año anterior.
01 2011	Octubre de 2010	10	Sistema de Auditoria	Se realiza un reordenamiento de los objetivos del sistema. Se integra el objetivo 7 en el objetivo 1 actual. El objetivo 9 se integró como parte el objetivo 2 actual. El objetivo 10 se integró al actual objetivo 3.
01 2011	Octubre de 2010	12	Sistema de Capacitación	Se refunden en un solo objetivo (1) los objetivos 1 y 2.
01 2011	Octubre de 2010	14	Sistema Higiene - Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo	Se refunden en un solo objetivo (1) los objetivos 1 y 2. Los objetivos 3, 4, 5, 6 y 7 se refunden quedando como objetivo 2.
01 2011	Octubre de 2010	16	Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana	Se modifica el contenido del objetivo 1. Los objetivos 2, 3 y 4 se refunden quedando como objetivo 2. Se modifica el contenido de los objetivos 5, 6 y 7.
01 2011	Octubre de 2010	19	Sistema de Gobierno Electrónico/Tecnologías de Información	Se refunden en un nuevo objetivo 1, los objetivos 1 y 2. Los objetivos 4 y 5 se refunden el objetivo 2. Se modifica el contenido del objetivo 5, quedando como objetivo 3. Se elimina objetivo 6. Se modifica el objetivo 7 quedando como objetivo 4. Los objetivos asociados a Interoperabilidad (8 al 13) se eliminan, dado que los proyectos de interoperabilidad se integraran a la Gestión de Gobierno Electrónico como un proyecto más de uso de Tecnologías de la Información.

## Índice

METAS DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL (MEI).....	6
I. ANTECEDENTES .....	6
II. OBJETIVOS Y REQUISITOS .....	6
III. METAS DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL. ASPECTOS GENERALES PARA SU FORMULACIÓN .....	6
IV. PROGRAMA MARCO. ÁREAS, SISTEMAS Y OBJETIVOS. ....	8
Planificación / Control de Gestión .....	9
Auditoría .....	11
Capacitación .....	13
Higiene, Seguridad y Mejoramiento de Ambientes Laborales .....	15
Compras.....	16
Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana .....	17
Gobierno Electrónico/ Tecnologías de la Información.....	20

## METAS DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL (MEI)

### I. ANTECEDENTES

Con la implementación de la Ley N° 20.212<sup>1</sup> se inició el desarrollo de las Metas de Eficiencia Institucional (MEI) para los Servicios Públicos identificados en el Art. 9 de la citada ley, asociando el cumplimiento de metas de eficiencia institucional a un incentivo de carácter monetario para los funcionarios.

La mencionada Ley establece que el cumplimiento de las metas de eficiencia institucional comprometidas anualmente, dará derecho a los funcionarios del Servicio respectivo, en el año siguiente, a un incremento de sus remuneraciones.

### II. OBJETIVOS Y REQUISITOS

Las Metas de Eficiencia Institucional se enmarcan en un conjunto de áreas comunes para todas las Instituciones que incluye aquellas áreas y sistemas esenciales para un desarrollo eficaz y transparente de la gestión de los servicios, respondiendo a las definiciones de política en el ámbito de la modernización de la gestión del sector público. Estas áreas son establecidas por el Ministro del ramo conjuntamente con el Ministro de Hacienda, a través de un Programa Marco. Este incluye las siguientes Áreas de Mejoramiento: Gestión Estratégica, Gestión de Riesgos, Gestión Desarrollo de Personas, Eficiencia y Transparencia en la Gestión Pública y Atención a Clientes.

Para cada sistema se establecen etapas de desarrollo y objetivos de gestión, los cuales corresponden a las metas que formularan las distintas instituciones cada año. Las etapas no necesariamente se desarrollan en un año calendario, pudiendo realizarse en menos tiempo.

Para el año 2011 se han disminuido el número de objetivos de gestión en algunos sistemas, refundiendo objetivos haciéndolos consistentes con etapas de desarrollo lógicas de los distintos sistemas y facilitando la formulación de las metas anuales.

### III. METAS DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL. ASPECTOS GENERALES PARA SU FORMULACIÓN

1. Las Metas de Eficiencia Institucional, serán propuestas por cada Jefe de Servicio al Ministro del cual dependa o con el cual se relacione, sobre la base de un Programa Marco. Este Programa Marco contendrá las áreas prioritarias a desarrollar y debe ser convenido y aprobado anualmente por el Ministro del Ramo en conjunto con el Ministro de Hacienda, mediante decreto.

2. El Programa Marco incluye aquellos sistemas esenciales para un desarrollo eficaz y transparente de la gestión de los servicios respondiendo a las definiciones de política en el ámbito de la modernización de la gestión del Sector Público (Cuadro 1).

3. El Jefe Superior del Servicio, a través del Ministro del ramo envía la formulación para el año 2011 de las Metas de Eficiencia Institucional, en los plazos establecidos para el proceso por el reglamento y la Dirección de Presupuestos.

3. La formulación de las Metas de Eficiencia Institucional para el año 2011 se efectúa bajo el siguiente procedimiento: cada servicio debe proponer para cada sistema involucrado, aquellos objetivos de gestión que comprometerá para el año 2011 (el período de implementación corresponde entre enero y diciembre de

---

<sup>1</sup> Ley N° 20.212 del 29 de agosto de 2007.

2011), además de sus correspondientes ponderadores, los que deben ser de al menos un 5%. La propuesta de Metas de Eficiencia Institucional 2011

**Cuadro 1**  
**PROGRAMA MARCO**  
**ÁREAS DE MEJORAMIENTO/ SISTEMAS/ NÚMERO DE OBJETIVOS**

N° Áreas	Áreas de Mejoramiento	N° Sistema	Sistemas	N° Objetivos 2011
1	GESTIÓN ESTRATEGICA	1	Planificación /Control de Gestión.	9
2	GESTIÓN DE RIESGOS	2	Auditoría	11
3	GESTIÓN DESARROLLO DE PERSONAS	3	Capacitación	10
		4	Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo	8
4	EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA	5	Compras	11
5	ATENCIÓN A CLIENTES	6	Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana	8
		7	Gobierno Electrónico/ Tecnologías de la Información	5

3. La propuesta de Metas de Eficiencia Institucional debe ser compatible con los recursos asignados en el marco presupuestario informado para el año 2011.

4. Los "objetivos de gestión" y sus ponderadores conforman la propuesta de MEI de cada Servicio, cuya aprobación se formaliza en un Decreto firmado por el Ministro del ramo y el Ministro de Hacienda. La suma de las ponderaciones de los objetivos de gestión comprometidos para el total de los sistemas, es de 100% y cada meta de alta prioridad no podrá tener una ponderación inferior a una de mediana prioridad, y a su vez, cada meta de mediana prioridad no podrá tener una ponderación inferior a una meta de menor prioridad.

5. No obstante que el Programa Marco se aplica a todos los Servicios involucrados en el Art. 9 de la citada Ley, el proceso de formulación de las MEI considera como situación especial, debido a características particulares del Servicio, la formulación de modificaciones a los objetivos definidos en el Programa Marco 2011, no alterando la esencia del objetivo.

Tales modificaciones son informadas y debidamente justificadas en la propuesta de MEI y son aprobadas a través del Decreto firmado por el Ministro del Ramo y por el Ministro de Hacienda.

6. Para verificar el cumplimiento del objetivo comprometido se debe acreditar el cumplimiento total de los contenidos y exigencias establecidas en las metas de eficiencia comprometidas por cada Servicio a través del Decreto mencionado en punto anterior.

7. En cuanto a la medición del grado de cumplimiento de los objetivos, estos sólo tomarán valores de 100% y 0%.

El cumplimiento global de las MEI resulta de sumar la multiplicación del cumplimiento de cada "objetivo de gestión" y su correspondiente ponderador.

#### IV. PROGRAMA MARCO. ÁREAS, SISTEMAS Y OBJETIVOS.

A continuación se presenta, para cada sistema, los correspondientes objetivos y las metas de eficiencia que estructuran el desarrollo de cada sistema.

La tipificación de cada una de las metas de los sistemas incluidos en el Programa Marco se ha realizado en base a los objetivos establecidos para los sistemas de gestión a cargo de expertos en las áreas prioritarias en las que se enmarcan los sistemas:

Cuadro 2

#### EXPERTOS EN LAS ÁREAS PRIORITARIAS

Áreas Prioritarias	Sistema	Institución experta
1) Gestión Estratégica	Planificación/Control de Gestión	Dirección de Presupuestos (DIPRES)
2) Gestión de Riesgos	Auditoría	Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno.
3) Gestión Desarrollo de Personas	Capacitación	Dirección Nacional del Servicio Civil
	Higiene- Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo	Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
4) Eficiencia y Transparencia en la Gestión Pública	Compras	Dirección de Compras y Contrataciones Públicas
5) Atención a Clientes	Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana	Secretaría General de Gobierno (SEGGOB) del Ministerio Secretaría General de Gobierno. Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES) del Ministerio Secretaría General de la Presidencia
	Gobierno Electrónico/ Tecnologías de la Información	Secretaría Ejecutiva de Estrategia Digital del Ministerio de Economía Dirección de Presupuestos

#### 4.1 AREA GESTION ESTRATÉGICA

Sistema	Objetivo General
Planificación / Control de Gestión	Diseñar e implementar procesos de planificación y sistemas de información para la gestión que permitan a la Institución disponer de la información necesaria para apoyar la toma de decisiones respecto de los procesos y resultados de la provisión de sus productos (bienes y servicios), y rendir cuentas de su gestión institucional.

N°	Objetivos de Gestión
1	Establecer las Definiciones Estratégicas de la institución (misión, objetivos estratégicos (bienes y servicios) y clientes/usuarios/beneficiarios), de acuerdo a su legislación, prioridades gubernamentales y presupuestarias, los recursos asignados en la Ley de Presupuestos, la opinión del equipo directivo y sus funcionarios, y las percepciones de sus cliente(a)s, usuario(a)s y beneficiario(a)s.
2	Diseñar un Sistema de Información de Gestión <sup>2</sup> (SIG) tomando como base las definiciones estratégicas establecidas en el objetivo anterior y considerando al menos la definición de procesos estratégicos y de Centros de Responsabilidad, la identificación de los indicadores de desempeño relevantes para medir el logro en la entrega de los productos estratégicos y en los procesos de soporte, la vinculación del sistema de información de gestión con los instrumentos de control de gestión específicos <sup>3</sup> establecidos por la institución y el diseño de mecanismos e instrumentos de recolección y sistematización de la información para la construcción de indicadores de desempeño.
3	Poner en funcionamiento el SIG, midiendo los indicadores de desempeño construidos e identificando aspectos del sistema necesarios de ajustar para su pleno funcionamiento.
4	Comprometer en la formulación presupuestaria del año siguiente las Definiciones Estratégicas del Servicio, identificando la misión, prioridades gubernamentales, objetivos estratégicos, productos estratégicos, gasto y nivel de actividad por producto estratégico, junto con los indicadores de desempeño que miden los aspectos relevantes de su gestión, indicando para cada uno la meta, ponderación, supuestos válidos y producto estratégico al que se vincula.
5	Evaluar el resultado de los indicadores comprometidos en la formulación del presupuesto para el presente año y los cumple en un rango de 90% a 100% (suma de los ponderadores asignados a los indicadores de desempeño cumplidos), fundamentando las causas de los indicadores no cumplidos (logro de la meta menor a un 95%), sobre cumplidos (logro de la meta superior a un 105%) y cumplidos (logro de la meta entre un 95% y 105%), elaborando el Programa de Seguimiento de los indicadores evaluados, presentados en la formulación del presupuesto para el presente año, señalando al menos recomendaciones, compromisos, plazos y responsables.
6	La institución implementa el Programa de seguimiento de los indicadores evaluados el año anterior.
7	Preparar certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Planificación/Control de Gestión en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
8	Certificar bajo Norma ISO 9001:2008 los procesos asociados al desarrollo del sistema de Planificación/Control de Gestión en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
9	Mantener la certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Planificación/Control de Gestión en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

<sup>2</sup> 10EI Servicio puede elegir el tipo de sistema a implementar, pudiendo ser desde un sistema manual o una herramienta más sofisticada como el Cuadro de Mando Integral, u otro que estime conveniente la autoridad de la Institución. La idea es que el sistema elegido sea factible de implementar en el servicio, que cuente con información relevante del desempeño institucional y útil para sus procesos de toma de decisiones.

<sup>3</sup> Convenios de Desempeño Colectivo, Compromisos de Alta Dirección Pública, Programación Gubernamental, entre otros.



## 4.2 AREA GESTION DE RIESGOS.

Sistema	Objetivo General
Auditoría	Implementar una política de gestión de riesgos, desarrollando en forma permanente y continua, auditorías de carácter general, estratégico, fundamentalmente preventivas y de apoyo a la gestión.

N°	Objetivos de Gestión
1	Crear y dejar en funcionamiento la Unidad de Auditoría Interna a través de resolución exenta u otro documento, estableciendo la dependencia directa del Jefe Superior del Servicio, formular el Estatuto de Auditoría Interna aprobado por el Jefe de Servicio y definir formalmente la política y los roles, responsabilidades y funciones para el proceso de gestión de riesgos, enviando toda la información al Consejo de Auditoría.
2	Formular una matriz de riesgos desagregando los procesos, subprocesos, etapas, riesgos y controles, de acuerdo con las definiciones establecidas en la política para el proceso de gestión de riesgos, por parte del Jefe de Servicio, estableciendo el ranking de procesos y subprocesos por exposición al riesgo. Enviar la Matriz de Riesgo y el ranking al Consejo de Auditoría.
3	Elaborar un diagnóstico a partir de la Matriz de Riesgos y presentar una propuesta del Plan Anual de Auditoría que incluya las tres líneas de auditoría (institucional, Ministerial y Gubernamental) y presentarlo al Consejo de Auditoría. Formular planes para tratamiento de los riesgos priorizados.
4	Formular y enviar al Consejo de Auditoría, los programas e informes de auditoría, para cada auditoría contenida en el Plan Anual de Auditoría e informe final con el análisis de la ejecución del Plan y las conclusiones sobre el resultado del trabajo anual, que corresponde a la evaluación del año. Para ello se deben aplicar directrices técnicas del Consejo de Auditoría sobre programación, ejecución e informe.
5	Informar al Consejo de Auditoría las medidas correctivas o preventivas (compromisos) respecto a las recomendaciones señaladas por la Unidad de Auditoría Interna, surgidos de la implementación del plan anual de auditoría y del programa de auditoría, enviando un informe de seguimiento de los compromisos adoptados por el Jefe de Servicio durante el periodo. Para esto se deben aplicar directrices técnicas del Consejo de Auditoría sobre seguimiento.
6	Formular y enviar al Consejo de Auditoría el Plan de Seguimiento con los Compromisos suscritos el año anterior, basándose en el informe de seguimiento de los compromisos adoptados por el Jefe de Servicio en dicho periodo y de acuerdo a las directrices técnicas del Consejo de Auditoría sobre seguimiento.
7	Implementar el Plan de Seguimiento de los compromisos de acuerdo a las directrices técnicas del Consejo de Auditoría sobre seguimiento, enviando al Consejo de Auditoría un informe del grado de implementación de los compromisos de seguimiento del año anterior. Implementar un porcentaje mínimo <sup>4</sup> de los compromisos establecidos producto de las recomendaciones de las auditorías, informados anualmente los que se medirán de acuerdo a una escala definida por el Consejo.
8	Realizar monitoreo a la implementación de las estrategias de tratamiento de riesgos y enviar un informe con los resultados al Consejo de Auditoría, junto con el informe de diagnóstico y propuesta de la fase de comunicación y consulta del proceso de gestión de riesgos
9	Preparar certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Auditoría en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

<sup>4</sup> El porcentaje mínimo que se exigirá será de acuerdo al siguiente detalle: Si compromete 1 - 30 mínimo de implementación 90%; Si compromete 30 - 70 mínimo de implementación 80%; Si compromete más de 71 mínimo de implementación 70%

10	Certificar bajo Norma ISO 9001:2008 los procesos asociados al desarrollo del sistema de Auditoría en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
11	Mantener la certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Auditoría en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

#### 4.3 AREA GESTION DESARROLLO DE LAS PERSONAS.

Sistema	Objetivo General
Capacitación	Desarrollar competencias que permitan a los funcionarios/as mejorar su desempeño para el óptimo funcionamiento de la institución, a través de la capacitación.

N°	Objetivos de Gestión
1	Constituir y disponer el funcionamiento del Comité Bipartito de Capacitación del Servicio. Definir y formular la Política de Capacitación del servicio, considerando las orientaciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC), las Definiciones Estratégicas <sup>5</sup> y la Política de Recursos Humanos de la Institución con la asesoría del Comité Bipartito de Capacitación.
2	Detectar las Necesidades de Capacitación del Servicio, a través de la Unidad Encargada de Capacitación con asesoría del Comité Bipartito de Capacitación, que incluya un diagnóstico de competencias transversales y específicas <sup>6</sup> y las respectivas brechas de competencias que constituyen necesidades de capacitación, y que incorpore un diagnóstico de necesidades de capacitación institucional para detectar líneas claves de capacitación de acuerdo a los objetivos estratégicos institucionales.
3	Diseñar el Plan Anual de Capacitación (PAC) aprobado por el Jefe de Servicio, a través de la Unidad de Capacitación con la asesoría del Comité Bipartito de Capacitación, considerando las líneas de capacitación identificadas en el diagnóstico y en el marco del proceso de formulación presupuestaria del año siguiente, elaborando además un Programa de Trabajo definiendo al menos actividades, plazos y responsables para la ejecución del plan, e informando a todos los funcionarios de la institución respecto del plan y programa diseñados.
4	Diseñar los mecanismos de selección de organismos capacitadores, considerando disposiciones del Sistema de Compras y Contrataciones Públicas reguladas por la Ley de Compras y Procedimientos de la Dirección de Compras ( <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> ) y lo definido en el Plan Anual de Capacitación y diseñar los mecanismos de identificación y selección de beneficiarios de la capacitación.
5	Ejecutar el Plan Anual de Capacitación aprobado, implementando lo establecido en el Programa de Trabajo, e informando los resultados de la ejecución del Programa de Trabajo incluyendo el detalle de las acciones de capacitación realizadas de acuerdo al plan y el presupuesto ejecutado.
6	Evaluar el Plan Anual de Capacitación ejecutado, en términos de la satisfacción, aprendizaje y aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo por parte de los funcionarios capacitados, así como las competencias adquiridas por los mismos, realizando un análisis global de la gestión de la capacitación ejecutada.
7	Diseñar y difundir un programa de seguimiento para cerrar las debilidades detectadas por la evaluación del Plan anual de capacitación ejecutado, incorporándolo como insumo al proceso de diseño del Plan Anual de Capacitación del año siguiente.

<sup>5</sup> Las definiciones estratégicas institucionales son presentadas cada año por las instituciones en la formulación presupuestaria, formulario A1.

<sup>6</sup> Se entiende por Competencias Transversales a "aquellos comportamientos laborales que son propios del desempeño en diferentes sectores o actividades y que, por lo mismo, no necesariamente se relacionan con un puesto en particular", por ejemplo, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, tecnologías de información u otros. (Corresponden a las competencias "Genéricas" que se exigieron durante el año 2003. El cambio de nombre se resolvió para concordar la nomenclatura con la vigente en el ámbito privado). Se entiende por Competencias Específicas, "aquellas que son requeridas de manera relevante para el desempeño de un cargo para cumplir exitosamente con su objetivo y sus funciones. Lo anterior involucra la identificación de los conocimientos, habilidades y aptitudes que debe poseer una persona para cumplir con un óptimo desempeño, en un contexto organizacional determinado".

8	Preparar certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de capacitación en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
9	Certificar bajo Norma ISO 9001:2008 los procesos asociados al desarrollo del sistema de capacitación en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
10	Mantener la certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de capacitación en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

Sistema	Objetivo General
Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo	Formalizar y fortalecer los procesos asociados al mejoramiento de los ambientes de trabajo de los funcionarios, la prevención de riesgos y en general, de las condiciones del lugar de trabajo con participación de los trabajadores.

N°	Objetivos de Gestión
1	Disponer el funcionamiento del Comité Paritario de Higiene y Seguridad. De no reunir los requisitos legales para constituir un Comité Paritario, organizar un Comité Voluntario <sup>7</sup> . Elaborar un Diagnóstico de la calidad de los ambientes y condiciones de Trabajo, a partir de la opinión emitida por expertos en prevención de riesgos y/o con la participación del o de los Comité(s) Paritario(s).
2	Elaborar en base a la propuesta presentada por el Comité Paritario o el Comité Voluntario, el Plan Anual de Prevención de Riesgos y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo basado en el Diagnóstico de la calidad de los ambientes y condiciones de trabajo, definiendo los indicadores de desempeño para evaluar los resultados de su implementación. Elaborar el Programa de Trabajo, de acuerdo a lo establecido en el Plan Anual de Prevención de Riesgos y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo, el Plan de Emergencia y el Procedimiento de actuación frente a accidentes de trabajo y lo comunica a los funcionarios, definiendo al menos actividades, plazos y responsables.
3	Ejecutar el Plan Anual de Prevención de Riesgos y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo, las actividades para la implementación y/o actualización del Plan de Emergencia y del Procedimiento de actuación frente a la ocurrencia de accidentes del trabajo, según lo establecido en el Programa de Trabajo y mide los indicadores de desempeño del Plan anual de Prevención de Riesgos.
4	Registrar los resultados de la ejecución del Programa de Trabajo, incluidos el detalle de las acciones en materia de higiene y seguridad y mejoramiento de ambientes de trabajo realizadas y difundir a los funcionarios.
5	Evaluar los resultados de la ejecución del Plan Anual según el Programa de Trabajo ejecutado en el periodo, en término de las acciones realizadas, la efectividad de dichas acciones, el gasto ejecutado y los funcionarios beneficiados, considerando la medición de los indicadores de desempeño. Difundir a los funcionarios los resultados de la evaluación realizada y diseñar un Programa de Seguimiento a las Recomendaciones que incluya, compromisos <sup>8</sup> , plazos y responsables, para cerrar las brechas y debilidades detectadas por la evaluación.
6	Preparar certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de higiene y seguridad en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
7	Certificar bajo Norma ISO 9001:2008 los procesos asociados al desarrollo del sistema de higiene y seguridad en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
8	Mantener la certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de higiene y seguridad en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

<sup>7</sup> Si la dotación total del Servicio es entre 1 a 10 funcionarios, el Comité Voluntario estará constituido por el Jefe de Servicio y un funcionario designado por éste. Si la dotación total es de 11 o más, el Comité Voluntario estará constituido por dos funcionarios designados por el Jefe de Servicio.

<sup>8</sup> Los compromisos deben ser incorporados en el diagnóstico, diseño o implementación del plan, cuando corresponda, asegurando así la secuencia de desarrollo del sistema dado que sus etapas son acumulativas.

#### 4.4 AREA EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA

Sistema	Objetivo General
Compras	Mejorar la transparencia, eficiencia y calidad de los procesos de compras y contrataciones de los Servicios Públicos, así como fortalecer el acceso a mayor y mejor información.

N°	Objetivos de Gestión
1	Realizar un Diagnóstico de la Gestión de Abastecimiento identificando y analizando las competencias de los funcionarios en materia de compras públicas, la normativa interna, los procedimientos legales de compras, las necesidades de compras y sus recursos financieros, el uso del portal de <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> la gestión de contratos, la gestión de los reclamos recibidos a través del portal, la gestión de inventarios, la gestión de proveedores y los mecanismos de compras que usa para realizar los procesos de compras, de acuerdo a las necesidades que el Servicio requiere.
2	Identificar y priorizar <sup>9</sup> áreas críticas para el mejoramiento de la Gestión de Abastecimiento, en base a los resultados del Diagnóstico y acreditar competencias y habilidades en materias de abastecimiento.
3	Definir el Plan anual de Compras considerando la normativa interna, procedimientos legales de compras, las necesidades de compras y los recursos financieros del Servicio.
4	Diseñar el Modelo de Mejoramiento Continuo para la Gestión de Abastecimiento del Sector Público, considerando: los mecanismos de compra que utilizará el servicio y su justificación, los criterios de transparencia, requisitos de acceso, gestión de inventarios, gestión de contratos, políticas de bienestar, políticas de pago a proveedores y política de eficiencia energética, definiendo proyectos o actividades de mejoramiento de la gestión de abastecimiento.
5	Implementar y evaluar la aplicación del Modelo de Mejoramiento Continuo para la Gestión de Abastecimiento sobre la base del Programa de Trabajo definido para el año y elaborar un programa de seguimiento de los resultados de la evaluación de la aplicación del Modelo de Mejoramiento Continuo para la Gestión de Abastecimiento.
6	Realizar completa y oportunamente los procesos de compra y contratación a través del portal <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> sobre la base del Plan Anual de Compras.
7	Realizar la gestión de todos los contratos vigentes analizando la continuidad y término de los contratos, en base a la evaluación periódica de la totalidad de las compras realizadas por la Institución.
8	Evaluar los resultados de los indicadores del Panel de Compras comprometido y establecer mejoras en la gestión de abastecimiento, a través del análisis y monitoreo de los indicadores actuales del Panel de Gestión de Compras y sus desviaciones y evaluar periódicamente el Plan Anual de Compras utilizando los resultados de los indicadores.
9	Preparar certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Compras y Contrataciones en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional
10	Certificar bajo Norma ISO 9001:2008 los procesos asociados al desarrollo del sistema de Compras y Contrataciones de los Servicios Públicos en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
11	Mantener la certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de compras y contrataciones de los Servicios Públicos en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

<sup>9</sup> El Servicio debe considerar en la priorización de áreas críticas al menos los siguientes criterios: transparencia, requisitos de acceso, políticas de bienestar, políticas de pago y política de eficiencia energética.

## 4.5 AREA ATENCION A CLIENTES

Sistema	Objetivo General
Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana	Contar con mecanismos que faciliten el acceso oportuno a la información, la calidad de servicio <sup>10</sup> , la transparencia de los actos y resoluciones, la participación ciudadana y promuevan el ejercicio de los derechos ciudadanos, para contribuir a la calidad de atención a la ciudadanía <sup>11</sup> .

N°	Objetivos de Gestión
1	Realizar un diagnóstico del estado actual de los procesos orientados a la calidad de atención a la ciudadanía, considerando al menos el análisis de: a) Las definiciones estratégicas de la Institución y su vinculación con materias de calidad de atención a la ciudadanía; b) La estructura organizacional de la institución; c) La normativa vigente relacionada; d) Todos los espacios de atención <sup>12</sup> institucional vinculados a la provisión de productos estratégicos y solicitudes ciudadanas <sup>13</sup> ; e) La gestión de las solicitudes ciudadanas, considerando procedimientos, metodologías e instrumentos de trabajo para su recepción, derivación, seguimiento, respuesta y registro; f) La calidad de servicio en la provisión de productos estratégicos, a través de mecanismos de conocimiento de la ciudadanía atendida por la institución y el uso de esa información en el diseño y prestación de dichos productos; g) El proceso de Transparencia Activa, identificando aquella información pública que actualmente dispone bajo este mecanismo, los procedimientos utilizados para su generación, revisión, publicación y actualización, en concordancia con la Ley N° 20.285 de Transparencia de la Función Pública y de Acceso a la Información de la Administración del Estado; h) Otros mecanismos de participación señalados en la "Política de Participación Ciudadana 2010-2014"; i) El personal vinculado a los procesos de atención a los ciudadanos y sus competencias en materia de calidad de atención a la ciudadanía. Comparar los resultados del diagnóstico y establecer brechas con el modelo del Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana definido por la Secretaría General de Gobierno y la Ley N° 20.285 de Transparencia de la Función Pública y de Acceso a la Información de la Administración del Estado, para el diseño/rediseño del SIAC.

10 Calidad de servicio en la provisión de productos estratégicos. Corresponde al grado en que la entrega de los bienes y/o servicios proporcionada por la Institución son apropiados o adecuados a las necesidades de sus usuarios/clientes/beneficiarios y satisfacen sus necesidades. Esto se obtiene por mecanismos orientados al conocimiento de la ciudadanía atendida por la institución, a través de mediciones que permitan conocer las características, necesidades, expectativas y satisfacción de los ciudadanos y ciudadanas sobre los productos estratégicos que reciben de parte de la institución y el uso de esa información en el diseño y prestación de dichos productos. Como parte del uso de la información está la identificación de los procesos relacionados con la definición, evaluación y cumplimiento de estándares de calidad sobre la provisión de productos estratégicos y gestión de solicitudes ciudadanas, expresados a través de Cartas de Compromisos Ciudadanos y otros mecanismos de difusión de compromisos cuando estos últimos sean aplicables.

11 Calidad de atención a la ciudadanía: Se entiende como el resultado de la gestión integrada de los espacios de atención, de las solicitudes ciudadanas, de la información sobre calidad de servicio, y de los mecanismos de transparencia de los actos y resoluciones y de otros sobre participación ciudadana, así como de las competencias de los funcionarios en dichas materias.

12 Espacios de atención. Canales de contacto entre la institución y la ciudadanía vinculados a la provisión de productos estratégicos y solicitudes ciudadanas, incluye: oficinas de atención para prestaciones relacionadas con los productos estratégicos, OIRS, Centros de Documentación, Buzones Ciudadanos, portales Web, teléfonos de atención, Oficinas Móviles, Call Center y Oficina de Partes, entre otros

13 Solicitudes Ciudadanas. Consideran al menos: las prestaciones relacionadas con los productos estratégicos que se realizan a través de los espacios de atención; las consultas, reclamos, sugerencias y felicitaciones en el marco de la Ley N° 19.880, que establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los Organos de la Administración del Estado; y las solicitudes de acceso a la información pública, de acuerdo a lo establecido en el Título IV de la Ley N° 20.285 de Transparencia de la Función Pública y de Acceso a la Información de la Administración del Estado.

N°	Objetivos de Gestión
2	<p>Diseñar/rediseñar un Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana, adaptado a su realidad institucional y de acuerdo a los resultados del diagnóstico, orientado a la calidad de atención a la ciudadanía, considerando al menos: a) Una estrategia que oriente y asegure la adecuada e integrada gestión del Sistema; b) Los procesos necesarios del Sistema, la interacción entre estos y otras áreas relevantes de la institución, particularmente con los centros de responsabilidad a cargo de la provisión de productos estratégicos, el área de Planificación y Control de Gestión, y si corresponde con el área de Gobierno Electrónico y/o el área Tecnologías de la Información; c) La vinculación del SIAC con el Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución (bajo ISO 9001 u otro), cuando corresponda; d) Los procesos de difusión apropiados dentro y hacia fuera de la organización sobre los derechos ciudadanos y los compromisos institucionales en materia de calidad de atención a la ciudadanía; y e) Los métodos para realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de la operación del Sistema, incluyendo la definición de indicadores de desempeño para medir la calidad de atención a la ciudadanía y el logro de los objetivos del Sistema, la determinación del valor de la meta anual de cada uno de ellos (aprobadas por el Jefe Superior del Servicio), e incorporando en su Sistema de Información para la Gestión (SIG) los indicadores de desempeño relevantes del SIAC.</p> <p>Elabora un Plan General de Implementación del Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana diseñado, para el mediano plazo, con el fin de asegurar la eficaz planificación y operación del Sistema, aprobado por el Jefe Superior del Servicio, estableciendo al menos: a) La gradualidad de la implementación de cada proceso del Sistema en el mediano plazo; b) Los recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento del Sistema, y el grado de disponibilidad de ellos en el mediano plazo; y c) Las acciones de capacitación que correspondan en materias que se vinculen al Sistema para lograr las competencias necesarias del personal.</p> <p>Elaborar un Programa de Trabajo Anual, aprobado por el Jefe Superior del Servicio, de acuerdo con el Plan General de Implementación del Sistema, señalando al menos los principales hitos de ejecución y un cronograma que identifique actividades, plazos y responsables.</p>
3	<p>Implementar el Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana diseñado, de acuerdo con el Programa de Trabajo Anual aprobado, considerando los siguientes aspectos: a) Los procesos necesarios del Sistema, la interacción entre estos y otras áreas relevantes de la institución; b) Los procesos de difusión sobre los derechos ciudadanos y los compromisos institucionales en materia de calidad de atención a la ciudadanía y de transparencia en la función pública; c) Los métodos para realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de la operación del Sistema; d) La medición de los indicadores de desempeño del Sistema y el análisis de sus resultados.</p> <p>Controlar el funcionamiento del Sistema e identifica aspectos necesarios de ajustar para su pleno funcionamiento.</p>
4	<p>Evaluar los resultados de la implementación del Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana, analizando el cumplimiento de la estrategia definida para asegurar la calidad de atención a la ciudadanía y de las metas de los indicadores de desempeño. Luego establece brechas entre los resultados efectivos y las metas comprometidas, y formula recomendaciones de mejora para el siguiente período que surgen del análisis, orientadas a incrementar la eficacia y eficiencia del Sistema.</p> <p>Diseñar un Programa de Seguimiento del Sistema, aprobado por el Jefe Superior del Servicio, a partir de las recomendaciones de mejora formuladas en la evaluación de su implementación, señalando al menos los compromisos que permitan superar las causas que originaron el resultado obtenido, e identificando las actividades, los plazos de ejecución y responsables.</p>
5	<p>Implementar los compromisos establecidos en el Programa de Seguimiento definido el año anterior, contribuyendo con ello a la eficacia y eficiencia del Sistema. Mejorar continuamente la eficacia y eficiencia del Sistema contribuyendo a la calidad de atención a la ciudadanía, a través de la facilitación del acceso oportuno a la información, la calidad de servicio, la transparencia de los actos y resoluciones, la participación ciudadana y la promoción del ejercicio de los derechos ciudadanos.</p>
6	<p>Preparar certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del Sistema Integral de Atención Ciudadana en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional</p>
7	<p>Certificar bajo Norma ISO 9001:2008 los procesos asociados al desarrollo del Sistema Integral de Atención Ciudadana en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.</p>

N°	Objetivos de Gestión
8	Mantener la certificación ISO 9001:2008 de los procesos asociados al desarrollo del Sistema Integral de Atención Ciudadana en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

Sistema	Objetivo General
Gobierno Electrónico - Tecnologías de la Información	Contribuir al uso de información sistematizada y oportuna que permita apoyar los procesos de toma de decisiones de las políticas públicas, a través de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para mejorar y simplificar los servicios e información ofrecidos por el Estado a los ciudadanos, y los procesos de soporte institucional.

N°	Metas Específicas Objetivos de Gestión
1	<p>La institución realiza un Diagnóstico de uso de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) en los procesos de provisión de sus productos estratégicos (bienes y/o servicios) entregados a sus clientes/usuarios/beneficiarios y lo registra en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por la Red de Expertos. En el marco de la revisión de dichos procesos, la institución verifica, entre otros aspectos: a) La necesidad de rediseñar y mejorar con uso de TIC los procesos de provisión de productos estratégicos. b) La necesidad de inter-operar con otros organismos del Estado y/o con otros procesos dentro de la institución, identificando los procesos de provisión de productos estratégicos y transversales que puedan y/o requieran inter-operar. c) La existencia y la calidad de los registros de información que se mantienen para proveer los productos estratégicos, considerando al menos el cumplimiento de la normativa vigente relativa al desarrollo de Gobierno Electrónico. d) La necesidad de mejorar uno o más procesos transversales que contribuyan a la calidad de los procesos de provisión de bienes y/o servicios.</p> <p>En base a los resultados del análisis del diagnóstico realizado y al presupuesto asignado, priorizar los proyectos de mejoramiento y uso de las TIC<sup>14</sup> y registrarlos en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por Estrategia Digital del Ministerio de Economía.</p>
2	<p>Elaborar el Plan de mejoramiento con uso de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC), aprobado por el Jefe Superior de Servicio y validado por la Red de Expertos, para la ejecución y evaluación de los proyectos priorizados de acuerdo al diagnóstico, y lo registra en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por la Red de Expertos.</p> <p>Elaborar, de acuerdo al presupuesto asignado, un Programa de Trabajo anual aprobado por el Jefe Superior de Servicio y validado por la Red de Expertos, que incluye todos los proyectos TI a trabajar durante el año, para la implementación del Plan de Mejoramiento con Uso de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) aprobado, y lo registra en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por la Red de Expertos.</p> <p>Definir los indicadores de desempeño para evaluar los resultados de los proyectos priorizados según el Plan de mejoramiento y uso de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) e incorporados en el Programa de Trabajo aprobado por el Jefe de Servicio, y lo registra en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por la Red de Expertos.</p>
3	<p>Implementar el Programa de Trabajo para la ejecución del Plan definido y registrar los resultados de la implementación de los proyectos priorizados en el programa de trabajo anual en el Sistema de Registro y Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por la Red de Expertos, considerando al menos los hitos desarrollados, las dificultades y holguras encontradas y las modificaciones realizadas respecto a lo programado.</p>
4	<p>Evaluar los resultados de cada proyecto concluido del programa de trabajo del año anterior, considerando la medición de los indicadores de desempeño, y evaluar los procesos vinculados a la administración y/o gestión de cada proyecto durante su implementación, registrando los resultados de estas evaluaciones en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por la Red de Expertos.</p>
5	<p>La institución difunde a los clientes/usuarios/beneficiarios y a sus funcionarios los beneficios de cada proyecto concluido del programa de trabajo, y lo registra en el Sistema de Control de Gestión de Proyectos TI dispuesto por la Red de Expertos.</p>

<sup>14</sup> Ejemplos de proyectos que deben ser priorizados: Cambios a la Arquitectura Tecnológica de la Institución (modelo de datos, modelo de software, modelo de hardware, modelo de comunicaciones); Rediseño de procesos de negocio y automatización de éstos o parte de éstos; Rediseño de procesos transversales y automatización de éstos o parte de éstos; entre otros.