

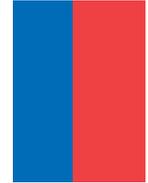
# Programa de Mejoramiento de la Gestión – 2012

## Sistema de Gestión de Excelencia

Luna Israel L., Jefa Depto. de Gestión Pública  
Eliana Carvallo C, Coordinadora PMC  
Ximena Estay P., Analista

Octubre 2012

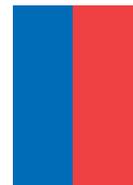




# Temario

1. Análisis de Contexto
  - Programa de Mejoramiento de la Gestión
    - Sistema de Gestión de Excelencia
2. Modelo Chileno de Gestión de Excelencia





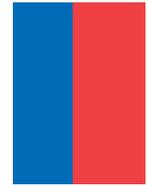
# ANÁLISIS DE CONTEXTO



# Ciclo Presupuestario

## Etapas

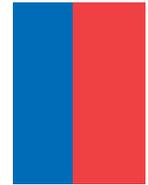




# I. PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS



# Presupuesto Público



El presupuesto es una herramienta que establece la disponibilidad de recursos (escasos) para múltiples necesidades de las diferentes áreas de la gestión del Estado, las que deben responder a las diferentes áreas de Política Pública. Sus objetivos son:

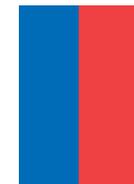
Disciplina  
Fiscal

Eficiencia en  
la asignación  
de recursos

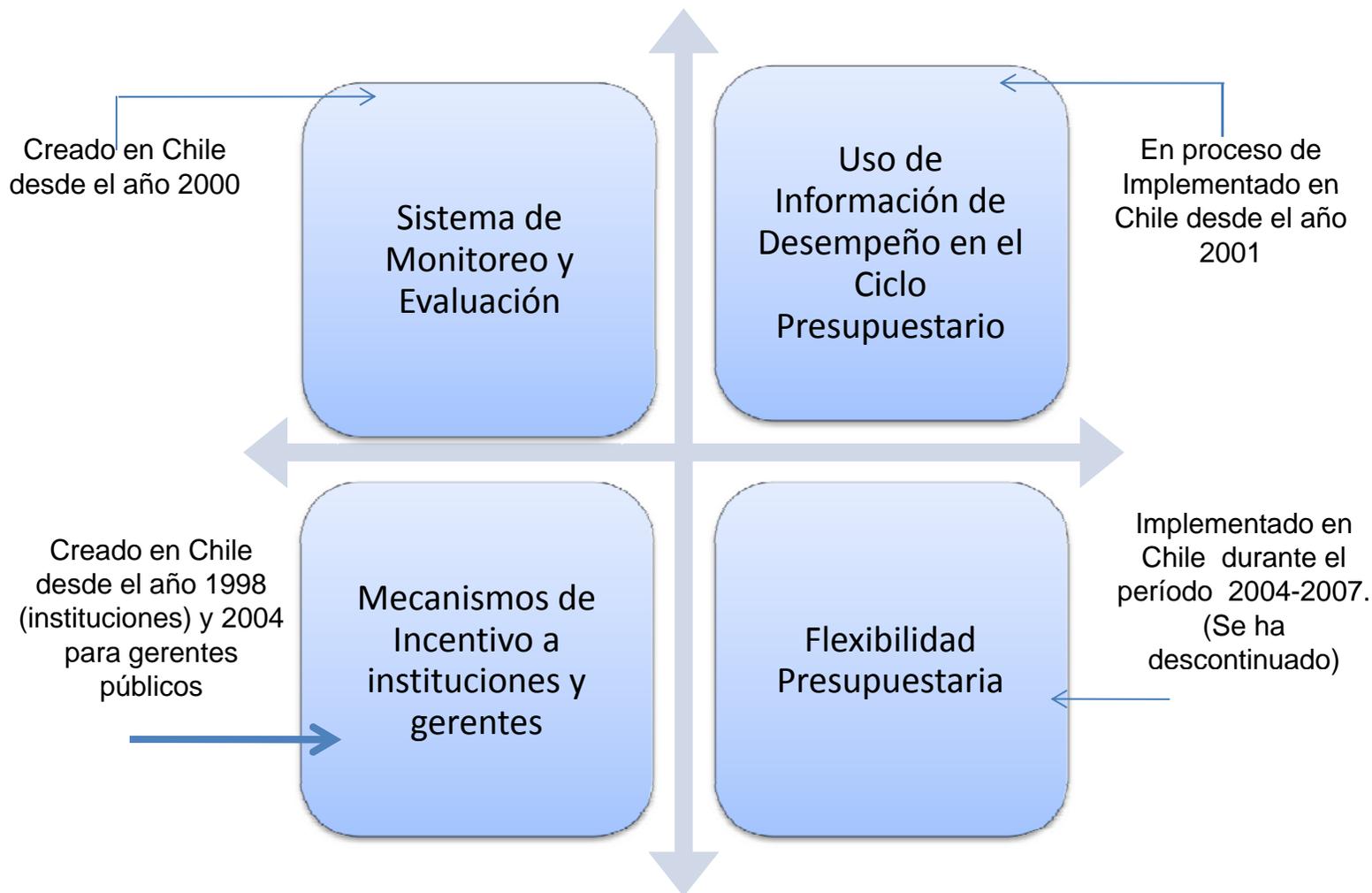
Eficiencia  
Operacional  
(uso de los  
recursos)



# Presupuesto Basado en Resultados (PbR)

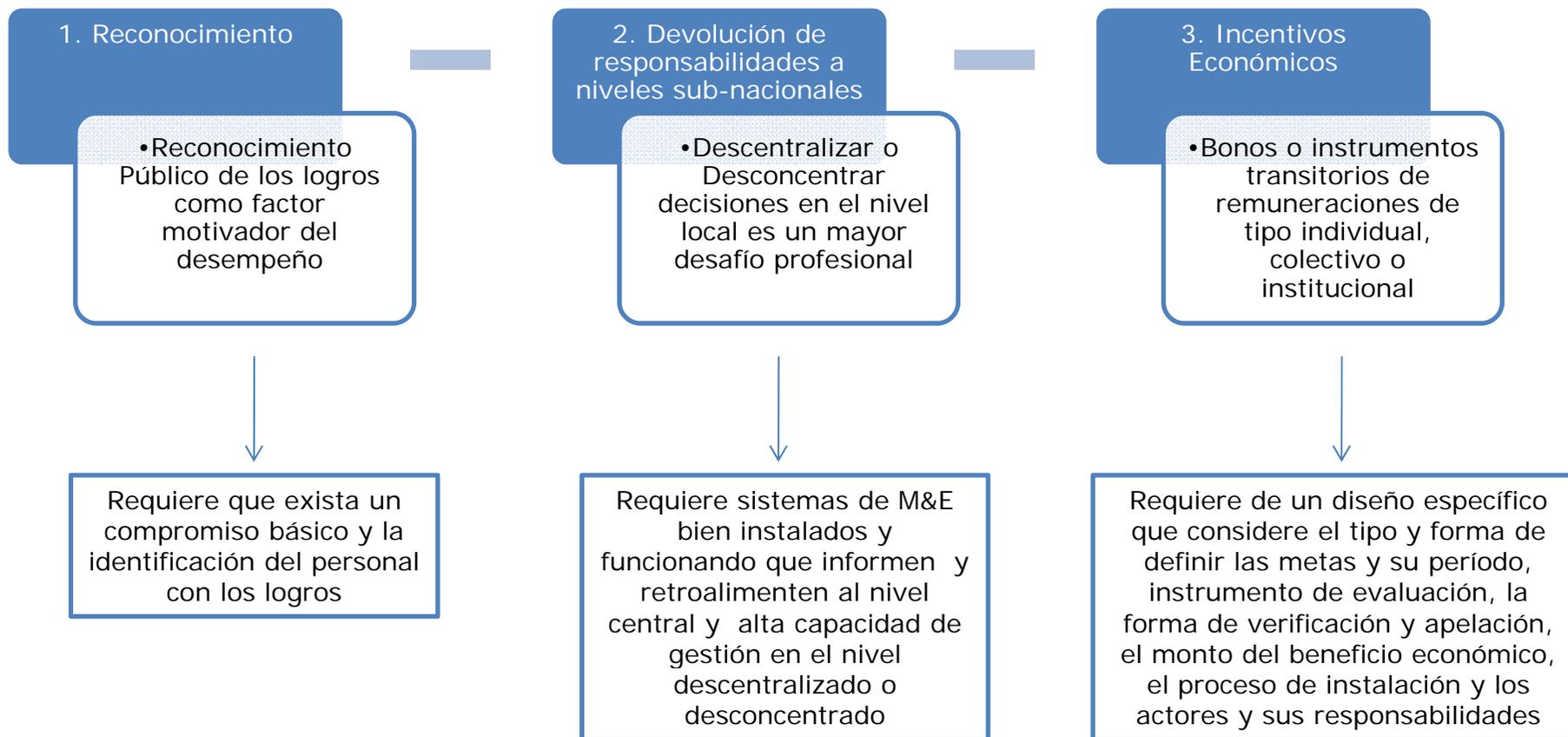


## Requisitos para implementar un Modelo de Presupuestos por Resultados

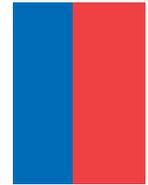


# Mecanismo de Incentivo

## Estructura de Incentivos

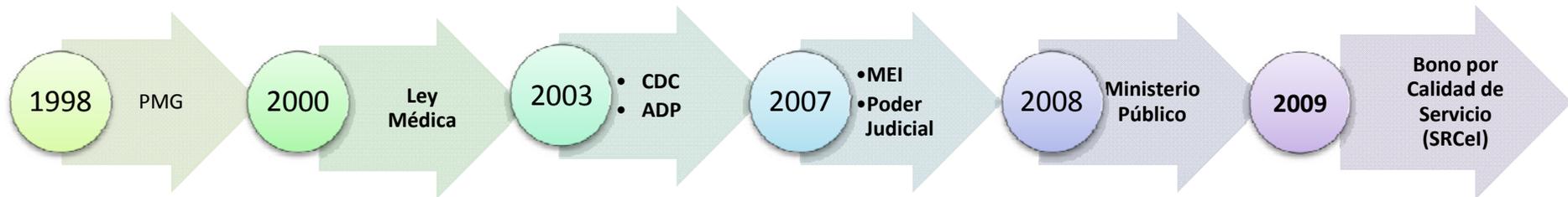


# Mecanismo de Incentivo

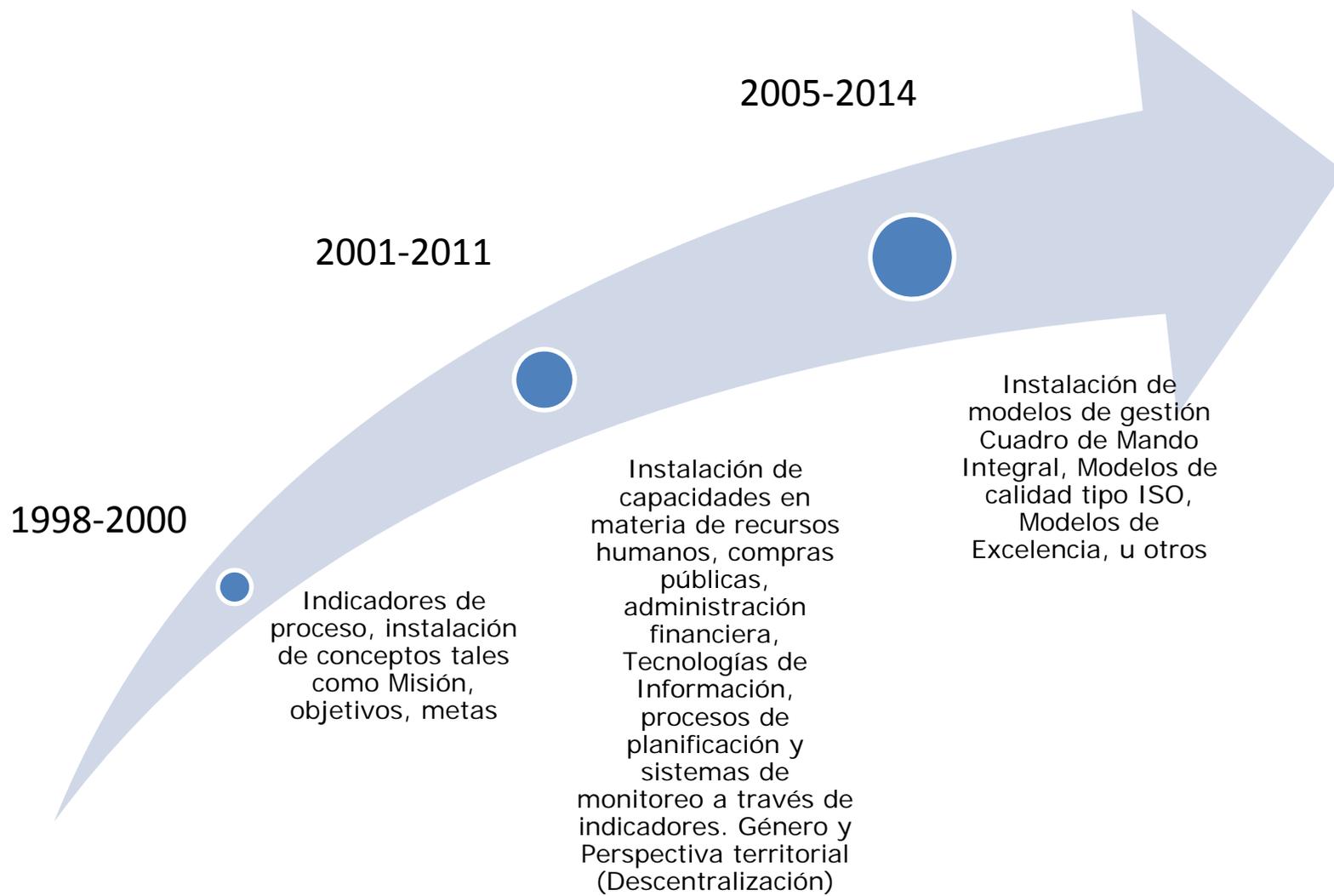


## Antecedentes Estructura de Incentivos

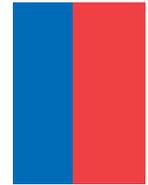
Incentivos de Remuneraciones  
Remuneración variable sujeto al cumplimiento de objetivos



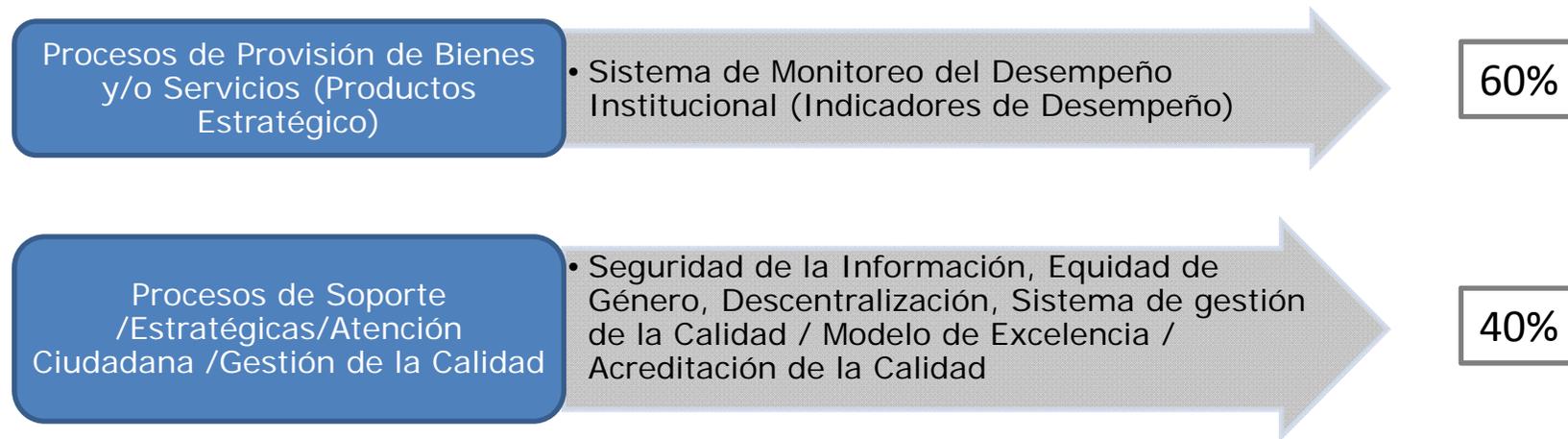
# Trayectoria de Mejoramiento al 2014 a través de Mecanismos de Incentivo de Remuneraciones



# Programa de Mejoramiento de la Gestión



## Programa Marco PMG 2012



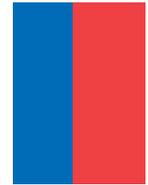
- Se potencian los procesos estratégicos de las instituciones, la provisión de bienes y servicios; ponderando éstos en 60% y el restante 40% distribuido en los procesos de soporte y estratégicos, que aún quedan por instalar.
- Egreso de sistemas de gestión que forman parte del PMG
- Voluntariedad para cada servicio de instalar sistemas de gestión de la calidad bajo la Norma ISO 9001 o Modelo de Excelencia
- Para los Gobiernos Regionales continúan aplicando un sistema de Acreditación de la Calidad.





# MODELO CHILENO DE GESTIÓN DE EXCELENCIA





# Programa Marco PMG 2012

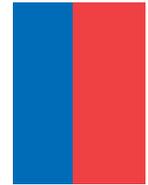
## Sistema de Gestión de Excelencia

- Objetivo General

Mejorar el desempeño institucional a través de la implementación del Modelo de Gestión de Excelencia, que permita gestionar a la organización con el objeto de aportar valor y aumentar la satisfacción de los clientes/usuarios/beneficiarios y lograr mejorar sus resultados alcanzando estándares de calidad más exigentes en forma sistemática.



# MODELO DE GESTIÓN DE EXCELENCIA

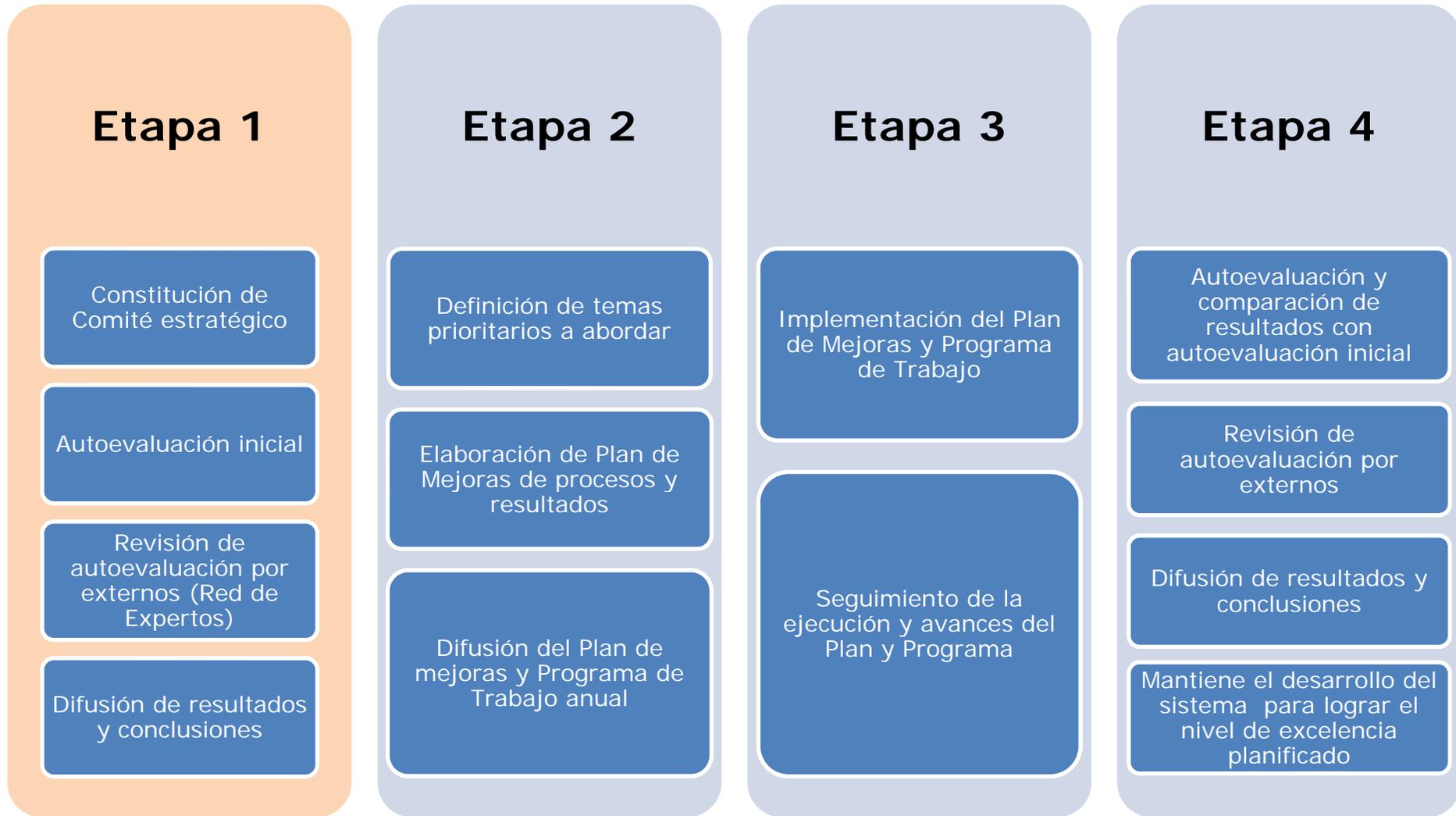
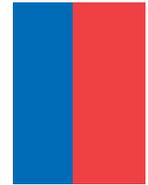


¿Qué ganan las organizaciones que aplican el Modelo?

1. Instalar capacidades de gestión y una cultura de gestión “competitiva” en toda la organización.
2. Incorporar herramientas y modelos de gestión probados nacional e internacionalmente.
3. Estimular el uso de la autoevaluación como herramienta para promover la búsqueda de mejoras continuas en la gestión.
4. Conocer sus fortalezas y principales áreas de mejora para focalizar esfuerzos de mejora.
5. Medir su gestión a través de un sistema de verificación formal y estructurado.
6. Mejorar los resultados globales de la organización.



# Proceso de Implementación del Sistema de Gestión de Excelencia 2012



# Programa Marco PMG 2012

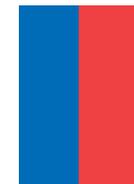
## MODELO CHILENO DE GESTIÓN DE EXCELENCIA

El Modelo de Excelencia constituye una base para la realización de autoevaluaciones organizacionales y para proporcionar retroalimentación a sus usuarios. Adicionalmente, el Modelo contempla importantes roles para fortalecer la gestión de las organizaciones:

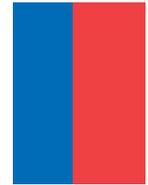
- ✓ Ayudar a mejorar sus prácticas de gestión, capacidades y resultados.
- ✓ Facilitar la comunicación y el intercambio de información sobre mejores prácticas entre organizaciones de todo tipo y;
- ✓ Servir de herramienta de trabajo para comprender y gestionar el desempeño la planificación y las oportunidades de aprendizaje
- ✓ Aborda sistemáticamente todos los elementos de gestión

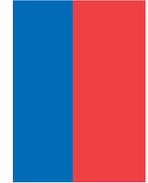
Exige en cada elemento de gestión: "Cultura de procesos"

- Sistematicidad
- Alineamiento estratégico
- Integración con otros elementos de gestión
- Evaluación cumplimiento objetivos
- Mejoramiento
- Innovación



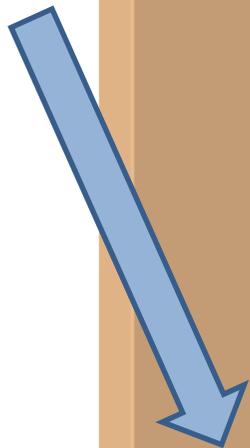
# MODELO CHILENO DE GESTIÓN DE EXCELENCIA





## ESTRUCTURA DEL MODELO

- 8 Criterios
- 24 Sub-Criterios
- 29 Requerimientos generales
- 124 Requerimientos múltiples



# LOS 1.000 PUNTOS DEL MODELO CHILENO DE GESTIÓN DE EXCELENCIA

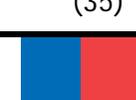


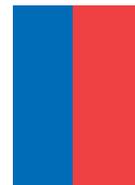
	CRITERIOS Y SUBCRITERIOS	MÁXIMA
1	Liderazgo	110 puntos
1.1	Liderazgo de la alta dirección	(55)
1.2	Liderazgo para el alto desempeño	(55)
2	Clientes y mercado	80 puntos
2.1	Conocimiento de clientes y mercado	(25)
2.2	Gestión de la relación con los clientes	(30)
2.3	Medición de la satisfacción de los clientes	(25)
3	Personas	110 puntos
3.1	Gestión y participación del personal	(50)
3.2	Capacitación y desarrollo	(30)
3.3	Calidad de vida y satisfacción en el trabajo	(30)
4	Planificación estratégica	80 puntos
4.1	Desarrollo de la estrategia	(40)
4.2	Despliegue de la estrategia	(40)
5	Procesos	80 puntos
5.1	Diseño y gestión de los procesos	(30)
5.2	Procesos de producción, servicio y apoyo.	(30)
5.3	Proveedores y asociados	(20)

	CRITERIOS Y SUBCRITERIOS	MÁXIMA
6	Información y conocimiento	80 puntos
6.1	Medición, análisis y mejora del desempeño organizacional.	(40)
6.2	Gestión de la información y del conocimiento.	(40)

	CRITERIOS Y SUBCRITERIOS	MÁXIMA
7	Responsabilidad social	60 puntos
7.1	Medio Ambiente	(20)
7.2	Conducta ética y legal	(20)
7.3	Contribución a la comunidad	(20)

	CRITERIOS Y SUBCRITERIOS	MÁXIMA
8	Resultados	400 puntos
8.1	Resultados en la satisfacción de los clientes	(90)
8.2	Resultados de desempeño financiero y de mercado	(90)
8.3	Resultados de la efectividad organizacional	(75)
8.4	Resultados de la responsabilidad social	(35)
8.5	Resultados en la satisfacción de los empleados	(75)
8.6	Resultados en la calidad de los proveedores	(35)

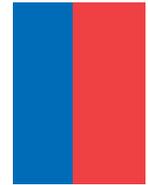




# INFORME DE AUTOEVALUACIÓN (ETAPA 1 – PMC – SGE)



# Etapas para la Autoevaluación



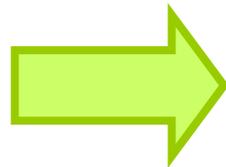
## 1. Planificación:

- Conformación de equipo
- Carta gantt con actividades, plazos y responsables
- Revisión del instrumento (modelo de gestión de excelencia)

## 2. Levantamiento de información de procesos y resultados de la institución.

## 3. Redacción de informe:

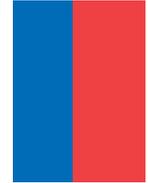
- Criterios de procesos: descripción de prácticas, métodos o procedimientos aplicados
- Criterio de resultados: incorporación de datos/ mediciones realizadas.



La evaluación debe ser el reflejo actual del nivel de gestión de la organización.



# ESTRUCTURA DEL INFORME DE AUTOEVALUACIÓN (IA)



Resumen de la organización



- Descripción básica de la organización
- Requerimientos del mercado/ clientes
- Relación con proveedores y socios
- Dirección del negocio

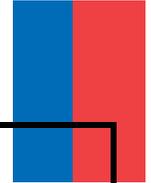
Descripción de los Criterios y Subcriterios de evaluación



- Desarrollo de los Criterios 1 al 8



# FORMATO SUGERIDO PARA IA



## 1.1 Liderazgo de la dirección superior

Describe cómo la dirección superior conduce la organización.

Incluya en su descripción los elementos que se detallan a continuación

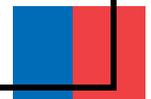
### a) Desarrollo del liderazgo y conducción de la organización

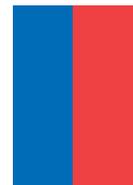
- ¿Cómo la alta dirección establece la misión, la visión y los valores de la organización y de qué manera los comunica y despliega, a través de su sistema de liderazgo, alcanzando a personal, proveedores, clientes y otros grupos de interés?
- ¿Cómo la alta dirección establece las expectativas y metas de desempeño de la organización, y de qué manera las comunica y despliega a través de su sistema de liderazgo? ¿Cómo la alta dirección establece el foco en la creación de valor para los clientes y los grupos de interés clave de la organización, y de qué manera lo comunica y despliega a través de su sistema de liderazgo?
- ¿Cómo la alta dirección conduce la organización, establece las prioridades y busca nuevas oportunidades para la organización? ¿Cómo asegura el equilibrio en la creación de valor para todos los grupos de interés?
- ¿De qué manera la alta dirección crea y refuerza un ambiente de entrega de facultades (empowerment) e innovación, así como el aprendizaje individual y de la organización?
- ¿De qué manera la alta dirección estimula y asegura el comportamiento ético a nivel directivo? ¿Cómo lo promueve, a través de su sistema de liderazgo, entre el personal y los grupos de interés clave?
- ¿Cómo la organización evalúa el desempeño de la alta dirección y cómo utiliza dicha información para mejorar su efectividad? ¿De qué manera la alta dirección prepara su relevo futuro?

### b) Participación y visibilidad de la dirección superior

- ¿Cómo la alta dirección refleja, en sus acciones personales, su compromiso con los principios éticos y valóricos de la organización, especialmente con los relativos a la gestión de excelencia?
- ¿Cómo se involucra y participa la alta dirección en actividades de reconocimiento al personal, equipos y otros grupos de interés clave?
- ¿De qué manera la alta dirección se comunica e interactúa con el personal y todos los grupos de interés? ¿Cómo estimula estas prácticas a través de su sistema de liderazgo?

	Descripción de procesos en la Institución





**FIN**

Luna Israel L., Jefa Depto. de Gestión Pública  
Eliana Carvallo C, Coordinadora PMC  
Ximena Estay P., Analista

Octubre 2012

