

INSTITUCIONES

TRANS FORMA DORAS



2023



gob digital
CHILE

Equipo

Coordinación

Sofía Varas

Textos

Luis Paternina

Natalia Pastén

Diseño editorial

Gloria Rivera

Nota:

Las opiniones y diagnósticos expresados en este documento son de exclusiva responsabilidad de sus autores y pueden no coincidir necesariamente con los de la División de Gobierno Digital.



INTRO DUCCIÓN



Cuando en el gobierno del Presidente Boric hablamos de Transformación Digital, estamos hablando de cambiar y mejorar la manera en que el Estado se relaciona con las y los ciudadanos. El desafío es enorme e implica el aporte de todas y todos quienes conformamos el servicio público. Debemos ser capaces de generar un Estado cercano, confiable, eficaz y oportuno que mejore la calidad de vida de los y las habitantes de nuestro país.

Para hacer este trabajo, se necesita de la colaboración y experiencia de todas las instituciones, de sus equipos, de las mujeres y hombres que los conforman. Porque detrás de la Transformación Digital no sólo hay tecnología involucrada, sino también hay seres humanos que hacen posible la evolución y la mejora constante de los servicios entregados por las instituciones a la ciudadanía.

El Primer Premio de Instituciones Transformadoras, buscó precisamente esto: mostrar lo que están haciendo desde cada institución en materia de digitalización e innovación. Incentivar la colaboración y aprendizaje entre pares es fundamental, ya que permite no solo fortalecer internamente a los equipos y sentirse orgullosos de sus avances en pro de la ciudadanía, sino que también visibilizar que hay otras personas en el mismo camino y que juntas, interactuando, conociéndose, avanzan más rápido y de manera más eficiente en la implementación de la Transformación Digital en el Estado.

José Inostroza Lara
Jefe de División Gobierno Digital Chile

RESUMEN

El primer Premio Transformadoras es una iniciativa de Gobierno Digital del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, su objetivo es reconocer el trabajo de los Coordinadores de Transformación Digital y las iniciativas que han impulsado en sus instituciones. Queremos destacar el liderazgo y la mirada de los equipos que han enviado sus experiencias, promoviendo así la difusión de aprendizajes y buenas prácticas entre órganos de la administración.

La publicación Premio Transformadoras contiene una recopilación de los casos seleccionados para esta primera edición, donde participaron 19 Coordinadores/as de Transformación Digital de la administración central, para compartir la solución a problemas complejos de la administración pública con una mirada ciudadana.

La publicación está organizada en cuatro secciones, correspondientes a las categorías de participación: digitalización, rediseño de servicios digitales, adopción digital ciudadana y gestión del cambio institucional.

Metodología

Desde Gobierno Digital invitamos a los Coordinadores de Transformación Digital a participar en la convocatoria **"Premio Transformadoras: instituciones destacadas en Transformación Digital"**.

En noviembre de 2022 iniciamos la fase informativa que invitaba a coordinadores y coordinadoras a informarse sobre el premio y las bases para postular casos. La recepción de los mismos fue entre diciembre y enero de 2023.

La fase de **votación y selección de casos** contó con dos procesos paralelos. Por una parte, los coordinadores/as votaron en la Plataforma de Participación Digital, resultando en los tres casos **aclamados por el público**. Por otro lado, el equipo interno de Gobierno Digital evaluó los casos recibidos de acuerdo a los siguientes criterios de evaluación ponderados por igual.

- Valor estratégico
- Capacidad ejemplarizadora
- Creación de valor e impacto
- Capacidad innovadora

Se tomaron en consideración elementos como la innovación, recursos, equipos, metodologías y enfoque ciudadano en las instancias de evaluación y preselección, para finalmente seleccionar los **casos destacados**.

Jurado



• **José Inostroza**
Jefe División de Gobierno Digital, SEGPRES



• **Camila Fernández**
Líder Proyectos Desarrollo Habilidades Digitales, Fundación Kodea



• **Isabel Briceño**
Jefa área de Coordinación Interinstitucional y Adopción Digital, División de Gobierno Digital



• **Fernando Fernández**
Secretario Chiletec, Socio Fundador de Alt Legal.

Tipos de instituciones

<p>Justicia</p>	<p>Seguridad y Orden</p>	<p>Salud</p>
<p>Educación</p>	<p>Transporte</p>	<p>Tributos y Finanzas</p>
<p>Economía y Comercio</p>	<p>Seguridad Social</p>	<p>Servicios Transversales</p>



CATEGORÍAS

01

Rediseño de servicios digitales:

Se refiere a casos en que una institución ha revisado un servicio digital ya existente y tras este diagnóstico toma acción para rediseñarlo, de manera de hacerlo más simple, intuitivo o mejor conectado con las necesidades de los usuarios/as, entregándoles una mejor experiencia. Algunas preguntas relevantes para plantear las experiencias de esta categoría son: ¿Cómo era antes el proceso? ¿Cómo descubrieron cuáles cambios eran necesarios? ¿Cuáles son los resultados obtenidos en comparación con la versión anterior? ¿Cuál fue el rol de los usuarios en este proceso?

02

Digitalización o entrega de servicios digitales:

Se refiere a casos en los que un servicio o trámite presencial pasó a ser digital. En esta categoría se considerarán casos de digitalización que hayan estado disponibles a partir del 01 de enero de 2022. Algunas preguntas relevantes para plantear experiencias en este ámbito son ¿por qué se seleccionó ese servicio presencial? ¿qué herramientas se utilizaron para su digitalización? ¿cómo se incorporó a los usuarios y usuarias en este proceso?

03

Gestión del cambio institucional:

Se refiere a iniciativas diseñadas para impulsar la gestión del cambio en los equipos internos de la institución, en el marco del proceso de transformación digital, apuntando por ejemplo al fortalecimiento de capacidades digitales, actualización de conocimientos o la incorporación de instancias permanentes de mentoría en esta materia. Algunas preguntas orientadoras para plantear un caso en esa categoría son ¿cuál fue la necesidad detectada? ¿cómo participaron los equipos institucionales en el diseño de esta iniciativa? ¿cuáles han sido los resultados más significativos a la fecha?

04

Adopción digital ciudadana:

Se refiere a iniciativas que apuntan a promover el uso de servicios digitales entre la ciudadanía, dándole valor así al esfuerzo de digitalización realizado por los equipos institucionales. Algunas preguntas orientadoras al plantear un caso en esta categoría son ¿qué estrategias de difusión utilizaron? ¿Cómo identificaron a qué público llegar? ¿Cuál fue el alcance antes y después de aplicar esta estrategia? ¿Qué indicadores de éxito se plantearon?



Caso 3

Gestor documental institucional Mi SSVQ (Aclamado por el público).

Caso 4

Digitalización del Trámite “Perímetro de Exclusión” con enfoque ciudadano. (Aclamado por el público).

Caso 5

Digitalización de procesos administrativos (Aclamado por el público).

01. REDISEÑO DE SERVICIOS DIGITALES

Caso 1

Ecosistema de contactabilidad pensado en el usuario (Caso destacado).

Caso 2

Plataforma para declaración y pago de los impuestos a las herencias y donaciones.

Caso 3

SERNAC
Más cerca de ti.

Caso 6

Sistema de digitalización de procesos administrativos.

Caso 7

Firma electrónica avanzada documental.

Caso 8

Transformación digital de la Superintendencia de casinos de juegos mediante gestión por procesos.

Caso 4

Canales remotos de atención: agendamiento telefónico – sucursal virtual.

Caso 5

Órdenes de compras Universidad de Tarapacá.

Caso 6

Modernización del sistema de reclamos.

Caso 9

Implementación portal paciente en Hospital Dra. Eloisa Diaz I.

Caso 10

Mis pagos recibidos.

Caso 11

Servicios online bienestar del personal Universidad de Tarapacá.

02. DIGITALIZACIÓN O ENTREGA DE SERVICIOS DIGITALES

Caso 7

Mejoramiento de proceso de compras SIMPLE para establecimientos educacionales.

Caso 1

Carpeta Digital (Caso destacado).

Caso 2

SEREMI en línea: trámites de atención digital para la autoridad sanitaria (Caso destacado).

Caso 12

Reporte de cumplimiento en línea de resoluciones de reclamos de seguridad social.

Caso 13

Dato Vecino: “Información estadística desagregada a nivel de unidad vecinal”.



03. GESTIÓN DEL CAMBIO INSTITUCIONAL

Caso 1

Sistema de gestión de proyectos integrado con Project On line Plataforma SGP/POL.

Caso 2

Gestor documental digital.

Caso 3

Reportería de datos PowerBI para establecimientos educacionales.

Caso 4

Solicitudes académicas en línea para estudiantes.

Caso 5

Gestor Pago Licitados.

04. ADOPCIÓN DIGITAL CIUDADANA

Caso 1

Más rápido, simple y eficiente: firma digital formalización de beneficiarios/as.

TRANS FORMA DORAS



2023

REDISEÑO DE SERVICIOS DIGITALES

01

CASO N°1 - DESTACADO



Ecosistema de contactabilidad pensado en el usuario

Institución: Hospital Doctora Eloísa Díaz Insunza

Coordinador: Leonardo Arancibia



En el Hospital Doctora Eloísa Díaz de La Florida, los problemas de contactabilidad, acceso a la información y servicios eran poco claros tanto en su página web como en los canales presenciales.

Para darle una solución a los problemas se actualizó e implementó un nuevo modelo de contactabilidad que podía ser utilizado a través de la aplicación Whatsapp.

Contexto

Cuando un vecino o vecina de La Florida necesitaba agendar una hora en el Hospital Doctora Eloísa Díaz y tenía dificultad con el servicio en línea, debía acudir presencialmente y encontrarse con horarios acotados de atención e informaciones, debido a la insuficiencia de funcionarios. Aproximadamente un 52% de los usuarios/as que iban presencialmente, quedaban sin respuesta en el agendamiento de horas médicas o solicitudes de información.

Al elaborar un diagnóstico de esta situación, se detectaron deficiencias en el sistema de contactabilidad, ya que se lograban contestar menos del 50% de los llamados recibidos, por lo que se priorizó la implementación de un nuevo sistema que permitiera entregar un mejor servicio a los vecinos y vecinas.

Solución

01



Implementación de un nuevo modelo de contacto vía Whatsapp Business, de forma de mejorar los tiempos de respuesta.

Implementación del "Portal Paciente", donde los usuarios/as pueden actualizar sus datos de contacto, encontrar respuestas a preguntas frecuentes y tener acceso a información general en línea.

[\[https://www.hospitallaflorida.cl/base-de-conocimiento/\]](https://www.hospitallaflorida.cl/base-de-conocimiento/).

02



Recursos: para abordar este desafío el hospital contó el tiempo y disposición regular de sus equipos, por lo que no implicó un presupuesto adicional. La adquisición de Whatsapp Business fue realizada a través de ChileCompra. El proyecto se llevó a cabo en seis meses aproximadamente.

Resultados destacados

A FINALES DEL 2021
SE ALCANZÓ UN

98%

de contactabilidad
a los usuarios

Se crearon flujos internos especiales para dar atención a casos complejos

entregando un ecosistema de contactabilidad de fácil acceso

Aprendizajes

- ♦ Analizar las necesidades de las personas desde el viaje del usuario y la casilla de solicitudes ciudadanas permitió levantar un mejor diagnóstico de la situación y los nudos críticos a priorizar en el proyecto.
- ♦ Explorar las herramientas que mejor se adaptan a las necesidades y a las capacidades de gestión de la institución es fundamental para realizar iniciativas factibles y sostenibles en el tiempo.
- ♦ Utilizar metodologías ágiles para el desarrollo de la solución digital permite llegar más rápidamente a puerto, con la participación y conocimiento de todos los equipos involucrados en el proceso.

Valoración del caso

Este caso destaca por poner al usuario en el centro, tanto desde el levantamiento de necesidades como desde el desarrollo de la solución. Este caso es una experiencia en donde el uso de la tecnología y la aplicación de metodologías ágiles, permitieron ofrecer un mejor servicio y generar gran impacto a las aproximadamente 400 mil personas a las que el hospital ofrece servicios en la comuna de La Florida.

CASO N° 2



Plataforma para declaración y pago de los impuestos a las herencias y donaciones

Institución: Servicio de Impuestos Internos (SII)

Coordinador: Ricardo Pizarro

Las personas debían asistir presencialmente a las oficinas del Servicio de Impuestos Internos (SII) para solicitar el formulario y asistencia para el cálculo de los impuestos por herencias, donaciones y la emisión de los giros asociados. En algunos de estos casos, la información no se encontraba completamente en línea. Ante este escenario el SII se planteó desarrollar una plataforma virtual que permitiera asegurar el acceso a la información, y el pago de impuestos de manera totalmente digital, ayudando a los usuarios a cumplir con sus responsabilidades tributarias.

Contexto

Las personas que debían pagar impuestos por herencias y donaciones tenían que asistir presencialmente a las oficinas del SII para solicitar información, pues en la web institucional no estaba suficientemente detallado el proceso. Adicionalmente, se podía solicitar asistencia y un formulario para el cálculo del pago de los impuestos, sin embargo muchas veces era insuficiente para reemplazar el canal presencial.

Por otra parte, la institución dedicaba mucho tiempo de sus analistas para asesorar a quienes acudían a las instalaciones para solicitar orientación, y como la información interna sobre algunos procesos tampoco era clara, perjudicaba tanto los tiempos de asesoría, la calidad de la información y el seguimiento.

Esta situación generaba frustración en los contribuyentes y a la institución le generaba pérdida de tributos asociados a dicho proceso.

Solución

01



Implementar una plataforma virtual para facilitar y asegurar el cumplimiento de obligaciones tributarias a través de un formulario electrónico alojado en el espacio digital, para el pago específico de los impuestos a las herencias y donaciones, mejorando la gestión de estos impuestos.

Se realizaron diversas sesiones de levantamiento de necesidades con usuarios/as para recoger información y sugerencias en distintas dependencias de SII. Se diseñó un plan de trabajo con metodología de cascada. Los equipos del servicio participaron en el diseño de la plataforma y en los testeos, pensando en diversos perfiles de usuarios.

02



Recursos: el proyecto se realizó con equipo interno, participando la Subdirección de Fiscalización, la Subdirección de Informática, la Subdirección Jurídica, Normativa y de Asistencia al Contribuyente. Se utilizó un presupuesto de 2.226 UF para el desarrollo e implementación de la plataforma virtual en el período del 28 de febrero del 2020 al 29 de noviembre del 2021. Los contribuyentes pudieron usar la plataforma de manera permanente a partir del 2022.

Resultados destacados

INTERNAMENTE:

Ingresos Tributarios (Millones de pesos nominales)

Concepto	Año				
	2018	2019	2020	2021	2022*
Herencia	118.037	50.438	128.692	264.665	183.286
Donaciones	7.647	12.386	26.740	27.266	84.153
Total	125.684	62.824	155.432	291.931	267.439

*Cifras al mes de noviembre

- ✓ La recaudación tuvo un **incremento** importante.
- ✓ El tiempo de atención en oficinas (en horas) se redujo un 71%
- ✓ Adicionalmente, se cuenta con una herramienta que no sólo agiliza el trámite y brinda mejor información sino que **reduce la carga de atención presencial y tiempo de revisión de datos**, evitando retrasos y errores en el proceso interno.

Hacia la ciudadanía:

LA PLATAFORMA PERMITE



pagar el giro en tres cuotas anuales

Se facilitó el cumplimiento de las obligaciones tributarias a las personas.



Acceso a información clara sobre sus bienes, con trazabilidad sencilla y de pocos pasos.

Aprendizajes

- ◆ Para el Servicio, la nueva forma de declarar estos impuestos significó la posibilidad de hacer cruces automatizados entre la información disponible y seleccionar casos que, de acuerdo con el Modelo de Gestión del Cumplimiento Tributario del SII, requieran de acciones de tratamiento. Estas acciones pueden ser de asistencia o preventivas, para así focalizar las acciones de fiscalización en los contribuyentes de mayor riesgo y perjuicio para el sistema tributario, con acciones correctivas por temas tales como declarar menos bienes, declarar bienes a un menor valor que el debido, no incluir donaciones previas en la declaración, o no declarar el impuesto, entre otras.
- ◆ La participación en forma transversal de subdirecciones del Servicio en el diseño del nuevo formulario y posterior testeo, permitió la generación de esta plataforma en un menor plazo y una mayor calidad de lo que se había estimado inicialmente.
- ◆ La importancia de realizar evaluaciones con el fin de aplicar mejoras a la plataforma. A seis meses de la puesta en marcha se realizó una evaluación de resultados, los hallazgos son los siguientes:
 - ♥ Se evidencia un aumento de la recaudación de impuestos en herencias y donaciones.
 - ♥ Acceso a información expedita sobre trámites de herencias y donaciones.
 - ♥ Necesidad de realizar mejoras al formulario online.

Valoración del caso

Este caso es un ejemplo de que la participación transversal de equipos institucionales es la clave de una planificación que facilite la obtención de objetivos y la creación de soluciones que consideren a los usuarios/as finales.

CASO N° 3



SERNAC más cerca de ti

Institución: Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC)

Coordinador: Felipe Villaseca

SERNAC es el órgano encargado de proteger a los consumidores y consumidoras en Chile. En el contexto de la pandemia del COVID- 19, la institución detectó que algunos de sus canales de atención web y telefónicos no eran suficientes para abordar problemas complejos, sumado a que muchos proveedores no cumplían con las respuestas favorables comprometidas, llevaron al SERNAC a impulsar un proyecto de mejora de sus canales en cuatro aspectos claves.

Contexto

A partir del diagnóstico del modelo de atención del SERNAC realizado a fines del 2019, se detectaron brechas en diversos aspectos, como un bajo nivel de satisfacción de la ciudadanía con los servicios ofrecidos por SERNAC, reducción del uso de los canales presenciales de atención y aumento del uso de canales remotos, poca claridad de los reclamos ingresados digitalmente y falta de un procedimiento claro frente al alto porcentaje de respuestas favorables que eran comprometidas y no cumplidas por los proveedores. Adicionalmente, en el contexto de la pandemia del COVID-19, se identificó que los canales de atención telefónica y web no satisfacían completamente las necesidades de aquellas personas que prefieren la conversación cara a cara cuando los problemas son complejos o la asimetría de información es muy grande.

Solución

01



Canal “TeleAtención”: Es un canal de atención mediante videollamada, al que puede acceder cualquier usuario/a agendando una hora a través del sitio web del SERNAC. Ofrece los mismos servicios que la atención presencial, sin poner en riesgo la salud de las personas ni obligarlas a desplazarse.

Mejoras al formulario digital para ingresar reclamos y la visualización del estado de casos, para seguimiento de las/los usuarios, con el fin de mejorar su usabilidad, comprensión y utilidad.

Mejorar las cartas dirigidas a las y los consumidores, para informar el resultado de su reclamo y responder consultas sobre temas de consumo, con el objetivo de proporcionar información más clara y con lenguaje ciudadano.

Consolidar una comunidad de consumidores/as, con quienes el SERNAC puede interactuar permanentemente, escuchar y vincularse, a través de la entrega de información, difusión de derechos, levantamiento de sus percepciones y necesidades que derivaran en la co-creación de productos y servicios, resultando en una relación permanente de escucha y colaboración con la ciudadanía.

02



Recursos: este proyecto se realizó con equipos internos, y no se requirió ninguna asignación de presupuesto ni costo asociado adicional.

Resultados destacados

NUEVO FORMULARIO DIGITAL



Para ingresar reclamos
(testado con la ciudadanía)

NUEVO CANAL DE ATENCIÓN CIUDADANA

1.888

Consumidores
el 1er semestre de
puesta en marcha



34



Cartas de respuesta
de reclamos y consultas actualizadas
y mejoradas

CREACIÓN DE LA COMUNIDAD CONSUMIDOR



Actualmente
confirmada por

2.643
participantes

Aprendizajes

- El mayor aprendizaje institucional generado a partir de esta iniciativa “es el haber generado un nuevo paradigma institucional de incorporación de perspectiva ciudadana al diseño de productos y servicios institucionales y por otra parte, la constatación que, frente a una situación tan adversa como una pandemia, la flexibilización y adopción de medidas que pongan un rostro a quien te presta una atención, impactan positivamente en la percepción ciudadana respecto de la oferta de un servicio.”

Valoración del caso

Es destacable en este proyecto la perspectiva ciudadana que adoptó la institución para rediseñar sus servicios y mejorar la atención mediante soluciones creativas y participativas. También es interesante el enfoque de ofrecer una variedad de productos, considerando la diversidad de personas que necesitan los servicios de SERNAC.

CASO N° 4



Canales remotos de atención: agendamiento telefónico – sucursal virtual

Institución: Superintendencia de Pensiones

Coordinador: Jorge Medina

En el contexto de la pandemia COVID-19, dada la emergencia nacional y el riesgo de contagios, la institución no podía ofrecer asistencia presencial a sus usuarios y usuarias. Lamentablemente, el canal web tampoco cumplía con sus expectativas. Es así que la Superintendencia de Pensiones decidió poner en marcha un plan de agendamiento telefónico y una sucursal virtual, para ofrecer una mejor asistencia a las inquietudes y problemas de las personas.

Contexto

Durante la pandemia COVID-19, las personas no podían acudir a las oficinas regionales de la Superintendencia de Pensiones por razones de aforo y riesgo de contagio. Sin embargo dada la complejidad y especificidad de algunos casos, así como las dificultades que experimentaban algunos usuarios/as para acceder a la plataforma web, por lo que había reclamos por los tiempos de espera. Era necesario encontrar un canal que ofreciera una experiencia lo más parecida posible a la presencial, a fin de entregar la cercanía necesaria para dar información precisa para cada caso.

La puesta en marcha de una sucursal virtual y agendamiento telefónico, no sólo requirió de un esfuerzo tecnológico, sino que fue acompañada de un plan de gestión del cambio para facilitar la adaptación de los equipos internos a este nuevo modelo.

Solución

01



Se implementó un sistema de agendamiento telefónico y una sucursal virtual de atención rápida. Para implementar ambos sistemas, se identificaron buenas prácticas, planes piloto y medidas de seguimiento.

02



Recursos: el proyecto se llevó a cabo en 4 meses. con un proveedor externo para la Sucursal Virtual. En el resto de los proyectos en ambas fases se utilizaron recursos internos y participaron equipos de la División de Atención a Usuarios y personal de departamentos de Ingeniería y Desarrollo de Sistemas.

Resultados destacados

Resolución de requerimientos
en ambos medios

SUPERA EL **80%**

En el 2022 ambos canales
permitieron la atención de más

2600

al año sin asistir
presencialmente a sucursales

Aprendizajes

- Con el análisis de resultados de la Encuesta de Satisfacción de Usuarios del Servicio Público (MESU) que realiza la Subsecretaría de Modernización del Ministerio de Hacienda, se puede innovar en nuevas formas de atender a los usuarios y usuarias. Se revisaron cuáles eran los componentes de la atención mejor evaluados y que eran significativos para las personas. “Debíamos buscar canales que permitieran a los analistas atender en primera línea e idealmente con los mismos sistemas de información que pudieran dar respuesta definitiva. Para el canal telefónico y dado que hay un lapso de 24 a 48 horas en contactar a los usuarios es aún más alta la resolutividad por cuanto pueden averiguar más información del usuario y ver presentaciones anteriores si las tuviéramos”.
- Preparar a los equipos respecto al impacto que significa manejar diferentes canales de atención y las particularidades de cada uno. Esa adaptación fue un proceso largo y de ajustes permanentes, donde se trabajó con apoyo del Departamento de Desarrollo de las Personas. “Si queremos mejorar la calidad de atención es un foco relevante cuidar a los equipos que ejecutarán la atención en diferentes canales.
- Buscar soluciones simples desde lo tecnológico. Los equipos de Ingeniería y Desarrollo de Sistemas apoyaron en el análisis de alternativas y a encontrar caminos simples, idealmente adaptando las mismas plataformas de atención, a fin de estresar menos a los analistas. Comunicar claramente la expectativa que el usuario/a tiene respecto a cada canal.

Valoración del caso

Este caso destaca por resolver un problema a través de dos proyectos paralelos que se potencian mutuamente, pero además por incorporar la expertise de diversas áreas internas en este proceso de implementación, aplicando buenas prácticas de otras instituciones y generando un plan de gestión del cambio que permitiera a los equipos institucionales acercarse a estos nuevos canales con la confianza y competencias necesarias.

CASO N° 5



Órdenes de compras Universidad de Tarapacá

Institución: Universidad de Tarapacá

Coordinador: Mauricio Arriagada

La Universidad de Tarapacá manejaba sus órdenes de compra de forma manual, lo que por una parte implicaba mucho tiempo en su gestión y por otra, causaba falta de información actualizada sobre el progreso de las órdenes. Adicionalmente, la pandemia del COVID-19 profundizó esta situación al limitar el acceso físico a los documentos. Por estos motivos, la universidad decidió buscar una solución innovadora para continuar operando. Optaron por rediseñar y optimizar sus procesos administrativos de forma gradual pero constante con enfoque de mejora continua.

Contexto

Tradicionalmente, la Universidad de Tarapacá seguía un procedimiento manual para tramitar sus órdenes de compra, lo que implicaba prolongados tiempos de gestión, pero además, traía consigo la falta de información actualizada acerca del progreso de las órdenes, lo que dificultaba aún más el proceso. Esto involucra, considerando los últimos 5 años, aproximadamente a 165 usuarios que en promedio generan 5 mil órdenes de compra anual.

Adicionalmente, la pandemia del COVID-19 agravó esta situación al limitar el acceso físico a los documentos e implicar restricciones en la movilidad de las personas, por lo que la institución se vio en la necesidad de buscar una alternativa que aportará a la digitalización de este flujo.

Solución

01



La institución se propuso buscar una alternativa innovadora que permitiera continuar con su operatividad y disponer de los insumos necesarios a través de las órdenes de compra.

Se optó por el rediseño y optimización integral de los procesos administrativos, implementando la firma electrónica simple o avanzada según correspondiera al caso, y capacitando a los usuarios en su uso.

La implementación fue paulatina pero constante.

Resultados destacados

REDUCIR TIEMPO DE TRAMITACIÓN



de órdenes de compra y mejora de eficiencia en gestión de documentos

AVANZAR EN LA DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS



mayor accesibilidad a documentos y posibilidad de trabajar remoto

IMPLEMENTACIÓN DE FIRMA ELECTRÓNICA



mejoró la seguridad en la gestión de documentos

Aprendizajes

- ◆ Es posible cambiar los preceptos del trabajo análogo por un ambiente digital.
- ◆ Es posible diseñar productos de software de manera genérica dependiendo de la naturaleza de lo que se esté implementando, lo que implica un esfuerzo mayor al inicio, pero una considerable disminución del esfuerzo involucrado en desarrollos similares posteriores.
- ◆ Es necesario desarrollar aplicaciones lo suficientemente flexibles, en la medida de lo posible y previsible, para que se puedan adaptar a las necesidades siempre cambiantes del negocio, sobre todo al comienzo, hasta lograr un nivel aceptable de estabilidad.

Valoración del caso

El logro destacado de este caso es una importante optimización en sus procesos administrativos a través de la implementación de una solución digital, pero también a través de la reestructuración de sus procesos. Es destacable además que esta solución fue implementada con equipos y recursos internos de la institución, dentro de la estructura de sistemas administrativos existentes, lo que demuestra una gestión eficiente de los recursos disponibles.

CASO N° 6



Modernización del sistema de reclamos

Institución: Superintendencia de Pensiones

Coordinador: Jorge Medina

Entre 2020 y 2021 el tiempo de respuesta de consultas aumenta ante la demanda masiva de información con motivo de los retiros de fondos previsionales, y con ello la cantidad de reclamos a la institución y sus servicios. A partir de esta situación, la Superintendencia de Pensiones rediseñó sus trámites, homologó procesos y brindó trazabilidad para mejorar la atención al usuario.

Contexto

En contexto de la pandemia del COVID-19, se legisló un proyecto de Ley que permitía a los dueños de fondos de AFP retirar el 10% para mitigar la baja de los ingresos en las familias. Quienes solicitaban información no encontraban canales directos de consulta, ni información clara sobre el proceso. El número de consultas y reclamos aumentó y junto con ello, la necesidad de crear nuevas estrategias de atención.

Finalmente, se propuso el rediseño y modernización del sistema de reclamos, de forma de estandarizar el proceso y los tiempos de respuesta.

Solución

01



Para **homologar, digitalizar y rediseñar el proceso de atención al usuario**, se siguieron estos pasos:

El Superintendente se involucró liderando las propuestas de cambio. Invitó a la División de Control de Instituciones y presentó una primera propuesta -identificando problemas y flujo de reclamos- para socializarla con otras divisiones.

La División de Atención de Usuarios revisó junto a los equipos TI mecanismos para homologar todos los canales de atención.

En paralelo, las áreas TI trabajaron en implementar mecanismos de contactabilidad con usuarios.

Se homologaron y rediseñaron los formularios de atención en todos los canales.

Junto a equipos del área de comunicaciones se realizaron cambios en los formularios y página web para mejorar la comunicación de los contenidos.

02



Recursos: todos los recursos fueron internos, cooperando diversas áreas como las divisiones de Control de Instituciones, Comisiones Médicas, Atención y Servicio al Usuario, y Administración Interna; Independencias de Regulación y de Fiscalización, y Fiscalía.

Resultados destacados

DISMINUCIÓN
DE RECLAMOS
REITERADOS



por parte de las y los
usuarios

MEJORA EN EL
TIEMPO



y la calidad de las
respuestas entregadas
a las personas

OBTENCIÓN
DE MEJORES
RESULTADOS



en encuestas de
satisfacción

Aprendizajes

- ◆ Relevancia de involucrar a la autoridad máxima en los cambios y mejoras, significó que todos entendían la importancia y prioridad que había en efectuar los cambios, y permitió poder realizar el seguimiento del proceso de cambios de forma transversal y con todas las áreas participando.
- ◆ Los resultados obtenidos afectaron positivamente el propio trabajo de los/as funcionarios/as, reduciendo carga de trabajo y relevando su trabajo de gestión interna impactando así positivamente en las metas institucionales.
- ◆ Se identificó a través de la Encuesta de Satisfacción de Usuarios del Servicio Público (MESU) diversos ámbitos de mejora que permitieron mejorar en el resultado de satisfacción de usuarios al año siguiente de haber implementado los cambios.

Valoración del caso

Este caso destaca por la voluntad de hacer cambios siendo el Superintendente el principal impulsor del proyecto junto a equipos internos e instituciones colaboradoras.

CASO N° 7



Mejoramiento de proceso de compras SIMPLE para establecimientos educacionales

Institución: Servicio Local de Educación Pública de Colchagua (SLEP Colchagua)

Coordinador: Oscar Loyola

SLEP Colchagua es responsable de administrar y gestionar las solicitudes de equipamiento para los establecimientos educacionales. La compra se llevaba a cabo mediante un proceso lento y sin trazabilidad. Para abordar esta situación, se desarrolló un nuevo sistema de compras mediante la plataforma SIMPLE, que ha aportado a mejorar los tiempos del flujo de compras, apoyando la labor de los funcionarios y funcionarias.

Contexto

El Servicio Local de Educación Pública (SLEP) de Colchagua es la institución sostenedora de los establecimientos educacionales públicos. Entre sus roles, se encuentra la administración y gestión de las solicitudes de adquisición de equipamiento. Este procedimiento estaba desactualizado, al no contar con bases de datos claras y funcionar con un proceso de compra a través de correo electrónico, lo que dificultaba el flujo tanto para los solicitantes, como para los funcionarios y funcionarias a cargo de procesar las solicitudes.

Solución

01



Para abordar esta situación, se desarrolló el proceso de compras en la plataforma transversal SIMPLE. Se realizaron cambios a nivel de plataforma y bases de datos, implementando módulos desarrollados en JavaScript, además de bases de datos alojadas en servidores internos de SLEP Colchagua.

02



La iniciativa fue realizada con equipos internos de SLEP Colchagua, destacando especialmente la labor de desarrollo realizada por el equipo de programación, además de la constante comunicación con los equipos de adquisiciones y contabilidad durante el desarrollo del proyecto. Cabe señalar que no se requirió presupuesto adicional en el desarrollo de la solución.

Resultados destacados



Aprendizajes

- Como principal aprendizaje obtenido se destaca que “el mejoramiento y mantención de los procesos administrativos deben ser revisados anualmente y ajustados a lo que demande la comunidad y funcionarios asociados al uso de estos. Actualmente, contamos con que el periodo enero-marzo 2023 será utilizado en el mejoramiento nuevamente del proceso para poder entregar un servicio de calidad y un valor agregado al producto final.”
- El constante interactuar con las áreas pertinentes agiliza el proceso de desarrollo, entregando ajustes a medida de lo solicitado.
- El desarrollo y mejoramiento de los procesos se ve fuertemente apoyado por el feedback obtenido de los usuarios finales -en este caso los equipos administrativos de los establecimientos educacionales- los cuales agilizaron la labor, en primera instancia, para encontrar optimizaciones a los servicios entregados.

Valoración del caso

Es muy destacable en este caso la importancia que se le da al ajuste regular de los procesos para satisfacer las necesidades de los usuarios y usuarias. También el hecho de que se estén tomando medidas concretas para mejorar los procesos y ofrecer un servicio de calidad. Además, se reconoce el valor del feedback de los usuarios para el desarrollo y la mejora de las plataformas y productos.

DIGITALIZACIÓN O ENTREGA DE **SERVICIOS** DIGITALES

09

CASO N° 1 - DESTACADO



Carpeta Digital

Institución: Defensoría Penal Pública

Coordinador: Guillermo Briceño

La Defensoría Penal Pública enfrentaba anualmente el desafío del almacenamiento y gestión de la documentación asociada a cerca de 300 mil causas penales en carpetas de papel, con altos costos de almacenamiento. Adicionalmente, cada defensor debía llevar consigo las carpetas a las audiencias y luego entregarlas para actualizar la información en el sistema informático. La solución para agilizar este flujo fue crear un servicio en línea que permitiera el acceso a una nube privada con todos los documentos de una causa, reemplazando las carpetas en papel y permitiendo concentrar toda la información en una sola pantalla de fácil acceso.

Contexto

La Defensoría Penal Pública atiende alrededor de 300 mil causas penales anualmente a nivel nacional. La documentación relacionada con estas causas se almacenaba en carpetas de cartón que ocupaban mucho espacio en las oficinas y bodegas de la institución. Además, los defensores debían llevar consigo todas las carpetas de las causas programadas para el día de la audiencia y posteriormente devolverlas a la oficina para su actualización y almacenamiento en el sistema informático SIGDP. Esta situación tenía como consecuencia altos costos de almacenamiento y hacía patente la necesidad de los defensores de concentrar toda la información en una sola pantalla de fácil acceso.

Solución

01



Creación de un servicio en línea que permite acceder a una nube privada con todos los documentos adjuntos a una causa desde diversos orígenes, en reemplazo de las carpetas en papel.

02



Se aplicó la metodología SCRUM, para lo cual se capacitó a funcionarios del Departamento de Informática y Estadísticas (DIE) en esta materia.

03



Además, **se conformó un equipo de trabajo** con la participación tanto del DIE (jefe de proyecto y desarrolladores), como profesionales del Departamento de Estudios y Proyectos (DEP) y algunos defensores.

04



Recursos: este proyecto se realizó con equipo interno (un jefe de proyecto y dos desarrolladores) y sin presupuesto adicional.



Resultados destacados

Disponer de
INFORMACIÓN EN LÍNEA



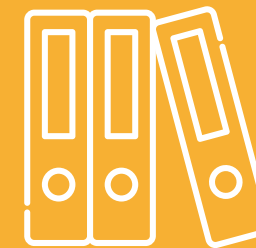
DE FÁCIL ACCESO
para las audiencias

Disminución del gasto institucional
EN IMPRESIONES



20%
a nivel nacional

Disminución del gasto de
ALMACENAMIENTO
de carpetas



Disminución del
trabajo administrativo



Relacionado a la
GESTIÓN DE CARPETAS

Aprendizajes

- ◆ Buscar e incorporar a los planes informáticos institucionales iniciativas que incluyan transformación digital (Cero Papel) en tareas relevantes para el servicio.
- ◆ Solicitar el patrocinio de las autoridades de la institución para impulsar con celeridad proyectos de este tipo.
- ◆ Utilizar metodologías que faciliten el trabajo en equipo con la participación activa de todas las áreas involucradas.

Valoración del caso

Este caso destaca por su nivel de impacto en la gestión de archivos y cómo beneficia a todas las partes involucradas (abogados defensores, clientes, oficinas de administración), así como también en lo que se refiere al ahorro en gastos de impresión, papel, carpetas y almacenamiento.

CASO N° 2 - DESTACADO



SEREMI en línea: trámites de atención digital para la autoridad sanitaria

Institución: Ministerio de Salud

Coordinador: Roxana Peña

Antes de la digitalización de sus trámites institucionales, las personas debían ir personalmente a las oficinas de la SEREMI de Salud para realizar sus solicitudes. Esto implicaba varias visitas y papeles. En el contexto del proceso de Transformación Digital del Estado, la institución se fijó el objetivo de digitalizar el 80% de sus trámites para 2021, desarrollando un canal digital que actualmente ofrece 143 prestaciones para la ciudadanía y funcionarios/as.

Contexto

Antes de la pandemia del COVID 19, la única forma que tenían los usuarios/as para realizar la mayoría de sus formalizaciones asociadas a certificados, informes sanitarios, calificaciones industriales y resoluciones de la autoridad sanitaria en general era concurrir presencialmente a una oficina de la Secretaría Regional Ministerial de Salud (SEREMI). Esto implicaba que el usuario/a debía presentarse a realizar su solicitud, y muchas veces acudir en más de una oportunidad para entregar la documentación requerida para subsanar las observaciones. Esta situación implicaba gastos en tiempos de espera, transporte y dinero.

En vista de este escenario y en el contexto de la Ley de Transformación Digital del Estado, la Subsecretaría de Salud Pública del Ministerio de Salud se propuso como meta para el año 2021 digitalizar el 80% de los trámites. Este impulso facilitó que actualmente el 99% de los trámites de la Subsecretaría de Salud Pública puedan ser realizados en línea, ahorrando tiempo a los solicitantes, facilitando la trazabilidad e imprimiendo eficiencia en los procesos internos.

Solución

01



Desarrollo de un canal de atención digital que contempla 143 trámites, dirigidos tanto para la ciudadanía como para funcionario/as.

02



Recursos: esta iniciativa se desarrolló con equipos internos en la dirección del proyecto y con contrataciones externas de otros profesionales especializados por una suma de \$125.142.857 pesos.



Resultados destacados

Mejoras en los sistemas de comunicación de los equipos



quienes tienen actividades de seguimiento del proyecto semanalmente.

Digitalización del

99%

de los trámites de la Subsecretaría de Salud Pública

Disminución de la cantidad de



Trámites presenciales para los usuarios

Disminución de



tiempo dedicado a los trámites de los funcionarios/as.

Reducción del tiempo



de procesamiento de trámites

Creación de equipos implementadores regionales



Capacitan e informan en sus SEREMIS mejoras en trámites y plataforma.

Aprendizajes

- La gestión del cambio es clave para el éxito de una iniciativa de digitalización. En este proyecto, la sensibilización, escucha activa y acompañamiento a los usuarios internos fue esencial para facilitar la comprensión y aceptación de la nueva plataforma.
- La incorporación de metodologías ágiles resultó ser muy efectiva para el desarrollo de software y el trabajo en equipo, permitiendo una mayor flexibilidad y adaptación a los cambios y necesidades de los usuarios/as.
- La diversidad de género en el equipo de desarrollo de software resultó ser un factor positivo, aportando diferentes perspectivas y habilidades que enriquecieron el proceso y el resultado final de esta iniciativa.

Valoración del caso

Este caso replantea toda la forma de funcionar del servicio en pos de una meta clara previamente definida. Constituye un ejemplo de un buen análisis del entorno y aprovechar la prioridad que tiene el cambio en el contexto de La Ley de Transformación Digital. Se rescata además la incorporación de miradas diversas e interáreas para su desarrollo y el uso de metodología ágil para trabajar con una mirada de mejora continua en su diseño.

CASO N° 3 - ACLAMADO POR EL PÚBLICO



Gestor documental institucional Mi SSVQ

Institución: Servicio de Salud Viña del Mar Quillota

Coordinador: Pedro Hernández

El Servicio de Salud de Viña del Mar Quillota presentaba dificultades con la interoperabilidad entre sus hospitales dependientes, además de contar con diferentes medios para realizar trámites, lo que complejizaba las comunicaciones internas, consumía muchos recursos y afectaba el servicio entregado. Como respuesta, se implementó el uso de la plataforma "MI SSVQ". Una herramienta interna, flexible y de fácil uso para los funcionarios/as de los establecimientos de salud. Esto permitió que cada servicio la adaptara a sus procesos internos, mejorando la comunicación, el seguimiento de procesos y el servicio a los usuarios/as.

Contexto

El Servicio de Salud de Viña del Mar Quillota y sus hospitales dependientes tenían dificultades en la gestión de algunos procesos. No contaban con procesos estandarizados y en consecuencia, la interoperabilidad entre entidades era muy dificultosa. A causa de esta situación, los tiempos de respuesta de las comunicaciones entre servicios variaba mucho. El gasto en recursos de impresión de documentos y la gestión de los mismos era otro de los problemas detectados por el equipo.

Finalmente, para los usuarios/as esto significaba una calidad de servicio insuficiente debido a la gran cantidad de tiempo de los funcionarios ocupados en tareas asociadas a procesos poco claros y altamente demandantes. El desafío era poder encontrar una solución que simultáneamente pudiera dar respuesta a muchos de los problemas expuestos.

Solución

01



La solución que se planteó fue desarrollar una herramienta interna que permitiera digitalizar y simplificar los procesos administrativos, y que fuera fácilmente adoptada por los funcionarios del Servicio de Salud.

02



Se conformó un equipo interno que se encargó de crear la herramienta. Se definió la arquitectura y tecnologías a utilizar, optando por una arquitectura basada en Linux y utilizando Node.js como lenguaje de backend, Sails.js como framework y Angular y Material Design para el frontend. Se desarrolló el módulo de gestión documental, integrado con el módulo de tareas y seguimiento, y se potenció con una oficina de partes digitales. Esta se integró con la plataforma de firma electrónica FirmaGob. Finalmente se capacitó a los usuarios internos del SSVQ.

03



Recursos: en términos de los recursos asociados a esta iniciativa, el equipo de MI SSVQ contó con dos desarrolladores, un administrador de la plataforma y un analista de datos. El costo anual del equipo fue de \$ 68.980.000 CLP

Resultados destacados



Aprendizajes

- ♦ "Uno de los principales aprendizajes que hemos obtenido en el proceso de desarrollo de MI SSVQ es la importancia de la colaboración y el trabajo en equipo. Al involucrar a distintos profesionales y especialistas en el proyecto, hemos logrado abordar de manera más completa y efectiva los desafíos que se nos presentaron".
- ♦ "Otro aprendizaje importante ha sido la necesidad de adaptabilidad y flexibilidad. A lo largo del proyecto, hemos tenido que enfrentar diferentes obstáculos y cambios imprevistos, lo que nos ha obligado a ser proactivos y a buscar soluciones creativas".
- ♦ "Por último, otro de los aprendizajes clave ha sido la importancia de la integración y la interoperabilidad. Al utilizar herramientas como "FirmaGob", hemos podido integrar políticas públicas y procesos tecnológicos sin costo alguno para la institución, lo que ha permitido mejorar la eficiencia y la efectividad de nuestros procesos".

Valoración del caso

El caso destaca por la conformación de equipos diversos y trabajar colaborativamente, así como la capacidad de adaptarse a los cambios y generar instancias de gestión del **cambio institucional** para lograr un cambio cultural que impacte positivamente al servicio de salud. Por otro lado, esta experiencia utilizó herramientas de código abierto y plataformas gratuitas como FirmaGob para cumplir con su objetivo de reducir costos, obteniendo grandes resultados.

CASO N° 4 - ACLAMADO POR EL PÚBLICO



Digitalización del trámite “Perímetro de exclusión” con enfoque ciudadano

Institución: Subsecretaría de Transportes

Coordinador: Patricio Echeñique

Más de 26 mil taxistas identificados por SUBTRANS manifestaron su disconformidad por los excesivos tiempos de tramitación y respuesta para el trámite “Perímetro de Exclusión”. El equipo analítico de SEREMITT debía dedicar mucho tiempo en aclaraciones presenciales y electrónicas como emails o llamadas telefónicas, lo que provocaba demoras en las respuestas recibidas. Para solucionar este problema, SUBTRANS propuso el rediseño y digitalización del trámite con el objetivo de mejorar la experiencia usuaria y crear un mejor sistema de gestión de solicitudes.

Contexto

El Perímetro de exclusión es una medida que consiste en determinar un área donde pueden circular todos los servicios de transporte público. Para transitar en esta área, los taxistas deben realizar un trámite de ingreso en SUBTRANS. Este trámite debía hacerse de forma presencial y no tenía ningún tipo de seguimiento para el usuario, por lo que todas las consultas sobre el estado de la solicitud eran por medio telefónico, correo electrónico y asistencia a las oficinas. El personal ocupaba una gran cantidad de tiempo en responder tantas consultas, y los usuarios se encontraban insatisfechos con la experiencia. Como resultado, más de 26 mil taxistas manifestaron a la institución su disconformidad con el trámite, los funcionarios respondieron rediseñando el proceso considerando las necesidades levantadas.

Solución

01



La solución propuesta por el equipo de SUBTRANS consistió en la digitalización completa del trámite, incluida la integración de pago con Tesorería General de la República (TGR) y la validación de datos con Registro Civil mediante interoperabilidad. El proyecto fue desarrollado mediante consultas directas con los taxistas. A nivel interno del proyecto, se llevó a cabo utilizando metodología ágil.

02



Recursos: el desarrollo de este proyecto contó 100% con recursos y equipos internos de la SUBTRANS y SEREMITT. La valoración del trabajo interno realizado, se puede expresar en 3.300 UF aproximadamente.

Resultados destacados



Aprendizajes

- ♦ Es fundamental mantener una comunicación constante entre el negocio, el equipo desarrollador y los usuarios y contar con participación de estos tres actores desde el levantamiento de requerimientos hasta el desarrollo y puesta en producción (metodología agile).
- ♦ Examinar oportunidades de reutilización de recursos TI: Existiendo un módulo que ha sido exitoso, no es necesario crear otro desde cero, sino basarse en lo desarrollado.
- ♦ Priorizar de recursos internos versus externalización de la solución: Para el levantamiento, el desarrollo y la puesta en producción de un trámite digital, resultó muy beneficioso en esta experiencia considerar el knowledge de equipos internos.

Valoración del caso

Este caso logró trabajar de manera participativa y colaborativa con distintos equipos institucionales, y a su vez logró incorporar a personas afectadas dentro del ciclo de gestión del caso, destacando por pensar en el usuario, el trabajo colaborativo y la maximización de recursos al no sólo rediseñar y digitalizar el trámite, sino reestructurar los equipos de trabajo internos para mejorar aún más el servicio.

CASO N° 5 - ACLAMADO POR EL PÚBLICO



Digitalización de procesos administrativos

Institución: Servicio Local de Educación Pública Colchagua

Coordinador: Oscar Loyola

El Servicio Local de Educación Pública de Colchagua (SLEP Colchagua) tenía dificultades para encontrar información rápida y confiable desde varios procesos administrativos, lo que afectaba la eficiencia y trazabilidad de los procedimientos. La solución fue trabajar en la digitalización escalable de éstos, en colaboración con diferentes áreas de la institución.

Contexto

Como institución sostenedora de establecimientos educacionales, el Servicio Local de Educación Pública de Colchagua (SLEP Colchagua) realiza una alta cantidad de procesos en contacto directo con los establecimientos educacionales, los cuales muchas veces están a distancias considerables de la sede central del SLEP. Luego de un análisis de la situación del servicio, se encontraron algunas dificultades a la hora de encontrar información rápida y confiable desde varios de los procesos administrativos existentes, afectando el tiempo de los procedimientos y la trazabilidad de los mismos.

Solución

01



Para enfrentar esta situación, se impulsó la digitalización de una serie de procesos: cometidos, contrataciones, gestión documental, solicitudes, entre otros.

Inicialmente se planteó como prioritario el desarrollo del **proceso de contrataciones en línea para establecimientos educacionales**, dada la cantidad de documentación solicitada que implicaban, la cual hasta ese momento era recibida vía correo electrónico.

Posteriormente se fueron incorporando nuevos procesos, como el de cometidos, gestión documental y certificado de alumno regular, los cuales **fueron acompañados por las áreas de gestión de personas, gabinete y la unidad de apoyo técnico pedagógico**, respectivamente.

Se utilizó como herramienta de desarrollo la plataforma transversal SIMPLE, donde se integró a todos los funcionarios que participarían en los procesos.

02



Recursos: la iniciativa del proyecto fue realizada con equipos internos de SLEP Colchagua, destacando la labor de desarrollo realizada por el equipo de programación, además de la constante comunicación con los equipos de personal, apoyo técnico pedagógico y gabinete. La iniciativa no implicó presupuesto adicional para el desarrollo de la solución.

Resultados destacados

MEJORA EN LOS TIEMPOS DE SOLICITUD



Optimización en búsqueda de documentación y certificados de los procesos

SEGUIMIENTO DEL PROCESO E HISTORIAL



Aprendizajes

- La entrega de soluciones de software agiliza y reduce los costos de algunos procesos, impulsando la implementación de nuevas soluciones en línea, tendiendo así a la digitalización de los procesos casi al 100%.

Valoración del caso

El caso destaca por encontrar una solución informática que reduce los costos de los procesos, fomentando que se implementen nuevas soluciones de forma escalonada, con participación de diversas áreas de la institución y un enfoque de mejora continua.

CASO N° 6



Sistema de digitalización de procesos administrativos (SDIGPA)

Institución: Unidad Administradora de Tribunales Tributarios y Aduaneros

Coordinador: Karen Brito

La Unidad Administradora de Tribunales Tributarios y Aduaneros (ATTA) tiene como principal función dar soporte administrativo a los Tribunales Tributarios y Aduaneros del país. Sin embargo, esta función se veía obstaculizada por la complejidad y escaso seguimiento de los trámites. Para resolver esto, la unidad desarrolló e implementó el Sistema de Digitalización de Procesos Administrativos (SDIGPA) asegurando la regularidad del proceso, así como también acompañar un importante cambio cultural en los usuarios internos y externos

Contexto

Para realizar sus funciones, los Tribunales Tributarios y Aduaneros, debían compartir grandes volúmenes de documentos con la Unidad Administradora de Tribunales Tributarios y Aduaneros, que significaba un gran gasto de recursos en impresiones y tramitaciones. También había casos donde los documentos se extraviaban o no llegaban a su destino. Adicionalmente, el seguimiento de los procesos era poco eficiente, por lo que se duplicaban algunas tareas.

Este escenario ponía en riesgo la principal función de la institución: brindar soporte administrativo a los Tribunales Tributarios y Aduaneros del país. Para afrontar este desafío, se levantó la necesidad de implementar un sistema digital que ofreciera trazabilidad, mejorará las comunicaciones y disminuyera el margen de error en las operaciones.

Solución

01



Para resolver los problemas planteados, se decidió implementar un sistema para digitalizar todos los procesos administrativos que incluyera el seguimiento de los mismos. Para llevar a cabo este proyecto fue necesario adoptar un cambio cultural importante dentro de la institución y sus dependencias.

02



Recursos: en la construcción del sistema se utilizaron mayoritariamente recursos internos, provistos por el equipo de informática de ATTA, constituido por personas. Un equipo pequeño pero clave para que el sistema evolucione a lo que es hoy.

2014: BPM Suite y Alfresco: 30\$M.

2016: "Community" de "BPM Suite": 6\$M.

2016: "Community" de "Alfresco": 2\$M.

Resultados destacados



Aprendizajes

- Todo proyecto debe **incorporar métricas** que permitan objetivar y medir el valor de las implementaciones.
- Soluciones OpenSource y equipos tecnológicos eficientes**, permiten optimizar el uso de los recursos públicos y **entregar servicios de calidad a bajo costo**.
- Los proyectos deben considerar elementos de fácil administración y **generar la documentación necesaria para la gestión del conocimiento entre los usuarios**.

Valoración del caso

Este caso destaca por su nivel de impacto en la gestión de documentos, generando trazabilidad y reduciendo el uso de papel, mejorando así el manejo de información entre las partes involucradas y reforzando la labor institucional que la Unidad Administradora de Tribunales Tributarios y Aduaneros realiza.

CASO N° 7



Firma electrónica avanzada documental

Institución: Policía de Investigaciones de Chile

Coordinador: Daniel Figueroa

La Policía de Investigaciones de Chile (PDI) emitía grandes cantidades de documentos, lo que implicaba en muchos casos imprimir, firmar y luego escanear cada uno de ellos para su posterior envío. Estos procedimientos resultaban ser engorrosos y podían arriesgar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Para dar solución a este problema la Policía de Investigaciones decidió integrar FirmaGov para la emisión digital de firmas oficiales.

Contexto

Tanto los procesos internos como externos con la PDI estaban siendo cada vez más complejos y menos ágiles, ya que los funcionarios de la institución debían emitir grandes cantidades de documentos digitales y para firmarlos y enviarlos a la contraparte correspondiente, primero debían imprimirlos, firmarlos, escanearlos y finalmente los enviaban.

Este ciclo era una actividad constante que hacía que los procesos fueran lentos, aumentando el riesgo de exponer información. Adicionalmente, el tiempo de las y los funcionarios de la institución, así como los recursos de la misma se veían afectados directamente, acentuando falencias asociadas a la disponibilidad de la información a todas las partes involucradas en los procesos.

Solución

01



Integrar FirmaGov para la emisión digital de firmas oficiales y así poder contar con documentos digitales confiables.

Se realizaron cambios de software que el equipo técnico sugirió para la integración de FirmaGov a los aplicativos de PDI como Base Relacional para Análisis de Información (BRAIN) y el Sistema Informático de Documentación Electrónica (SIDE).

Se utilizó como herramienta el IDE Genexus Evolution 6.

Se socializó el proceso internamente y paulatinamente se sumaron usuarios internos al ver los beneficios de crear y disponer diferentes documentos de manera digital con una Firma Digital Avanzada.

02



Recursos: no se utilizaron recursos adicionales. Esta fue una iniciativa implementada desde la Jefatura Nacional de Tecnologías de la Información y Transformación Digital, junto al Coordinador de Transformación Digital de la PDI.

Resultados destacados

DESDE EL 2020 A FINALES DEL 2022 EXISTEN

253 mil documentos firmados electrónicamente

158 mil Informes policiales firmados

Los tiempos de respuesta de la PDI disminuyeron notablemente



al hacer envíos a otras entidades gubernamentales.

Aprendizajes

- Con esfuerzo y dedicación de tres meses se logró un proyecto sólido y de alto impacto.
- La coordinación con otras instituciones permite conocer el uso de tecnologías de alto impacto al alcance de la institución y Organismos Públicos.
- Al comunicarse entre las partes adecuadas dentro de la institución se genera una sinergia que produce que los proyectos fluyan sin inconvenientes.

Valoración del caso

Este caso es de interés por el uso de las plataformas gratuitas ofrecidas por Gobierno Digital para potenciar los procesos internos, así como la iniciativa institucional de coordinar el proyecto.

CASO N° 8



Transformación digital de la Superintendencia de Casinos de Juegos mediante gestión por procesos

Institución: Superintendencia de Casinos de Juegos

Coordinador: Fabián Molina

La implementación de un proyecto de transformación digital, centrado en la creación del Sistema de Gestión Documental y de Procesos (SGDP), resultó ser una solución efectiva para mejorar la eficiencia y la efectividad de la Superintendencia de Casinos de Juegos (SCJ) al facilitar el manejo y la organización de flujos documentales, el cumplimiento de plazos, y la trazabilidad de los procesos.

Contexto

Originalmente, la Superintendencia de Casinos de Juego emitía sus actos administrativos en papel con el apoyo del sistema de gestión documental SGDOC, una bandeja electrónica que no organizaba flujos documentales, no reconocía plazos, ni entregaba trazabilidad de los procesos a sus usuarios y usuarias.

La SCJ tampoco trabajaba con un enfoque de procesos, por lo que cada área se concentraba en cumplir sus funciones, sin necesariamente considerar el resto de sus partes interesadas (industria de casinos, ciudadanía y municipalidades, entre otros), lo que en ocasiones desembocaba en la duplicidad de tareas.

Para hacer frente a este escenario, la institución implementó un proyecto de Transformación Digital basado en tres pilares que, entre otras cosas, permitió la implementación de una política de "Cero Papel" en la Superintendencia, mejorar la calidad del servicio y mitigar eventuales riesgos asociados a la seguridad de la información, entre otros resultados.

Solución

01



Implementar un proyecto de transformación digital, centrándose en 3 pilares:

Creación del Sistema de gestión documental y de procesos (SGDP), que permitía la digitalización de documentos mediante la incorporación de la firma electrónica avanzada.

Equipo de tecnología y procesos con rápida respuesta para mejoras y ajustes en el SGDP.

Sistema de gestión de calidad (SGC) con enfoque de procesos.

02



Recursos: el sistema SGDP se desarrolló internamente con el equipo de tecnología de la Superintendencia y la colaboración de un experto en la herramienta de gestión documental "Alfresco", cuyos honorarios fueron de un valor aproximado de \$9 millones.

Resultados destacados

Tramitación digital de documentos
DE INGRESO Y SALIDA



Incorporando la firma electrónica avanzada

MEJOR CALIDAD



de servicio y reputación a las partes interesadas

MITIGACIÓN
de los riesgos de



Seguridad de la información

MEJORA EN LOS PROCESOS

- ✓ Estandarizando actividades y plazos
- ✓ Definiendo roles y responsables
- ✓ Identificar cuellos de botella
- ✓ Ajustar plazos de respuesta

Superintendencia trabaja
REMOTAMENTE



sin perder continuidad del servicio, durante la pandemia **COVID-19**

Aprendizajes

- ◆ La implementación del SGC acompañado de una estrategia tecnológica, que consistió en colocar como núcleo al SGDP junto a los otros sistemas del negocio, fue fundamental para su éxito.
- ◆ Para lograr una gestión del cambio efectiva es relevante prestar apoyo continuo a funcionarios y funcionarias, de manera que además de la capacitación y difusión, se contemple apoyo para resolver sus inquietudes.
- ◆ La importancia de tener un área dedicada al diseño de los procesos y de un área de soporte tecnológico, para la implementación y mantenimiento del sistema.

Valoración del caso

Este caso destaca por la importancia de contar con una estrategia tecnológica que funcione junto al sistema de gestión. Adicionalmente, revela la importancia de contar con equipos coordinados, para lo cual el desarrollo de un plan de gestión del cambio apoyando a los funcionarios y funcionarias con capacitaciones, difusión de información y ayuda, resulta fundamental para dar el paso desde la digitalización de procesos hacia una transformación digital.

CASO N° 9



Implementación Portal Paciente en Hospital Dra. Eloisa Diaz I.

Institución: Hospital Doctora Eloísa Díaz

Coordinador: Leonardo de Arancibia

En el Hospital Doctora Eloísa Díaz de La Florida, los problemas de acceso a la información y acceso a servicios empezaban desde su plataforma web. Presencialmente la situación era similar: horarios de atención limitados y personal insuficiente para satisfacer la demanda de consultas y agendamiento de horas. Para darle una solución a estos desafíos, se actualizó e implementó una nueva versión del Portal Paciente.

Contexto

Cuando un vecino o vecina de La Florida debía acudir al Hospital Doctora Eloísa Díaz, se encontraba con el desafío de agendar una consulta para atenderse con un profesional de la salud. Ante la imposibilidad de agendar una consulta en línea, los pacientes debían acudir presencialmente, pero los funcionarios no daban abasto para la demanda existente.

En síntesis, los usuarios/as no tenían acceso a la información, a su historial médico, a citas futuras y debían acudir hasta cinco veces en promedio para obtener la información requerida. Esta situación generaba reclamos, insatisfacción usuaria y gastos de tiempo y dinero tanto para los usuarios/as como para el personal.

Solución

01



Actualizar e implementar una nueva versión del Portal Paciente sirvió como estrategia para evitar la asistencia innecesaria de las personas al hospital.

Se identificaron actores claves del proceso como la subgerencia de atención integral del usuario, el departamento de transformación digital, y el de tecnologías informáticas.

Se utilizaron metodologías de experiencia usuaria, en particular **viaje del usuario** para observar la magnitud del problema y sus raíces.

Se iniciaron **pruebas pilotos** para mejorar gradualmente la entrega de información en el Portal Paciente.

Su utilizó metodología ágil para el desarrollo de las pruebas pilotos progresivas, con entregables parciales y usuarios siendo parte del proceso.

02



Recursos: para solucionar este problema, el hospital contó el tiempo y disposición regular de sus trabajadores, por lo que no implicó un presupuesto adicional.

Resultados destacados



Aprendizajes

- Realizar un análisis de necesidades desde la mirada del viaje del usuario resultó fundamental para identificar puntos críticos a resolver prioritariamente.
- Es relevante la integración e implementación de soluciones digitales acorde a la estrategia organizacional y su relación con proveedores.
- La incorporación de metodologías ágiles para el desarrollo de la solución digital permite avanzar rápidamente incorporando la visión de diversos equipos en el proyecto.

Valoración del caso

Este proyecto destaca por situar a los usuarios/as al centro del diseño e implementación de la plataforma, respondiendo a sus necesidades y objetivos. También es excelente la coordinación interna de los equipos, incorporando diversas áreas en el desarrollo de la solución.

CASO N° 10



Mis Pagos Recibidos

Institución: Tesorería General de la República

Coordinador: Jennifer Alvarez

El proyecto de Pago Centralizado es una iniciativa de Tesorería General de la República (TGR) para implementar un sistema de pago a proveedores del Estado. Para llevar a cabo este proyecto, TGR ha trabajado en colaboración con otras instituciones, como DIPRES y la Secretaría de Modernización del Ministerio de Hacienda, con el objetivo de resolver las frecuentes consultas de los proveedores sobre el estado de sus pagos y mejorar el servicio entregado a las personas.

Contexto

Realizar transferencias a los proveedores del Estado implicaba bastantes desafíos para las instituciones, al no contar con un sistema centralizado que estandarizara y facilitara el proceso. En este escenario, Tesorería General de la República (TGR) desarrolló el proyecto **Pago Centralizado**.

A través de esta plataforma las transferencias a los proveedores del Estado se realizan directamente a través de Tesorería, en coordinación con la Dirección de Presupuestos (DIPRES).

Solución

01



Creación de plataforma “Mis Pagos Recibidos”: una solución para aquellos contribuyentes y proveedores que tengan relación con el Estado. Esta solución, que ha sido desarrollada con una interfaz amigable y un diseño centrado en el usuario, permite **verificar el estado de los pagos recibidos, tales como bonos y devoluciones, de forma rápida, sencilla y accesible**. La creación de esta plataforma surgió como respuesta a la necesidad de los proveedores de tener acceso fácil y actualizado a información precisa sobre el estado de sus pagos.

La plataforma es escalable y cumple con los estándares actuales de usabilidad y tecnología, lo que garantiza una experiencia usuaria satisfactoria a lo largo del proceso.

02



El proyecto es llevado a cabo por una célula de trabajo interna de la TGR. Adicionalmente, la institución contó con el apoyo de una consultora externa por 3 meses aproximadamente, que trabajó, en conjunto al equipo interno, en un estudio de usabilidad con enfoque en la experiencia usuaria de los proveedores del Estado. El costo de las horas de la consultora no fue financiado directamente por TGR, sino con recursos de la Secretaría de Modernización, gracias a un convenio de colaboración entre ambas instituciones.

Resultados destacados



Aprendizajes

- ◆ Es fundamental tener en cuenta la visión de los usuarios y de las instituciones. Así se pueden identificar las necesidades reales, desarrollar un producto y trabajar en equipo en la gestión del cambio.
- ◆ Es mucho más beneficioso mantener un único producto donde se saca el máximo provecho en lugar de tener que manejar varias plataformas con consultas particulares.
- ◆ Involucrar a los usuarios internos en el proyecto, especialmente a los funcionarios, ya que estos tienen una amplia experiencia en el día a día y pueden aportar ideas valiosas que benefician el proyecto.
- ◆ Es fundamental tener en cuenta la visión de los usuarios y de las instituciones. Así se pueden identificar las necesidades reales, desarrollar un producto y trabajar en equipo en la gestión del cambio.

Valoración del caso

Este caso demuestra la importancia de adoptar soluciones tecnológicas innovadoras para mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de los pagos del Estado, y cómo el trabajo colaborativo entre instituciones y con los usuarios finales puede conducir al éxito en la implementación de este tipo de proyectos, al asegurar una buena experiencia usuaria.

CASO N° 11



Servicios online bienestar del personal Universidad de Tarapacá

Institución: Universidad de Tarapacá

Coordinador: Mauricio Arriagada

El Servicio de Bienestar de la Universidad de Tarapacá tenía grandes desafíos para procesar préstamos y reembolsos médicos a sus funcionarios/as debido a la gran cantidad de documentos que era necesario revisar mediante un flujo de trabajo completamente análogo. Para solucionarlo, se implementaron dos procesos en línea para que los funcionarios pudieran hacer sus solicitudes digitalmente.

Contexto

El Servicio de Bienestar de la Universidad de Tarapacá otorgaba préstamos y reembolsos médicos a los funcionarios de la institución usando formularios físicos para su solicitud. Este proceso análogo generaba una gran cantidad de documentos acumulados y dificultad para encontrarlos.

Además, implicaba para el equipo interno del Servicio de Bienestar la inversión de una gran cantidad de tiempo en procesar los pagos, revisar documentación y almacenar los archivos correspondientes a cada caso.

Para enfrentar este desafío, un equipo interno de la universidad trabajó en el diseño e implementación de dos procesos en línea, para que los funcionarios y funcionarias pudieran realizar sus solicitudes de manera digital, ahorrando tiempo, facilitando la trazabilidad de las solicitudes e imprimiendo eficiencia en el proceso, lo que a su vez significó una disminución en la cantidad de papel involucrada en la entrega de estas prestaciones.

Solución

01



Se implementaron dos procesos online a través de la página de la Universidad y la intranet de los funcionarios, para que ellos mismos pudieran hacer sus solicitudes de manera fácil y rápida.

02



Para los préstamos, se ingresan los datos y los codeudores aceptan y firman electrónicamente la solicitud, que es validada y autorizada por la directora de Recursos Humanos. Para los reembolsos médicos, el funcionario adjunta los documentos a través de la intranet y el Servicio de Bienestar los valida y deposita el dinero en las cuentas corrientes de los funcionarios.

03



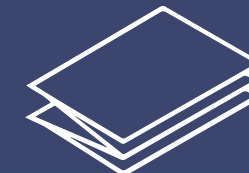
Recursos: el desarrollo fue realizado por el equipo interno de la Universidad, utilizando servidor Linux, lenguaje backend php y base de datos Oracle, sin necesidad de presupuesto adicional para las mantenciones posteriores.

Resultados destacados

LA IMPLEMENTACIÓN de estos servicios ha permitido

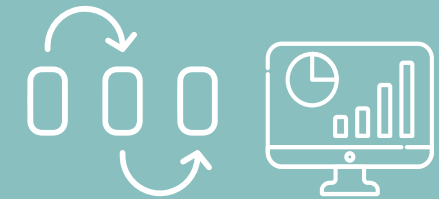


Mejorar los tiempos de respuesta



Reducir la cantidad de papel

ORDEN EN EL PROCESO DE REEMBOLSOS MÉDICOS y mejor información a los funcionarios



Pueden hacer su propio seguimiento de los documentos y realizar menos consultas al Servicio de Bienestar.

Aprendizajes

- ◆ Buscar e incorporar a los planes de desarrollo institucionales iniciativas que incluyan transformación digital (Cero Papel) en tareas relevantes para el servicio.
- ◆ Solicitar el patrocinio de las autoridades de la institución para facilitar el impulso de proyectos que faciliten la gestión institucional.
- ◆ Ocupar metodologías que faciliten el trabajo en equipo con la participación activa de todas las áreas involucradas en los proyectos.

Valoración del caso

La solución implementada para el Servicio de Bienestar de la Universidad de Tarapacá destaca en su uso de las plataformas digitales para resolver los problemas que se presentaban con los formularios físicos y la acumulación de documentos. Es importante destacar que la solución fue desarrollada por el equipo interno de la universidad, lo que indica una buena capacidad y habilidad del equipo para abordar este tipo de proyectos, incorporando diversas áreas interesadas en su proceso de desarrollo.

CASO N° 12



Reporte de cumplimiento en línea de resoluciones de reclamos de seguridad social

Institución: Superintendencia de Seguridad Social

Coordinador: Luis Baez

La Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) carecía de un espacio de interacción con los organismos fiscalizados que les permitiera intercambiar información de manera sencilla. Este diagnóstico fue el punto de partida para que la Superintendencia desarrollará una plataforma para el envío de reportes de cumplimiento en línea.

Contexto

La Superintendencia de Seguridad Social debe fiscalizar el cumplimiento de las instituciones sobre las resoluciones respecto de un reclamo del que son parte. Para hacer este reporte, las instituciones fiscalizadas debían enviar un archivo Excel mensualmente a través de correo electrónico. El uso de este mecanismo podía potencialmente provocar que algún correo se perdiera, que la información sea incompleta, que no se revisara o enviara dentro de los plazos y otros problemas asociados a la calidad del proceso.

Solución

01



Para abordar esta situación, **se propuso generar un modelo eficiente de interacción con los organismos administradores de los regímenes de seguridad social** por medio de una plataforma que conecta en línea a la Superintendencia con las entidades fiscalizadas:

La estrategia buscó lograr que las entidades fiscalizadas reportaran en línea el estado final en la trazabilidad de los casos que son reclamados en SUSESO.

02



Se gestionó y lideró una mesa de trabajo por más de seis meses para recibir comentarios y coordinar lineamientos con más de 60 entidades administradoras de regímenes de seguridad social.

Para impulsar la gestión del cambio la institución orientó a sus contrapartes con instrucciones específicas para el reporte de cumplimiento, estableciéndose a través de una alternativa transaccional o masiva, con indicaciones específicas para el envío de información de manera correcta.

03



Recursos: todo el ciclo de planificación, coordinación con usuarios, y gestión del cambio fue realizada por personas de la SUSESO. El desarrollo e implementación fue realizado por proveedor externo y -considerando que debía integrarse a una solución tecnológica ya implementada (Procedimiento Administrativo Electrónico)- se financió con horas de actualización del sistema existente

Resultados destacados



Aprendizajes

- Resulta fundamental conformar mesas de trabajo con las entidades fiscalizadas, e incorporarlas en el proceso de diseño, desarrollo e implementación, a efectos de visualizar en conjunto los factores críticos de éxito.
- Es esencial que las soluciones tecnológicas estén siempre integradas a las plataformas tecnológicas existentes, para no duplicar esfuerzos y a la vez conducir a modelos que sean interoperables y con uso intensivo de datos.
- No es sostenible continuar con modelos de remisión de planillas Excel o archivos de datos en el Estado, toda vez que se debe migrar a modelos que consideren de documentos electrónicos insertos en expedientes electrónicos, que incluyan soluciones de reportes integrados y que permitan la gestión de datos de manera automatizada.

Valoración del caso

Este caso destaca por incluir en el ciclo de planificación y gestión a los usuarios afectados en el proceso, conformando mesas de trabajo que involucraron a más de 60 entidades. Asimismo, el hecho de no duplicar espacios o esfuerzos sino trabajar en integrar soluciones tecnológicas a espacios ya existentes es un punto muy destacable.

CASO N° 13



Dato Vecino: “Información estadística desagregada a nivel de unidad vecinal”

Institución: Instituto Nacional de Estadísticas – INE

Coordinador: Aldo Muñoz

El Instituto Nacional de Estadísticas (INE) a través del Consejo de la Sociedad Civil (COSOC) detectó la necesidad -especialmente de la sociedad civil organizada- de acceder a información georeferenciada para utilizar como material de análisis e insumo para proyectos de desarrollo social. Para ello, el INE conformó equipos multidisciplinarios dedicados a desarrollar la plataforma en donde esta información se almacenará y disponibilizar a las personas

Contexto

A través del Consejo de la Sociedad Civil (COSOC) el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) permanentemente busca detectar las necesidades de la ciudadanía. En este contexto, se levantó la necesidad de contar con información georeferenciada con datos estadísticos de calidad en diversas materias, para utilizarse como insumo en múltiples iniciativas de desarrollo local.

Hasta ese momento, la ciudadanía organizada que lleva proyectos a nivel local, carecía de información específica y georeferenciada para utilizar como insumo y por lo tanto debían acudir a diversas fuentes para contar con datos certeros sobre los territorios.

Solución

01



Disponibilizar información estadística georeferenciada de carácter territorial para contribuir con información de calidad, oportuna y de fácil acceso para la sociedad civil.

Se formó un **equipo interdisciplinario de co creación** para el desarrollo de una plataforma que entregue información estadística con nivel de desagregación a unidades vecinales.

Se abrieron **espacios de participación** para todo el proceso de planificación incorporando a representantes del COSOC.

En 2019 se llevó a cabo la primera prueba piloto, incorporando actividades con municipios.

En 2021 con la información obtenida en las fases piloto, se realizó el **lanzamiento de la plataforma Dato Vecino**.

02



Recursos: la iniciativa **contó con el apoyo de cada Dirección Regional del INE a nivel nacional**, organizaciones de la sociedad civil, juntas de vecinos, municipalidades, organizaciones no gubernamentales, universidades y centros de estudios.

Resultados destacados

La implementación permitió:

La información dispuesta abarca

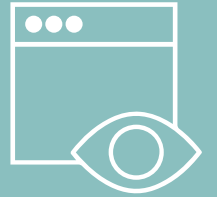
2.695 Unidades Vecinales

CORRESPONDIENTE



73 COMUNAS

Dato Vecino fue una de las plataformas **más vistas**, consolidando la importancia de los datos vecinales y su uso



Existiera **incremento** en convocatorias para instancias de participación ciudadana referente a **mapas georeferenciados** y su uso

Aprendizajes

- La implementación de la plataforma ayudó a entregar información relevante y de utilidad para la ciudadanía.
- Cada vez la institución genera información desagregada y de fácil consumo, **aumenta el interés por parte de la comunidad** o el trabajo realizado en la institución.
- Crear plataformas de fácil acceso a la información y amigable con el/la usuario/a, genera un **impacto positivo** en la imagen de la institución.

Valoración del caso

Este caso destaca por poner en el centro las solicitudes ciudadanas para mejorar la entrega de información a través de nuevos formatos de desagregación estadística, más amigables y de fácil acceso. Este hecho impacta positivamente en la cooperación entre organismos técnicos y la sociedad civil, entregando valor público a los datos disponibles en el Instituto Nacional de Estadísticas.

GESTIÓN DEL CAMBIO INSTITUCIONAL

03

CASO N° 1



Sistema de gestión de proyectos integrado con Project On line Plataforma SGP/POL

Institución: Instituto de Previsión Social (IPS)

Coordinador: Paul Cook Moyano & Javiera González

Los proyectos que debía ejecutar el Instituto de Previsión Social (IPS) no tenían una metodología clara, por lo que las etapas de formulación y ejecución debían ser constantemente modificadas al no existir lineamientos claros desde un inicio. Para resolver este problema, se decidió implementar un Sistema de Gestión de proyectos.

Contexto

Los proyectos transversales del Instituto de Previsión Social, es decir aquellos que requerían la coordinación de más de un área, tenían obstáculos en su formulación y ejecución. Esto retrasaba los tiempos del proyecto por la constante modificación de los objetivos, planes y plazos, al mismo tiempo que consumía grandes cantidades de tiempo, papel y otros recursos, sumado a las dificultades para el seguimiento de las tareas.

Solución

01



Implementar el Sistema de Gestión de Proyectos (SGP) e impulsar una cultura de gestión de proyectos organizacional.

Se estableció un equipo multidisciplinario de diversas áreas dentro de la institución.

Se analizaron las características técnicas de las distintas aplicaciones vinculadas con ProjectOnline.

Se identificaron las necesidades y requerimientos de la institución para asegurar que la plataforma cumpla con sus objetivos y metas.

Una vez coordinada e implementada la plataforma se capacitaron a los funcionarios de la institución en el uso de metodologías ágiles y la plataforma, asegurando el soporte adecuado.

Se establecieron medidas de seguridad y continuidad para proteger los datos en la plataforma, así como su constante supervisión.

02



Recursos: se conformó un equipo interno y multidisciplinario conformado por profesionales de la División de Planificación y Desarrollo, en particular del Subdepartamento de Gestión Estratégica y de la División Informática de IPS. La implementación de la Plataforma SGP-POL fue licitada y contratada a un proveedor, el presupuesto utilizado para el desarrollo de la plataforma fue de **29 millones de pesos del año 2020.**

Resultados destacados



Aprendizajes

- ◆ Coordinar las acciones de adopción de la plataforma SGP-POL de forma gradual y de acuerdo con el nivel de madurez en la gestión de proyectos de las jefaturas de proyecto.
- ◆ Ejecutar permanentes capacitaciones teóricas e inducción sobre los cambios introducidos en los procesos y la evolución de las funcionalidades de la plataforma SGP-POL a las jefaturas de proyectos y equipos involucrados en la formulación de las iniciativas y gestión de los proyectos, para generar una cultura de aprendizaje y uso de las herramientas tecnológicas dependiendo de las capacidades y gustos de cada usuario, permitiendo que todos puedan estar atentos al progreso de los proyectos en línea.
- ◆ Desarrollar reportaría con Power BI ad hoc según diferentes roles de las áreas y usuarios, que permite conducir un mejor seguimiento de los procesos transversales de la institución que se inician con la formulación de la iniciativa y finalizan con las actividades de cierre de los proyectos.

Valoración del caso

Este caso destaca por implementar el uso de herramientas tecnológicas a través de la gestión del cambio, mejorando la comunicación de equipos internos y gestionar proyectos con acceso a la información clara y mejorando la colaboración entre actores.

CASO N° 2



Gestor Documental Digital

Institución: Defensoría Penal Pública

Coordinador: Guillermo Briceño

El trabajo de gestión documental de la Defensoría Penal Pública (DPP) en materia de oficios y resoluciones implicaba que estas debían ser impresas para sus respectivas visaciones y firmas. En este escenario, cada cambio al documento implicaba la reimpresión del mismo, para que, una vez firmado y validado, fuera escaneado y cargado al sistema institucional.

Para reducir la cantidad de papel, obtener la trazabilidad del documento y agilizar el trámite, la DPP decidió crear un gestor documental y utilizar la plataforma DocDigital como herramienta de distribución, digitalizando así el ciclo completo de estos documentos.

Contexto

En el contexto de la labor que desempeña la Defensoría Penal Pública, la gestión de resoluciones y oficios institucionales debía imprimirse en todas sus hojas para las visaciones, los vistos buenos intermedios y posterior firma del Defensor Nacional. Esto implicaba que, en caso de requerir cambios, el documento debía volver a imprimirse las veces que fueran necesarias.

Posteriormente, una vez firmado el documento, se debía escanear y subir al sistema institucional ARGEDO (Archivo y Gestión Documental). Este flujo implicaba para la institución un alto costo de almacenaje, papel e impresiones, además del trabajo adicional asociado a cada reimpresión. Adicionalmente, este proceso no contaba con un sistema de trazabilidad del documento, lo que dificultaba el seguimiento del estado de resoluciones y oficios.

Solución

01



Crear un gestor documental completamente digital, incorporando la firma electrónica avanzada de las autoridades firmantes y firma simple validada con ClaveÚnica, considerando además el envío y recepción de documentos desde y hacia otros servicios a través de DocDigital.

02



Recursos: este proyecto se desarrolló con equipo interno de la institución, consistente en un jefe de proyecto y un desarrollador y sin presupuesto adicional.

Resultados destacados

- Mediante el gestor documental digital se procesaron **4441 documentos en 2020, 3902 en 2021 y 4867 en 2021**, convirtiéndose en un gran apoyo para la gestión documental institucional, tanto para resoluciones y oficios, como para memos, cartas y otros.
- El proceso de legalización de documentos se hizo **más expedito mediante el uso de Firma Electrónica Avanzada y DocDigital**.



Aprendizajes

- Buscar e incorporar a los planes de desarrollo institucionales iniciativas de transformación digital (Cero Papel) en tareas relevantes para el servicio.
- Solicitar el patrocinio de las autoridades de la institución para impulsar y agilizar proyectos de este tipo.
- Utilizar activamente metodologías que faciliten el trabajo en equipo con la participación activa de todas las áreas involucradas.

Valoración del caso

Este caso es destacable por las mejoras a su gestor documental institucional con las herramientas entregadas por Gobierno Digital: DocDigital y FirmaGov en la línea de comunicaciones y ClaveÚnica como autenticador oficial. Lograron cambios importantes en la gestión de sus documentos y comunicaciones que benefician directamente a toda la institución.

CASO N° 3



Reportería de datos PowerBI para establecimientos educacionales

Institución: Servicio Local de Educación Pública Colchagua

Coordinador: Oscar Loyola

Como institución sostenedora de establecimientos educacionales, SLEP Colchagua se enfrentó a la tarea de administrar y distribuir adecuadamente los fondos monetarios relacionados a su labor. La principal dificultad para cumplir con este objetivo fue el desconocimiento de los saldos correspondientes a cada establecimiento, lo que impedía una toma de decisiones adecuada en cuanto a la economía institucional.

Contexto

El SLEP Colchagua, como institución sostenedora de establecimientos educacionales tenía el reto de dar una buena administración a los fondos monetarios y una correcta distribución de estos.

El principal problema que encontró en esta labor fue el desconocimiento de los establecimientos acerca de los saldos correspondientes a cada uno de ellos, donde los directores estaban ajenos a la situación monetaria, lo que dificultaba una correcta toma de decisiones frente a la economía institucional.

Para abordar esta situación, se creó una **plataforma actualizada mensualmente con información clara sobre los ingresos y gastos**, así como indicadores de gestión para apoyar a los directores de los establecimientos.

Solución

01



La institución decidió enfrentar este escenario mediante la creación de una plataforma actualizada a niveles mensuales con los ingresos y egresos donde los directores pueden obtener información clara e indicadores de gestión (KPI's) para **apoyar las decisiones económicas del establecimiento**.

02



La iniciativa del proyecto fue realizada con **equipos internos de SLEP Colchagua y un equipo de desarrollo externo** el cual contaba con un presupuesto de \$18.801.084, el cual se distribuye en el desarrollo del reporte de los establecimientos, además de 10 reportes internos a nivel de SLEP Colchagua, como la gestión de algunos temas asociados a personal y remuneraciones, matrículas, transparencia de remuneraciones, tickets de atención internos y compras mediante la plataforma SIMPLE.

Resultados destacados



Aprendizajes

- Como principal aprendizaje se destaca el “encontrar que la **claridad de la información entrega tranquilidad a los actores implicados** y acelera la gestión de solicitudes.”
- Además, se desprende que la organización del trabajo y una buena toma de requerimientos puede **entregar valor positivo al desarrollo del proyecto**, encontrando mínimos cambios desde la idea inicial debido a una obtención de información clara y concisa.
- Finalmente “podemos determinar que el invertir en desarrollo de plataformas tecnológicas para los establecimientos entrega una imagen de compromiso y un producto novedoso para los actores implicados, **generando valor más allá de la optimización de tiempos y gestión de procesos**”

Valoración del caso

En este caso es muy interesante como la sola entrega de datos claros y accesibles puede mejorar la gestión de las instituciones y facilitar el trabajo de los directivos, especialmente en el proceso de toma de decisiones.

CASO N° 4



Solicitudes académicas en línea para estudiantes

Institución: Universidad Arturo Prat

Coordinador: Dagoberto Navea

Una vez que las universidades retomaron la presencialidad tras la emergencia sanitaria del COVID-19, una de las preocupaciones era disminuir las aglomeraciones en las unidades de servicio estudiantil, facilitando la atención y estandarizando los procedimientos internos. En este escenario, los equipos administrativos de la Universidad Arturo Prat trabajaron de manera colaborativa para rediseñar, estandarizar y digitalizar trámites y servicios simplificándolos tanto para estudiantes como funcionarios.

Contexto

Durante la pandemia COVID-19, los/las estudiantes de la Universidad Arturo Prat debían realizar sus trámites presencialmente, resultando en grandes cantidades de alumnos en las oficinas de trámites de la universidad. Un mismo trámite podía variar según la modalidad de formación, dificultando el avance por parte de los estudiantes.

El alumnado acudía más de una vez a las oficinas a realizar sus trámites, pedir información adicional o contar con la documentación necesaria. Este hecho implicaba gastos de tiempo y recursos para los/las estudiantes y un alto riesgo de contagio por contacto directo entre los funcionarios y alumnos/as.

Solución

01



Para abordar esta situación, **se tomó la decisión de digitalizar y estandarizar los procedimientos en diferentes modalidades de formación.** Para lograrlo se requirió:

Trabajar colaborativamente entre las unidades involucradas en la resolución de trámites, con comunicación permanente para aunar criterios en modelos, cobro de aranceles y otros.

Se planificaron reuniones periódicas con escalamiento a jefaturas en caso de incumplimiento con plazos.

Se definió un flujo de trabajo con la asignación de roles de la metodología BPMN.

Se digitalizó el proceso de solicitud y se estandarizó tanto virtual como presencialmente.

02



Recursos: la iniciativa se llevó a cabo con recursos y usuarios internos, y el equipo de desarrollo de sistemas de la universidad.

Resultados destacados



Tanto estudiantes como funcionarios obtuvieron mejor trazabilidad de solicitudes



Se redujo la aglomeración de estudiantes al acceder a los servicios en línea.

Año 2020:



2.056
SOLICITUDES

Año 2021:



16.986
SOLICITUDES

Año 2022:



18.538
SOLICITUDES

Aprendizajes

Los principales aprendizajes obtenidos se clasifican en:

- ◆ La importancia de la formalización de procedimientos antes de informatizar.
- ◆ Organizar el trabajo colaborativo con periodicidad y seguimiento de responsabilidades.
- ◆ Contar con un liderazgo comprometido en resolver y otorgar los recursos habilitantes para lograr el objetivo.

Valoración del caso

Este caso se destaca por organizar el trabajo colaborativo con periodicidad y seguimiento de responsabilidades, con liderazgos comprometidos y avanzar en colaborar y llegar a acuerdos para estandarizar procesos y adoptar nuevas herramientas.

CASO N° 5



Gestor Pago Licitados

Institución: Defensoría Penal Pública

Coordinador: Guillermo Briceño

La Defensoría Penal Pública (DPP) tiene 250 contratos de defensa a nivel nacional, que requieren del procesamiento de pagos mensuales y trimestrales. Este proceso implicaba una revisión exhaustiva de documentos en papel, consumiendo mucho tiempo de los equipos encargados y generando un uso excesivo de papel. La solución propuesta a esta situación consistió en implementar una plataforma en línea donde los proveedores pueden cargar sus documentos, lo que permite a los funcionarios de la DPP revisarlos y aprobar los pagos de manera más rápida y eficiente.

Contexto

La Defensoría Penal Pública (DPP) en su rol cuenta actualmente con 250 contratos de prestación de defensa licitada en todo el país, para los cuales se procesan pagos mensuales y trimestrales.

Para gestionar los pagos, anteriormente el prestador debía entregar todos los antecedentes en papel para la aprobación de cada pago. Este sistema de gestión implicaba para los equipos de la DPP una gran cantidad de tiempo invertido en la revisión de documentos y procesamiento del pago, además de implicar gran cantidad de papel.

Solución

01



Implementación de una plataforma en línea donde los proveedores suben los antecedentes y documentos de respaldo, y los funcionarios de la DPP revisan y dan aprobación a cada pago.

02



En el proceso de implementación de esta plataforma, se incorporaron metodologías participativas para la fase de levantamiento de la información y planes de prueba de la plataforma para obtener retroalimentación directa de usuarios y usuarias.

03



Recursos: este proyecto se realizó con equipo interno de la institución (un jefe de proyecto y dos desarrolladores) y sin presupuesto adicional.

Resultados destacados

REDUCCIÓN



en el tiempo del trámite

Ahorro de **376.000**



HOJAS IMPRESAS anuales en promedio

Ahorro en ALMACENAMIENTO



5m3 de papel



CONTROL Y TRANSPARENCIA del proceso de gestión de pagos



Reducción del tiempo de los funcionarios en **GESTIONAR LOS PAGOS**

Aprendizajes

- ◆ Buscar e incorporar a los planes de desarrollo institucionales iniciativas que incluyan transformación digital (Cero Papel) en tareas relevantes para el servicio.
- ◆ Solicitar el patrocinio de las autoridades de la institución para impulsar estos proyectos.
- ◆ Ocupar metodologías que faciliten el trabajo en equipo con la participación activa de todas las áreas involucradas.

Valoración del caso

Este caso destaca especialmente por su buen uso de los recursos internos, tanto en la gestión de su capital humano como en la coordinación interna con los equipos necesarios para implementar el uso de una nueva plataforma.

ADOPCIÓN DIGITAL CIUDADANA

04

CASO N° 1



Firma electrónica para la formalización de beneficiarios y beneficiarias de Sercotec

Institución: Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC)

Coordinador: Iván Quiñones

Para recibir un beneficio en SERCOTEC, las personas tenían que firmar presencialmente un contrato en la oficina regional, lo que les significaba tiempo y recursos de traslado, así como también implicaba retrasos y costos administrativos. Algunas personas incluso renunciaron al beneficio por no poder acudir presencialmente. La solución fue modernizar el proceso mediante firma electrónica y ClaveÚnica, reduciendo los costos y tiempos de traslado y agilizando el proceso de entrega de subsidios.

Contexto

La entrega de un beneficio del Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) contemplaba una etapa final de firma de contrato entre el beneficiario y la institución. Esta firma del contrato daba inicio formal a la ejecución del subsidio y debía hacerse de forma presencial en la oficina regional. Este proceso implicaba tiempo y recursos de traslado para los beneficiarios y beneficiarias, afectando especialmente a aquellos de localidades más apartadas. Además, implicaba un mayor tiempo de duración de la etapa de formalización, lo que a su vez redundaba en el aumento de los costos administrativos asociados al proceso y demoras en la entrega del cofinanciamiento. Quizás uno de los aspectos más delicados de la presencialidad de este paso, es que existían usuarios y usuarias que renunciaron al subsidio por no poder acudir a la formalización de la firma.

Solución

01



Modernización del proceso de formalización de la entrega de subsidios a beneficiarios y beneficiarias de los programas de Sercotec, reemplazando la firma presencial de los contratos por una firma electrónica a través del uso de ClaveÚnica como mecanismo de autenticación.

02



Recursos: un equipo interno de la institución trabajó en el levantamiento del proyecto, en tanto la implementación estuvo a cargo de un proveedor externo de desarrollo de software.

Resultados destacados



Aprendizajes

- Trabajar de forma colaborativa adoptando metodología ágil facilita la gestión de los proyectos.
- Integrar servicios y tecnología de otras instituciones del Estado para la implementación de soluciones tecnológicas permite implementar economías de escala.
- Resulta fundamental para los proyectos realizar levantamiento de necesidades y atención de estas con una mirada descentralizada.

Valoración del caso

Este caso es valioso principalmente por la atención a la experiencia de los usuarios y usuarias de los servicios de SERCOTEC. Es valorable la digitalización cuando permite que más personas puedan acceder a sus beneficios y no perderlos por trámites complejos, especialmente en regiones donde las comunas no siempre están cercanas a las oficinas del servicio. También es destacable el uso de metodología ágil para la gestión de los proyectos.

TRANS FORMA DORAS



2023





2 0 2 3

participacion.digital.gob.cl