

**REPUBLICA DE CHILE**  
**MINISTERIO DE HACIENDA**  
Dirección de Presupuestos

**METAS DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL AÑO 2007**  
**PROGRAMA MARCO**

**DOCUMENTO TÉCNICO**

## **Metas de Eficiencia Institucional (MEI)**

### **I. Antecedentes**

A partir del año 2007, con la implementación de la Ley N° 20.212<sup>1</sup> se inició el desarrollo de las Metas de Eficiencia Institucional (MEI) para los Servicios Públicos identificados en el art. 9 de la citada ley, asociando el cumplimiento de metas de eficiencia institucional a un incentivo de carácter monetario para los funcionarios.

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

### **II. Objetivos y Requisitos**

Las Metas de Eficiencia Institucional se enmarcan en un conjunto de áreas comunes para todas las Instituciones del Sector Público, denominado Programa Marco. Este incluye las siguientes Áreas de Mejoramiento: Gestión Estratégica, Gestión de Riesgos, Gestión Desarrollo de Personas, Eficiencia y Transparencia en la Gestión Pública y Calidad de Atención de Usuarios. El Programa Marco comprende estados de avance posibles de los sistemas de gestión involucrados en cada una de las áreas definidas, a través del desarrollo de metas de gestión.

### **III. Metas de Eficiencia Institucional. Aspectos Generales para su Formulación**

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

---

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

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

Áreas de Mejoramiento	Sistemas	N° Objetivos
<b>GESTION ESTRATEGICA</b>	Planificación /Control de Gestión	12
<b>GESTION DE RIESGOS</b>	Auditoria Interna	14
<b>GESTION DESARROLLO DE PERSONAS</b>	Capacitación	11
<b>EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA</b>	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público	14
<b>CALIDAD DE ATENCION A USUARIOS</b>	Sistema Integral de Atención a Cliente(a)s, usuario(a)s y beneficiario(a)s	7
	Gobierno Electrónico	12

2. La formulación de las Metas de Eficiencia Institucional para el año 2007 se efectuó bajo el siguiente procedimiento: cada servicio debe proponer como “objetivo de gestión” para cada sistema involucrado, aquellos objetivos que alcanzará a fines del año 2007 (el periodo de implementación corresponde entre octubre y diciembre de 2007), además de sus correspondientes ponderadores, los que deben ser de al menos un 5%.

3. Las Metas de Eficiencia Institucional de cada servicio consisten en la identificación de los objetivos a desarrollar de cada sistema que se propone alcanzar para el año 2007, sobre la base de los objetivos tipificados en el Programa Marco 2007.

4. La propuesta de Metas de Eficiencia Institucional debe ser compatible con los recursos asignados en el marco presupuestario informado para el año 2007.

5. Los “objetivos de gestión” y sus prioridades conforman la propuesta de MEI de cada Servicio, cuya aprobación se formaliza en un Decreto firmado por el Ministro del ramo y el Ministro de Hacienda.

6. No obstante que el Programa Marco se aplica a todos los Servicios involucrados en el art. 9 de la citada Ley, el proceso de formulación de las MEI considera como situación especial, debido a características particulares del Servicio y/o periodo del año en que se realizan los compromisos<sup>2</sup>, la formulación de modificaciones a los objetivos definidos en el Programa Marco 2007, no alterando la esencia del objetivo.

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

---

<sup>2</sup> Para el año 2007 la formulación de compromisos se realizó en el mes de septiembre del mismo año, para implementarse entre los meses de octubre y diciembre.

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

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

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

#### **IV. Programa Marco. Áreas, Sistemas y Objetivos.**

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

La tipificación de cada una de las metas de los sistemas incluidos en el Programa Marco se ha realizado en base a los objetivos establecidos para los sistemas de gestión a cargo de instituciones de Gobierno responsables técnicamente de los sistemas:

Sistema	Institución responsable técnicamente
Gobierno Electrónico	PRYME - Secretaría General de la Presidencia
SIAC	Secretaría General de Gobierno
Planificación/Control de Gestión	DIPRES
Capacitación	Dirección Nacional del Servicio Civil
Auditoria Interna	Consejo de Auditoria Interna General de Gobierno
Compras	Dirección de Compras y Contrataciones Públicas

**REPUBLICA DE CHILE**  
**MINISTERIO DE HACIENDA**  
Dirección de Presupuestos

**METAS DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL**  
**AÑO 2007**

**PROGRAMA MARCO**

**AREAS DE MEJORAMIENTO, SISTEMAS, OBJETIVOS Y  
METAS.**

<b>AREA</b>	<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>
-------------	----------------------------

Sistema	Objetivo General
PLANIFICACIÓN / CONTROL DE GESTIÓN	Diseñar e implementar procesos de planificación y sistemas de información para la gestión que permitan a la Institución delinear las acciones, elaborar los planes y determinar los recursos que guiarán el quehacer institucional para el logro de su Misión. Considerar en el Sistema de información de gestión la definición de indicadores y sus estándares que permitan evaluar su desempeño, corregir desviaciones y establecer prioridades para una gestión eficiente. Disponer de la información necesaria para apoyar la toma de decisiones respecto de los procesos y resultados de la provisión de sus bienes y/o servicios, y rendir cuentas de su gestión institucional.

N°	Metas Específicas
1	Establecer las Definiciones Estratégicas de la institución, de acuerdo a su legislación, prioridades gubernamentales y presupuestarias, los recursos asignados en la Ley de Presupuestos, la opinión del equipo directivo y sus funcionarios, y las percepciones de sus cliente(a)s, usuario(a)s y beneficiario(a)s.
2	Diseñar un Sistema de Información de Gestión <sup>3</sup> tomando como base las definiciones estratégicas institucionales, considerando la definición de Centros de Responsabilidad, estableciendo las acciones, planes y recursos necesarios para cumplir la Misión Institucional, identificando la información relevante para la construcción de los indicadores de desempeño que permitan monitorear el desempeño en la entrega de los bienes y servicios y en general la gestión institucional. Diseñar los mecanismos de recolección y sistematización de la información e incorporar instrumentos de rendición de cuenta pública de su gestión.
3	Vincular el proceso de planificación y el diseño del sistema de información de gestión con los instrumentos de control de gestión específicos establecidos por la institución, tales como convenio de desempeño por grupo de trabajo o centro de responsabilidad, programas de trabajo, convenio de la alta Dirección, u otro.
4	Medir los Indicadores de Desempeño diseñados en el sistema de información de gestión e identificar y ajustar los aspectos del sistema para su funcionamiento.
5	Mantener en funcionamiento el sistema de control de gestión y comprometer en la formulación presupuestaria un conjunto de indicadores de desempeño y sus respectivas metas y ponderadores, que midan los aspectos relevantes de la gestión institucional.
6	Cumplir al menos un 90% las metas de los indicadores de desempeño comprometidos <sup>4</sup> en la formulación presupuestaria del año anterior.
7	Evaluar el desempeño institucional con base en los indicadores de desempeño establecidos en el sistema de información de gestión, los convenios de desempeño por grupo de trabajo o centro de responsabilidad definidos por el Servicio, los convenios definidos para los altos directivos (si corresponde), los compromisos gubernamentales, ministeriales y aquellos vinculados al presupuesto establecidos cada año para el Servicio.
8	Monitorear el Programa de Seguimiento de los indicadores evaluados del sistema de información de gestión, aquellos presentados en la formulación del presupuesto y los del Convenio de Desempeño, entre otros.
9	Preparar certificación ISO 9001:2000 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Planificación/Control de Gestión en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
10	Certificar bajo Norma ISO 9001:2000 los procesos asociados al desarrollo del sistema de Planificación/Control de Gestión en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
11	Mantener la certificación ISO 9001:2000 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Planificación/Control de Gestión en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

<sup>3</sup> El Servicio puede elegir el tipo de sistema a implementar, pudiendo ser desde un sistema manual o una herramienta más sofisticada como el Cuadro de Mando Integral, u otro que estime conveniente la autoridad de la Institución. La idea es que el sistema elegido sea factible de implementar en el servicio y útil para sus procesos de toma de decisiones.

<sup>4</sup> Se considera cumplido un indicador si al menos se cumple la meta en un 95%, de lo contrario su cumplimiento es 0%. Se considera el porcentaje de cumplimiento como la suma de ponderaciones de cada indicador cumplido.

N°	Metas Específicas
12	Integrar en el Sistema de Gestión de Calidad institucional los procesos de la dirección, de soporte y de atención a clientes del Servicio certificados bajo la norma ISO 9001:2000 con la provisión de bienes y servicios de la Institución.



<b>AREA</b>	<b>GESTIÓN DE RIESGOS</b>
-------------	---------------------------

<b>Sistema</b>	<b>Objetivo General</b>
AUDTORIA INTERNA	Implementar una política de gestión de riesgos, desarrollando en forma permanente y continua, auditorías de carácter general, estratégico, fundamentalmente preventivas y de apoyo a la gestión.

N°	Metas Específicas
1	<p>Crear la Unidad de Auditoría Interna a través de resolución exenta u otro documento, estableciendo la dependencia directa del Jefe Superior del Servicio.</p> <p>Enviar al Consejo de Auditoría una copia de la resolución exenta u otro documento, referente al nombramiento del Jefe de la Unidad de Auditoría Interna.</p> <p>Formular, y enviar al Consejo de Auditoría el Estatuto de Auditoría Interna aprobado por el Jefe de Servicio.</p>
2	Elaborar un Plan Anual de Auditoría, incluyendo las tres líneas de auditoría (Institucional, Ministerial y Gubernamental), el que debe ser presentado al Consejo de Auditoría.
3	Formular y enviar al Consejo de Auditoría, los programas e informes de auditoría, para cada auditoría contenida en el Plan Anual de Auditoría 2008.
4	Establecer y comprometer con el Consejo de Auditoría las medidas correctivas o preventivas (compromisos) respecto a las recomendaciones señaladas por la Unidad de Auditoría, enviando un informe de seguimiento de los compromisos adoptados por el Jefe de Servicio.
5	Formular y enviar al Consejo de Auditoría el Plan de Seguimiento de los Compromisos.
6	Implementar el Plan de Seguimiento de los Compromisos, enviando al Consejo de Auditoría un informe del grado de implementación de los compromisos de seguimiento.
7	Implementar un porcentaje mínimo de compromisos informados anualmente, los que se medirán de acuerdo a una escala definida por el Consejo de Auditoría y enviar al Consejo de Auditoría un informe consolidado sobre el grado de implementación mínimo requerido, respecto a los compromisos establecidos.
8	Definir formalmente y enviar al CAIGG la política de gestión de riesgos institucional.
9	Definir formalmente los roles, responsabilidades y funciones para el proceso de gestión de riesgos, enviando dicha información al Consejo de Auditoría
10	Formular y enviar la matriz de riesgos desagregando los procesos, priorizándolos y tratando los riesgos relevantes en los procesos, subprocesos y etapas por parte del Jefe de Servicio.
11	Presentar al Consejo de Auditoría, un ranking de procesos y subprocesos por exposición al riesgo ponderada.
12	Formular y enviar planes para tratamiento de los riesgos priorizados.
13	Realizar monitoreo a las estrategias de tratamiento de riesgos y enviar un informe con los resultados al Consejo de Auditoría.
14	Presentar al Consejo de Auditoría un informe de diagnóstico de la línea base del Servicio, proponiendo acciones de mejora.
15	Preparar certificación ISO 9001:2000 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Auditoría en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
16	Certificar bajo Norma ISO 9001:2000 los procesos asociados al desarrollo del sistema de Auditoría en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.
17	Mantener la certificación ISO 9001:2000 de los procesos asociados al desarrollo del sistema de Auditoría en el marco de un sistema de gestión de calidad institucional.

N°	Metas Específicas
18	Integrar en el Sistema de Gestión de Calidad institucional los procesos de la dirección, de soporte y de atención a clientes del Servicio certificados bajo la norma ISO 9001:2000 con la provisión de bienes y servicios de la Institución.

<b>AREA</b>	<b>GESTIÓN DESARROLLO DE PERSONAS</b>
-------------	---------------------------------------

<b>Sistema</b>	<b>Objetivo General</b>
CAPACITACION	Desarrollar competencias que permitan a los funcionarios mejorar su desempeño en las áreas claves de funcionamiento de la institución a través de la capacitación.

N°	Metas Específicas
1	Disponer el funcionamiento del Comité Bipartito.
2	Diseñar política de capacitación en base al desarrollo de competencias transversales y específicas.
3	Diseñar el Plan Anual de capacitación en base a: Detección de Necesidades de Capacitación, Diagnóstico de Competencias Laborales de los funcionarios, tanto transversales <sup>5</sup> como específicas, y definición de los mecanismos de selección de beneficiarios de la capacitación.
4	Elaborar Programa de Trabajo para la ejecución del Plan y la Política de Capacitación definida y difundir del Plan Anual de capacitación a los funcionarios.
5	Ejecutar el Plan Anual de Capacitación definido en el Programa de Trabajo.
6	Aplicar mecanismos de evaluación de las competencias a los funcionarios capacitados.
7	Difundir los resultados de la ejecución del Programa de Trabajo.
8	Evaluar el Plan Anual de Capacitación ejecutado.
9	Realizar seguimiento a las recomendaciones establecidas en el Informe de Evaluación del Plan Anual ejecutado sobre la base de los compromisos, plazos y responsables definidos.
10	Difundir el Informe de evaluación de resultados del Plan Anual de Capacitación.
11	Integrar en el Sistema de Gestión de la Calidad, certificado bajo la norma ISO 9001:2000, los procesos del ciclo de gestión de la capacitación.

---

<sup>5</sup> Se entiende por Competencias Transversales a "aquellos comportamientos laborales que son propios del desempeño en diferentes sectores o actividades y que, por lo mismo, no necesariamente se relacionan con un puesto en particular", por ejemplo, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, tecnologías de información u otros.

<b>AREA</b>	<b>EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA</b>
-------------	---

Sistema	Objetivo General
SISTEMA DE COMPRAS Y CONTRATACIONES DEL SECTOR PÚBLICO (SCCP)	Mejorar la transparencia, eficiencia y calidad de los procesos de compras y contrataciones de los Servicios Públicos, así como fortalecer el acceso a mayor y mejor información.

N°	Metas Específicas
1	Acreditar competencias y habilidades en materias de abastecimiento.
2	Definir Plan Anual de Compras.
3	Utilizar procesos de compras y contratación pertinentes, eficientes y realizar gestión en todos los contratos vigentes <sup>6</sup> .
4	Realizar completa y oportunamente <sup>7</sup> los procesos de compra y contratación a través del portal <a href="http://www.chilecompra.cl">www.chilecompra.cl</a> sobre la base del Plan Anual de Compras.
5	Evaluar periódicamente el Plan Anual de Compras.
6	Diseñar del Modelo de Mejoramiento Continuo para la Gestión de Abastecimiento.
7	Implementar y evaluar la aplicación del Modelo de Mejoramiento Continuo para la Gestión de Abastecimiento sobre la base del Programa de Trabajo definido para el año.
8	Realizar seguimiento a las recomendaciones establecidas en la evaluación del Modelo de Mejoramiento Continuo para la Gestión de Abastecimiento aplicado sobre la base de los compromisos, plazos y responsables definidos.
9	Analizar indicadores actuales del Panel de Gestión de Compras y sus desviaciones.
10	Comprometer indicadores del Panel de Control.
11	Cumplir en un 50% las metas de los indicadores del Panel de Control.
12	Evaluar los resultados de los indicadores del Panel de Compras comprometido y establecer mejoras en la gestión de abastecimiento.
13	Monitorear el Programa de Seguimiento de los indicadores del Panel de Compras evaluado.
14	Integrar en el Sistema de Gestión de la Calidad, certificado bajo la norma ISO 9001:2000, los procesos de gestión de abastecimiento.

<sup>6</sup> Los Servicios deben realizar sus compras y contrataciones de acuerdo a lo establecido en la Ley 19.886 de Compras Públicas y reglamento, junto con evaluar periódicamente la conveniencia de los contratos que suscribe.

<sup>7</sup> En relación con la oportunidad de los procesos, éstos se deben llevar a cabo a través de la plataforma de manera integral y respetando los plazos de cada una de las etapas del proceso de compra o contratación relacionado con el tipo de adquisición de que se trate.

<b>AREA</b>	<b>CALIDAD DE ATENCIÓN A USUARIOS</b>
-------------	---------------------------------------

Sistema	Objetivo General
Sistema Integral de Atención de Clientes(as), Usuarios(as) Beneficiarios(as)	Contar con mecanismos que faciliten el acceso oportuno a la información, la transparencia de los actos y resoluciones y el ejercicio de los derechos ciudadanos, desarrollando instrumentos de medición de calidad del servicio prestado y estableciendo mecanismos de mejora.

N°	Metas Especificas
1	Realizar diagnóstico de todos los espacios de atención existentes (call center, página Web, teléfonos, secretarías, oficinas de partes, otros) y sus instrumentos de trabajo, incluyendo la situación actual de las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS), físicas o virtuales del Servicio, vinculándolos a las definiciones estratégicas institucionales en materia de atención a cliente(a)s, usuario(a)s y beneficiario(a)s.
2	Identificar los instrumentos de registro, recolección y análisis de datos sobre solicitudes ciudadanas.
3	Diseñar un Sistema Integral de Atención de Usuarios <sup>8</sup> , incluyendo el modelo de atención y derivación de las OIRS, con el correspondiente programa de trabajo de implementación y/o mejoramiento.
4	Implementar Sistema Integral de Atención de Usuarios.
5	Evaluar la implementación del Sistema Integral de Atención de Usuarios.
6	Realizar seguimiento de las recomendaciones formuladas en la evaluación de implementación del Sistema Integral de Atención de Usuarios, en base a los compromisos, responsables y plazos definidos.
7	Integrar en el Sistema de Gestión de la Calidad, certificado bajo la norma ISO 9001:2000, los procesos del Sistema Integral de Atención de usuarios.

<sup>8</sup> Sistema Integral de Atención de Usuarios consiste en disponer de mecanismos que faciliten el acceso oportuno a la información, la transparencia de los actos y resoluciones y el ejercicio de los derechos ciudadanos.

<b>AREA</b>	<b>CALIDAD DE ATENCIÓN A USUARIOS</b>
-------------	---------------------------------------

<b>Sistema</b>	<b>Objetivo General</b>
GOBIERNO ELECTRONICO	Contribuir al uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para mejorar y simplificar los servicios e información ofrecidos por el Estado a los ciudadanos, mejorar y simplificar los procesos de soporte institucional y facilitar la creación de canales tecnológicos que permitan aumentar la transparencia y participación ciudadana, mejorando la oportunidad, calidad y facilidad de acceso a la información

N°	Metas Específicas
1	Identificar y analizar los procesos de provisión de productos estratégicos, los procesos de soporte institucional y los canales tecnológicos de participación ciudadana y transparencia, que deben incorporar modificaciones (señalándolas) para su mejoramiento y uso de TIC, considerando normativa vigente relativa con gobierno electrónico y transparencia y participación ciudadana.
2	Elaborar Plan de Mejoramiento y uso de TIC en los procesos de provisión de productos estratégicos, los procesos de soporte institucional y los canales tecnológicos de participación ciudadana y transparencia, y el correspondiente Programa de Trabajo del año siguiente, cumpliendo con la normativa vigente relativa con gobierno electrónico.
3	Implementar el Programa de Trabajo (PT) para la implementación del Plan de Mejoramiento y uso de TIC en los procesos de provisión de productos estratégicos, los procesos de soporte institucional y los canales tecnológicos de participación ciudadana y transparencia.
4	Elaborar un Programa de Seguimiento que incorpore antecedentes relevantes que permitan el control de la ejecución del Programa de Trabajo ya propuesto y de los resultados parciales de la implementación.
5	Elaborar Informe de los resultados y recomendaciones de la implementación realizada incluyendo al menos: Informe ejecutivos, evaluación de las modificaciones incorporadas, compromisos y plazos, resultado de la medición de indicadores.
6	Implementar aquellos aspectos del Plan que corresponda, no incorporados en la implementación del PT anterior.
7	Difundir a los clientes/usuarios/beneficiarios sobre el mejoramiento y uso de TIC en los procesos de provisión de productos estratégicos, los procesos de soporte institucional y los canales tecnológicos de participación ciudadana y transparencia.
8	<u>Interoperabilidad.</u> Elaborar un diagnóstico de todos los procesos de provisión de sus productos estratégicos (bienes y servicios) entregados a sus clientes/ usuarios/ beneficiarios en los que requiere y genera información de otras instituciones, desde la perspectiva de su mejoramiento mediante el uso de TIC.
9	En base al diagnóstico precedente, elaborar una estrategia de mejoramiento y uso de TIC, y el correspondiente Programa de Trabajo de Interoperabilidad, en la provisión de sus productos estratégicos para los cuales requiere información de otras instituciones y en los que genera información requerida por otras instituciones.
10	Ejecutar la implementación de la estrategia y programa de trabajo de interoperabilidad.
11	Presentar un plan de difusión a los clientes/ usuarios/ beneficiarios y a sus funcionarios sobre el mejoramiento en la provisión de sus productos estratégicos para los cuales requiere interoperar con otras instituciones y los beneficios asociados.
12	Elaborar un informe de resultados de la implementación efectuada según lo establecido en la estrategia y programa de trabajo de interoperabilidad.