



## Diagnóstico Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría – PMG 2023

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo

### I. Introducción

La modernización, transformación e innovación en el Estado debe estar enfocada en recuperar la legitimidad de su accionar, generando una nueva relación entre el Estado y las personas. El principal activo de las instituciones públicas debe ser la confianza que poseen en ellas las personas que acuden diariamente en búsqueda de soluciones. La confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas actúa como un facilitador para la implementación de programas gubernamentales y reformas políticas. Para avanzar en la entrega de confianza en el accionar de las instituciones públicas, se requiere mejorar la capacidad de anticiparse a las demandas de la ciudadanía, además de la entrega de soluciones pertinentes y oportunas a las personas que acceden a los servicios.

En línea con lo anterior, en la Agenda de Modernización del Estado impulsada por el Ministerio de Hacienda, y de Mejor Gasto que impulsa la Dirección de Presupuestos (DIPRES), en 2023 se incorporan nuevos temas dentro del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de los Servicios Públicos, con el propósito de seguir avanzando en prácticas que permitan mejorar la gestión institucional y la entrega de servicios a la ciudadanía.

Bajo dichos lineamientos, se crea el nuevo Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría de las personas en sus interacciones con el Estado. Este sistema busca que se implementen iniciativas concretas para mejorar la experiencia de las personas que reciben servicios del Estado, avanzando desde la medición de indicadores puntuales de calidad de servicio al uso de la información para la gestión e incorporación de planes de mejora. Por medio del Sistema, las instituciones instalarán capacidades y prácticas orientadas hacia la calidad de servicio y satisfacción usuaria.

### II. Contexto

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo define su Misión como:

*“La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo es la institución pública responsable de conducir y promover el fortalecimiento de los gobiernos subnacionales y el proceso de descentralización del país. Su origen se encuentra en la Ley N° 18.359/1984, que crea el cargo de Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo, para que fuera el colaborador inmediato del Ministro del Interior en las materias relativas a la coordinación, impulso y evaluación del desarrollo regional, provincial y local; en las funciones de modernización y reforma administrativa y en las de estudio, apoyo técnico y administrativo derivadas de ellas. Un año después, en 1985, se dicta el D.F.L. N° 1-18.359, que traspasa y asigna funciones a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, dando forma a nuestra actual institucionalidad. Sucesivas leyes dictadas desde esa fecha le han entregado nuevas atribuciones y funciones, reforzando su rol de fortalecimiento de las administraciones municipales y de los gobiernos regionales”.*

Esta misión institucional se consolida a través de sus tres objetivos estratégicos institucionales, los que se enuncian a continuación:

- *Proponer reformas legales, diseñar y evaluar políticas públicas que fortalezcan las competencias administrativas, económicas y políticas de los gobiernos regionales y municipios.*
- *Fortalecer las capacidades técnicas, institucionales y el capital humano en los Gobiernos Regionales y los municipios para el diseño e implementación de políticas, planes y programas de desarrollo regional y local, impulsando la innovación; la competitividad; la creación de redes y el fortalecimiento de los territorios.*
- *Administrar fondos de inversión e implementar la transferencia progresiva de programas sectoriales en el marco de la transferencia de servicios y competencias a los niveles regional y municipal para mejorar la focalización y la efectividad de las políticas públicas y su efecto en la calidad de vida de la población.*

En tal sentido y en concordancia con lo anterior, la Subsecretaría ha tomado como un desafío el incorporar la visión del sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría, dado que el objetivo del mismo es “*mejorar la **calidad de servicio y experiencia de las personas al interactuar con el Estado**, a través de la instalación de capacidades en las instituciones para diagnosticar los principales hechos o circunstancias que dificultan una buena calidad de servicio y diseñar, implementar y evaluar acciones de mejora*”, lo que exige a SUBDERE vincular ciertos servicios dirigidos a municipalidades, gobiernos regionales, asociaciones municipales, con la ciudadanía.

### III. Fases del proceso

#### a. Gobernanza y concientización

- Constitución del Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría  
A través de Resolución Exenta N°9168/2023 de fecha 01 de septiembre de 2023, se constituye el Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría, con participación de distintos niveles jerárquicos y funcionarios que tengan interacción con usuarios.
- Política de Calidad y Experiencia Usuaría  
Se analizó la existencia de una Política de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría. Debido a que no contamos con una, se determina su diseño para el año 2024, con las directrices que nos señale la Red de Expertos.
- Concientización en materias de Calidad de Servicio  
Se realizan dos actividades de concientización de Calidad de Servicio al interior del Servicio, logrando una convocatoria de 178 funcionarios/as (40,4%) de las distintas áreas de la Institución.

#### b. Sistematización de información de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría

- Medición de Satisfacción Usuaría (MESU)

Se considera una primera etapa, en que las instituciones públicas generarán un diagnóstico de las brechas de calidad de servicio, utilizando como insumo mediciones de satisfacción, entre otros medios, la realización de encuestas de satisfacción usuaria, que permita tener una visión de la experiencia de los ciudadanos que interactúan con SUBDERE. En ese contexto se aplicaron encuestas de satisfacción usuaria el año 2022, centrada en la Academia de Capacitación Municipal y Regional, en cambio para el año 2023, se tomó en consideración una base de datos con las personas que efectuaron el trámite de inscripción en el Registro Nacional de Mascotas.

Esta situación, hace que la comparación entre ambas mediciones sea un tanto compleja, sobre todo para determinar mejora o disminución de los niveles de satisfacción al ser trámites de naturaleza distinta.

De todas maneras, a nivel de satisfacción general, a raíz de los resultados entregados, el año 2022 fue un año más favorable, con un 86% versus un 71% en el año 2023.

- Registros Administrativos

A través de un trabajo en conjunto con el Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria, se identificaron y analizaron los registros administrativos que posee esta Subsecretaría y con los cuales se va a trabajar para implementar mejoras en el ámbito de la calidad de servicio y experiencia usuaria.

Los registros administrativos son los siguientes:

- Inscripción en Registro Nacional de Mascotas
- Postulación al Fondo Concursable de Formación de Funcionarios Municipales
- Postulación Programas de capacitación de la Academia de Capacitación Municipal y Regional
- Portal de Atención Ciudadana

En cuanto al análisis de estos, se centró en los que se encuentran asociados a los trámites y/o servicios prioritarios, además de la caracterización de las personas usuarias y oportunidades de mejoras respecto a la recolección de datos de la experiencia usuaria.

- Trámites y/o servicios entregados a la ciudadanía

Se efectuó análisis de los trámites y/o servicios entregados a la ciudadanía, centrándose en lo que se corresponden con los registros administrativos identificados, dejando fuera el Portal de Atención Ciudadana, ya que este se analizó en el apartado de reclamos.

Además, se revisaron los tiempos de respuesta en los de mayor relevancia y se respondieron preguntas de análisis centradas en los trámites que funcionan de mejor manera, oportunidades de mejora para estos y la evolución en su desempeño.

- Reclamos

Respecto a los reclamos, se revisó el porcentaje de reclamos respondidos y los tiempos utilizados para responder, teniendo como referencia el plazo de 20 días hábiles.

Además, se respondieron preguntas de análisis respecto a la caracterización de los reclamos en los últimos tres años.

### c. Diagnóstico

El Diagnóstico se levanta en base a respuestas de cinco temáticas específicas de interés. Estas consultas y sus respuestas se disponen en la plataforma denominada CSEU y provista por la Red de Expertos, Ministerio de Hacienda a través de la Secretaría de Modernización del Estado y Ministerio Secretaría General de la Presidencia por medio de la Comisión de Integridad Pública y Transparencia, la cual tiene una carga establecida con restricción de caracteres, por lo que las respuestas son adaptadas en su extensión según esas características.

- **Fortalezas:** *Aspectos que se están desarrollando de forma correcta en la institución, cumpliendo con los estándares definidos, las expectativas de las personas usuarias y/o valorados positivamente por ellas. Se puede referir a servicios, canales o características de estos, disponibilidad de información, funcionamiento de procesos, entre otros.*

#### Respuesta SUBDERE

- En la gestión de respuestas a consultas, reclamos o sugerencias realizadas por ciudadanos/as, a través del Portal de Atención Ciudadana, están identificados todos los participantes en los procesos de respuestas a la ciudadanía, mediante las unidades resolutoras.
  - Existen trámites como la postulación al Fondo de Becas y a los cursos de la Academia de Capacitación Municipal y Regional, que permiten la trazabilidad de datos de manera clara y oportuna, logrando una permanente mejora de las plataformas (SIPEL BECAS desde 2016 y SIPEL ACADEMIA desde 2018).
  - La existencia de un plan de trabajo 2023-2024 en actual implementación, que contempla la mantención y desarrollo evolutivo de la plataforma del RNMAC. Este plan de trabajo se relaciona, además, con una Ficha EvalTIC especialmente aprobada para la contratación de los servicios de mantención y desarrollo de la plataforma del RNMAC.
- **Debilidades:** *Aspectos que cuentan con brechas en su implementación y que pueden ser abordados por la institución en el plan de mejoramiento de la etapa 2. Se puede referir a servicios, canales o características de éstos, disponibilidad de información, funcionamiento de procesos, entre otros.*

## RESPUESTA SUBDERE

- En la gestión de respuestas a consultas, reclamos o sugerencias realizadas por ciudadanos/as, a través del Portal de Atención Ciudadana, la debilidad principal es el retraso en la oportuna entrega de respuestas a la ciudadanía, lo que se debe a la alta complejidad que presentan algunos requerimientos, los cuales en muchos de sus casos requiere de un informe en derecho, actividad que requiere un mayor tiempo de preparación.
  - Existen trámites como la postulación a los cursos de la Academia de Capacitación Municipal y Regional, en que no se tienen identificadas adecuadamente las distorsiones que pueden afectar los tiempos de respuesta en los procesos administrativos que escapan de las formalidades del trámite, particularmente lo que se refiere al acto administrativo que selecciona beneficiario/a de Academia de Capacitación Municipal y Regional, que a diferencia del Fondo de Becas, la oportunidad no se encuentra normada en la ley. Todo esto produce un retraso en las notificaciones que puede perjudicar la entrega del producto y el nivel de satisfacción usuaria.
  - La existencia de una capacidad limitada por parte de la SUBDERE y del Programa de Tenencia Responsable de Animales de Compañía para responder a la necesidad - presente en gran parte de los municipios- de instalar capacidades técnicas y tecnológicas relacionadas con el manejo de la plataforma a nivel de funcionario municipal.
- **Riesgos:** *Elementos o potenciales eventos que podrían afectar negativamente los puntos críticos del servicio. Algunos ejemplos de riesgos incluyen brechas en recursos disponibles como una deficiente capacitación en la atención de las personas usuarias o eventos como el incumplimiento del término de una obra de infraestructura que mejorará el estándar del servicio entregado, entre otros.*

## RESPUESTA SUBDERE

- El riesgo con mayor severidad es la indisponibilidad, producto de un ataque cibernético o alguna falla de los soportes informáticos que operan en la SUBDERE, que pudiesen afectar a las plataformas y el servicio prestan servicios a las personas usuarias.
- Modificaciones a la normativa vigente que pudiesen afectar la prestación del servicio a la ciudadanía.
- Tardanza en la ejecución de las actividades de los procedimientos administrativos que soportan la entrega de los servicios.
- Incumplimiento de las obligaciones de los becarios al término del año académico, en el marco del Fondo de Becas de la Academia de Capacitación Municipal y Regional.
- Bajo nivel de respuesta por parte de algunos municipios en relación a las mejoras que deben ser implementadas a nivel país, en el marco del Programa Tenencia Responsable de Animales de Compañía.

- **Puntos críticos:** *Aspectos que son fundamentales para la calidad del servicio, la experiencia y la satisfacción usuaria, y que en el caso de sufrir alguna deficiencia o fallo puede tener un efecto negativo considerable en estos. Se puede referir a aspectos operativos, del personal, estándar del servicio entregado, tecnológicos, entre otros.*

#### **RESPUESTA SUBDERE**

- Para una efectiva prestación de servicio, se requiere contar con la dotación adecuada, con el fin de dar un adecuado soporte a los procedimientos que sustentan la prestación de servicio.
  - Se requiere una mejora en la coordinación y la ejecución de actividades para una mejor prestación de servicio.
  - Equipos de trabajo fortalecidos, en base al alto número de consultas ciudadanas y reclamos que reciben determinados programas de esta Subsecretaría, con el fin de garantizar la calidad de la experiencia y satisfacción usuaria, orientado principalmente en la oportuna entrega de respuestas.
  - En cuanto a la Academia de Capacitación Municipal y Regional, la temporalidad de nuestras convocatorias es un punto crítico, *al comenzar este trabajo con los tiempos muy ajustados por lo que no se permite tener un margen apropiado para eventualidades.*
- **Ámbitos prioritarios de trabajo:** en base a las fortalezas, debilidades, riesgos y puntos críticos, la institución debe definir los principios que guiarán su plan de mejoramiento, en la etapa 2, priorizando aquellos principios que requieren especial urgencia para mejorar la calidad del servicio y la experiencia usuaria. Esta definición permitirá enfocar los recursos en los ámbitos que requieren ser abordados con prioridad para impulsar la calidad de servicio y la experiencia usuaria.

#### **RESPUESTA SUBDERE**

- Concientizar a funcionarios/as y jefaturas de la importancia de la respuesta oportuna a la ciudadanía.
- Priorizar la entrega de respuestas oportunas a la ciudadanía, utilizando los canales habilitados para ello.
- Dar cumplimiento a la Política de Seguridad de la Información de la SUBDERE (copias de seguridad, trazabilidad de las operaciones, uso de claves, etc.) en el uso y funcionamiento de las plataformas que dan soporte a los programas que prestan servicio a las personas usuarias.
- Para el caso del Programa de Tenencia Responsable de Animales de Compañía, realizar un seguimiento permanente al cumplimiento de las municipalidades en su rol de revisor de las solicitudes de registro online por parte de los usuarios.
- Estandarizar las formas de trabajo entre los programas que prestan servicio a la ciudadanía.

#### **IV. Conclusiones**

Del trabajo realizado y el análisis de los datos recopilados, junto a la identificación de las áreas mencionadas en el Diagnóstico, se concluye que se necesita trabajar en aquellas brechas que se han identificado, enfocándose en los principales problemas a resolver en materia de experiencia usuaria y calidad de servicio. Del mismo modo, abordar aquellas materias que signifiquen un desgaste de la imagen institucional hacia la ciudadanía.

Para el próximo año, se deberá avanzar en la definición de una Política de Calidad de Servicio tomando especial atención a lo mencionado en el punto anterior. Del mismo modo, se necesita levantar un Plan de Mejoramiento de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría.

#### **V. Difusión**

Como una instancia de participación ciudadana en el Servicio, en la sesión del Consejo de la Sociedad Civil – COSOC SUBDERE realizado el lunes 11 de diciembre, se ha comprometido el envío del presente diagnóstico con fin de ser informado y conminar a la colaboración para el año 2024, en instancias de trabajo cooperativo.

Además, se difundirá el presente diagnóstico a las funcionarias y los funcionarios de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, como también a sus directivos, a través de los medios comunicación que dispone el Servicio.