

1 MEJORA EN LA DEFINICIÓN DE INDICADORES Y OBJETIVOS PARA EL CONVENIO DE DESEMPEÑO COLECTIVO (CDC) Y ALTA DIRECCION PUBLICA (ADP).

1.1 Contexto

Esta iniciativa se desarrolla por parte de la Sub Unidad de Planificación y Control de Gestión, perteneciente a la Unidad de Desarrollo Estratégico y se origina a partir de la necesidad de mejorar el desempeño institucional, utilizando los instrumentos de control de gestión vigentes e incentivos monetarios asociados.

En este sentido, en el caso del Convenio de Desempeño Colectivo (CDC) se observa que hay una correcta definición de indicadores y metas por equipo de trabajo, sin embargo, existe una oportunidad de mejora en términos de incorporar objetivos institucionales y estratégicos, vinculados a las metas de los equipos para alinear a los equipos bajo un mismo objetivo que les permita trabajar de forma más coordinada que permita el logro de los objetivos institucionales. De esta forma, se busca que las metas que tengan los equipos sean más desafiantes, contribuyendo y apalancando procesos clave del Servicio y que tienen impacto en su misión, tales como: elaboración de bases de concursos públicos, selección de llamados, pronunciamiento y re evaluación de recursos de reposición, bases de licitación pública, ejecución presupuestaria y proceso de postulación a cursos, entre otros. Asimismo, se incorporan indicadores asociados a la satisfacción de usuarios de intermediación laboral y de atención ciudadana.

Para los convenios de Alta Dirección Pública (ADP), el trabajo se orienta principalmente en mejorar la relación de los indicadores establecidos en la definición de convenios de directivos de primer y segundo nivel jerárquico con los objetivos de sus respectivos equipos a través de los CDC, de tal forma que busque que todos los niveles trabajen alineados por un mismo objetivo. Esto además considera el apoyo en revisión de evaluaciones parciales y anuales de convenios, mantener informados a los directivos de sus procesos activos como firmas de convenios, presentación de modificaciones, etc.

Por medio de los convenios, se ha establecido que las mediciones de indicadores sean acordes a las realidades de cada directivo y estén alineadas las metas y objetivos a las definiciones estratégicas de SENCE. De esta forma, además de realizar mejoras al proceso de evaluación y monitoreo de convenios ADP, se realizan mejoras a los indicadores de los convenios, a fin de alinearlos con otros instrumentos de gestión del Servicio y que sean más desafiantes.

1.2 Descripción Iniciativa y Objetivo General

A través de esta iniciativa se desarrollan mejoras sustanciales en la formulación de objetivos, indicadores y metas del Convenio de Desempeño Colectivo y Alta Dirección Pública. Asimismo, en el caso de ADP se mejora el proceso de monitoreo de convenios, en términos de aplicar los criterios de PMG y CDC en el proceso de revisión de medios de verificación y presentación del informe final de evaluación por parte del directivo a la autoridad.

Objetivo General: Mejorar el desempeño institucional, utilizando los instrumentos de control de gestión vigentes e incentivos monetarios asociados.

1.3 Grupo Objetivo

- Director Nacional.
- Jefaturas de Departamentos y Unidades.
- Equipos de trabajo SENCE.
- Directores Regionales.

1.4 Presupuesto

No aplica

1.5 Estado de Implementación

La iniciativa se encuentra en estado de implementación y continuidad. En el caso de las mejoras a los CDC, la incorporación de los indicadores transversales se inicia en el año 2020 y se mantiene esta definición para la formulación 2022.

En caso de las mejoras al instrumento de ADP, estas se inician en el año 2020, estableciéndose en primera instancia un procedimiento interno para orientar el cumplimiento de procesos y responsabilidades de quienes participan en este. Asimismo, se han desarrollado mejoras en la definición de indicadores de desempeño a todas las jefaturas de primer y segundo nivel jerárquico en orientación al cumplimiento de los objetivos del Servicio y que sea posible vincular tareas que presentan desafíos importantes para el directivo en la mejora del cumplimiento de ejecución de procesos dentro de sus equipos de trabajo.

1.6 Resultados a la fecha

En la siguiente tabla se presentan las principales mejoras y resultados identificados para ambos instrumentos de gestión

Tabla 1: Mejoras y resultados CDC

Mejora realizada	Indicadores	Año	Resultado	Equipos responsables
Incorporación transversal indicador proceso elaboración de bases de concursos públicos	Porcentaje de bases de licitación debidamente publicadas, respecto a los plazos establecidos en carta Gantt	2020	83%	Departamento Jurídico Departamento de Capacitación a Personas
Incorporación transversal indicador proceso selección de llamados	Porcentaje de adjudicación publicadas en página web correspondiente, respecto a los plazos establecidos en carta Gantt	2020	73%	Departamento Jurídico Departamento de Regulación Unidad de TI
Incorporación transversal indicador satisfacción	Porcentaje de personas satisfechas con la atención del Programa de Intermediación Laboral en el período, en relación con el total de personas que responden la encuesta de satisfacción posterior a su atención	2020	60%	Departamento de Empleo
Mejora transversal indicador proceso elaboración de bases	Porcentaje de bases de concursos públicos publicadas dentro del plazo, respecto del total de bases planificadas para el año t.	2021	100%	Departamento Jurídico Departamento de Capacitación a Personas
Mejora transversal indicador proceso selección de llamados	Porcentaje de llamados seleccionados, publicados dentro del plazo de 40 días hábiles, respecto del total de llamados planificados para el año t.	2021	83%	Departamento Jurídico Departamento de Regulación Unidad de TI
Incorporación transversal indicador proceso no acoge recursos de reposición	Porcentaje de resoluciones que resuelven recursos de reposición dentro del plazo, respecto del total de recursos de reposición recibidos en el año t	2021	97%	Departamento Jurídico Departamento de Regulación

Mejora realizada	Indicadores	Año	Resultado	Equipos responsables
Incorporación transversal indicador proceso reevaluación recursos de reposición	Porcentaje de resoluciones que resuelven dentro del plazo procesos de re selección de llamados de recursos de reposición acogidos y parcialmente acogidos, respecto del total de llamados con recursos de reposición acogidos y parcialmente acogidos durante el año t	2021	87%	Departamento Jurídico Departamento de Regulación Unidad de TI
Mejora transversal indicador de satisfacción	Porcentaje de personas satisfechas con la atención del Programa de Intermediación Laboral en el período, en relación con el total de personas que responden la encuesta de satisfacción posterior a su atención	2021	70,87%	Departamento de Empleo
Incorporación transversal indicador satisfacción usuarios buzón ciudadano	Porcentaje de solicitudes de atención ciudadana respondidas al ciudadano en un plazo menor o igual a 10 días hábiles y que cuenten con una calificación satisfactoria, respecto al total de solicitudes ingresadas en el Buzón Ciudadano (OIRS Virtual) con encuestas respondidas	2021	33,8%	Unidad de Canales de Atención
Mejora transversal indicador proceso elaboración de bases	Porcentaje de bases de concursos públicos publicadas dentro del plazo, respecto del total de bases planificadas para el año t.	2022	-	Departamento Jurídico Departamento de Regulación Departamento de Capacitación a Personas Unidad de TI
Mejora transversal indicador proceso selección de llamados	Porcentaje de llamados seleccionados, publicados dentro del plazo de 42 días hábiles, respecto del total de llamados planificados para el año t.	2022	-	Departamento Jurídico Departamento de Regulación Unidad de TI
Mejora transversal indicador proceso no acoge recursos de reposición	Porcentaje de resoluciones que resuelven recursos de reposición dentro del plazo, respecto del total de recursos de reposición recibidos al año t	2022	-	Departamento Jurídico Departamento de Regulación
Mejora transversal indicador proceso reevaluación recursos de reposición	Porcentaje de resoluciones que resuelven dentro del plazo procesos de re evaluación de llamados de recursos de reposición acogidos y parcialmente acogidos, respecto del total de llamados con recursos de reposición acogidos y parcialmente acogidos al año t	2022	-	Departamento Jurídico Departamento de Regulación Unidad de TI
Incorporación transversal indicador proceso bases licitación pública	Cumplimiento de plazos de revisión y aprobación de bases de licitación pública	2022	-	Departamento Jurídico Departamento de Administración y Finanzas
Incorporación transversal indicador proceso proyecciones ejecución presupuestaria	Porcentaje de ejecución presupuestaria, respecto de la proyección del gasto	2022	-	Departamento de Capacitación a Personas Departamento de Empleo Departamento de Administración y Finanzas Direcciones Regionales
Incorporación transversal indicador proceso mejora continua programas SENCE	Porcentaje de compromisos implementados de Mejora Continua, respecto al total de compromisos planificados.	2022	-	Departamento de Capacitación a Personas Unidad de comunicaciones
Incorporación transversal indicador proceso postulaciones a cursos de programas de capacitación	Porcentaje de cursos que cumplen la meta de postulantes de los programas de capacitación a personas	2022	-	Departamento de Capacitación a Personas Unidad de Comunicaciones
Mejora transversal indicador de satisfacción	Porcentaje de personas satisfechas con la atención del Programa de Intermediación Laboral en el período, en relación con el total de personas que responden la encuesta de satisfacción posterior a su atención.	2022	-	Departamento de Empleo
Mejora transversal indicador satisfacción	Porcentaje de encuestas respondidas y que cuenten con una calificación satisfactoria, respecto al total de encuestas respondidas en las plataformas de atención ciudadana	2022	-	Unidad de Canales de Atención

Tabla 2 Mejoras y resultados ADP

Mejora realizada	Año	Resultado	Involucrados
Creación de instructivo interno sobre proceso y responsabilidades de los directivos ADP: cumplimiento de presentación de evaluaciones parciales y anuales con medios de verificación respectivos.	2020	Al cierre del 30 de diciembre del 2021 hay un total de 56 evaluaciones parciales y anuales ingresadas de 20 directivos desde el segundo semestre del año 2020. Esto es de relevancia dado que desde este período se instala el ingreso de las evaluaciones parciales y su retroalimentación, hito que no anteriormente no se estaba realizando.	Todos los directivos del Servicio: Director Nacional, Jefes de Departamento y Directores Regionales
Piloto de seguimiento de indicadores en CMI y Tableau	2020	- N° de indicadores con monitoreo en Tableau: 2 (aprobados capacitación en oficios y despega mipe) - N° de indicadores con monitoreo en CMI: 26 - N° de convenios con monitoreo en CMI: 5	Director Nacional Jefe DAF Directora Regional Metropolitana Director Regional Magallanes Director Regional O'Higgins
Propuestas de convenios con nuevos indicadores	2021	- 11 n° de convenios con indicadores modificados y en trámite.	Director Nacional Jefe DAF Jefa DCAP Jefe DJUR Jefa DDRM Directores Regionales Magallanes, Antofagasta, Los Lagos, Ñuble, Coquimbo y Valparaíso.

1.7 Planificación y desafíos 2022

CDC

Continuar mejorando la definición de los indicadores y sobre todo a partir de procesos que ya estén desarrollados en el Servicio, a fin de optimizar la identificación de indicadores claves.

Mejoras en la calidad de procesos clave del Servicio, es decir, no sólo trabajar en el logro de plazos, si no que también avanzar en la medición de calidad de los procesos, especialmente enfocado en las bases de concursos públicos..

Inicio medición CDC 2022: primera semana marzo 2022

Formulación CDC 2023: desde mayo a noviembre 2022.

ADP

Los desafíos en este instrumento están relacionados a la entrega de herramientas que permitan la independencia de seguimiento de los indicadores y objetivos de los directivos y en el cumplimiento de fechas de sus procesos.

Para esto se podrán implementar acciones como seguimiento de fechas en calendarios de los directivos, implementación de reportes que permitan el seguimiento de indicadores y democratización de otro tipo de información o bases de datos que permitan a los directivos el monitoreo de sus convenios.

La implementación de estas mejoras depende de las fechas de nombramiento de los directivos y sus procesos de evaluación vigentes.

Asimismo, se continuará mejorando la definición de indicadores y metas, en relación con los nuevos lineamientos que existan para los nuevos desafíos del cargo y definiciones institucionales.