



## PRIMERA CONVOCATORIA

**Título de la Experiencia:** Implementación de un Modelo Integral de Atención al Usuario/a.

**País:** Chile.

**Nombre Institución:** Ministerio Secretaría General de Gobierno, División de Organizaciones Sociales, DOS.

**Área Temática – Sub Área:** Calidad de Servicio y Atención de Usuario – Sistema de Información, reclamos y sugerencias a los usuarios.

**Fecha Inicio Experiencia:** Año 2003.

### I.- Resumen

A partir del año 2003 el Ministerio Secretaría General de Gobierno ha liderado el proceso de desarrollo de las Oficinas de Información Reclamos y Sugerencias, OIRS, del sector público, como parte del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG-OIRS). La implementación del Modelo Integral de Atención al Usuario/a busca que los espacios de atención de usuarios sean la cara visible de las instituciones, que recojan las inquietudes de la ciudadanía y provean a ésta de respuestas oportunas, eficaces y certeras con metodologías y procedimientos comunes.

Este desafío ha significado desarrollar metodologías y estrategias de asistencia técnica y evaluación para cada una de las 161 instituciones –de nivel central y regional- que hoy se encuentran comprometiendo metas y acciones para ejecutar este proceso.

Este proceso cuenta con seis etapas:

**1° Etapa:** Diagnóstico de la necesidad de contar con una OIRS.

**2° Etapa:** Plan general para implementar una OIRS relacionada con la misión y objetivos estratégicos institucionales.

**3° Etapa:** Resultados de la implementación parcial de la OIRS.

**4° Etapa:** Resultados de la implementación total de la OIRS.

**5° Etapa:** Diagnóstico, planificación e implementación parcial del Modelo Integral de Atención al Usuario/a.

**6° Etapa:** Resultados finales de la implementación del Modelo Integral de Atención al Usuario/a.

A la fecha el sistema OIRS del PMG cuenta con 161 instituciones adscritas, de las cuales 141 están en la 6° Etapa y ya cuentan con un Modelo Integral de Atención de Usuarios, 12 de los

cuales se preparan para la certificación externa con estándares de calidad ISO 9001:2000, 4 en 3° Etapa, 2 en 4° Etapa y 2 en 5° Etapa.

## **II.- Objetivos esperados con la Implementación de la Práctica**

Lo que busca esta iniciativa es contar con espacios de atención ciudadana en los servicios públicos que faciliten la interacción entre ellos y las personas, mediante instrumentos y acciones comunes como:

- 1. Establecer procesos formales para la canalización de las solicitudes:** es preciso definir las etapas que debe seguir una solicitud ciudadana dentro de los servicios, desde que es recibida en un espacio de atención, hasta que es respondida. En este mismo esfuerzo, la institución debiera identificar los distintos tipos de solicitudes ciudadanas que atiende cada espacio de atención, los tiempos involucrados, las responsabilidades y los requerimientos de información que intermedian en cada proceso.
- 2. Confeccionar un sistema de registro y seguimiento:** esta acción, aparte de permitir obtener los datos que la institución requiere para la tramitación correspondiente y generar puntos de control de la misma, también contiene la información necesaria para conocer el perfil del usuario, lo cual favorece la focalización de los servicios que presta.
- 3. Establecer una metodología de atención común:** esta medida requiere que la institución determine de qué forma serán atendidas las personas en los diversos espacios. Por ejemplo, el saludo, la obtención de los datos, el registro de la solicitud en sí y la forma en que se responde. En este sentido, un factor elemental es la capacitación que se entrega al funcionario que atiende público.
- 4. Realizar planes de difusión:** Por el rol comunicacional de los espacios de atención, es preciso que cada servicio desarrolle un plan que contenga objetivos claros con una programación de las actividades a realizar para dar a conocer la existencia de los espacios, los servicios que prestan, las prioridades gubernamentales que se incorporan en ellos y la forma en que se puede acceder, así como los medios e instrumentos de información que se utilizan.
- 5. Evaluar y planificar acciones correctivas:** Los espacios de atención deben ser entendidos como una instancia que contribuye a la gestión de la institución retroalimentándola con información relevante, que ayuda a tomar acciones correctivas que mejoren continuamente sus servicios.

Sin embargo, existen objetivos que subyacen a los recién mencionados y son el norte de esta experiencia, esos son elevar los estándares de calidad de los servicios, incorporar los derechos ciudadanos reconocidos en la ley de procedimientos administrativos al accionar de las Instituciones y desarrollar la capacidad de analizar y proponer mejoras a los problemas más recurrentes en las reparticiones públicas de todo el país.

### **III.- Contexto de la Experiencia**

En el mes de septiembre del año 1990 se dicta el Decreto Supremo N° 680 del Ministerio del Interior, el cual instituye que toda persona que recurra a la Administración del Estado debe encontrar información orientadora, atención oportuna y rápida, y la posibilidad de colaborar a un mejor servicio mediante la reclamación o la sugerencia. El Decreto establece también que para el cumplimiento de dicho objetivo es necesario establecer oficinas de información para el público usuario en la Administración del Estado.

Así pues quedo estipulado que desde esa fecha en adelante se constituirían Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias como unidades administrativas que cumplirían las funciones de: Informar, atender a las personas cuando realizan sus trámites, recibir y estudiar las sugerencias, recibir, responder y/o derivar los reclamos.

Posteriormente en el año 1998 se establece como prioridad gubernamental la implementación de la Ley N° 19.553, que instituye la creación y el desarrollo del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) en los Servicios Públicos.

Referente a los contenidos del PMG, hacia el año 2000 se consideró necesario perfeccionar la elaboración y aplicación de este instrumento con el objeto de contribuir - a partir del año 2001 - al desarrollo de áreas estratégicas para la gestión pública, quedando compuesto el Programa Marco básico del PMG por áreas de gestión, las cuales comprenden diferentes Sistemas.

En este contexto se constituye al Sistema Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS, teniendo como objetivo central el desarrollo e implementación de un Modelo Integral de Atención al Usuario/a que eleve los estándares de calidad en los espacios de atención a usuarios garantizando el ejercicio no discriminatorio de los derechos ciudadanos y su igualdad de acceso y oportunidad en el sector público.

Finalmente es en el año 2003 que se promulga la Ley N° 19.880 de Bases de los Procedimientos Administrativos, la cual se constituye en un hito esencial para avanzar en materia de atención al Usuario/a. Dicha ley establece las normas particulares para los Servicios Públicos en el tratamiento de solicitudes de las personas en sus espacios de atención (oficinas de información, reclamos y sugerencias, teléfonos de información, buzones presenciales o virtuales, móviles, centros de documentación u otro espacio que realice atención de público).

Esta Ley se aplica y rige en los Ministerios, los Servicios Públicos, las Intendencias, las Gobernaciones, la Contraloría General de la República, en las Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad Pública, en los Gobiernos Regionales y las Municipalidades del país. En este sentido, es dable señalar la intersectorialidad de esta iniciativa de gestión pública.

La ley N° 19.880 regula la relación de las instituciones públicas con las personas, promoviendo sus derechos, garantizando su defensa y resguardando sus intereses, transparenta los procedimientos y plazos de tramitación de las solicitudes y garantiza a las personas igualdad de oportunidad y acceso no discriminatorio a los Servicios Públicos.

La inclusión de la Ley 19.880 en la Administración Pública y sus procedimientos de tratamiento y derivación de solicitudes, no solo permite avanzar con mayor intensidad en la modernización y rediseño de procesos, mediante los cuales se desarrolla la acción del Estado, sino que también permite concretizar el Modelo Integral de Atención al Usuario/a.

Finalmente en el mes de junio del año 2003 el Gobierno de Chile, dicta el Instructivo Presidencial N° 04, que imparte instrucciones sobre la aplicación de la Ley 19.880, dejando estipulado que “corresponderá al Ministerio Secretaría General de Gobierno, por medio de su trabajo con las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, asegurar el cumplimiento de los derechos que la ley entrega al usuario”.

#### **IV.- Etapas del Proceso. Identificación Factores Críticos de Éxito**

**La Implementación del Modelo Integral de Atención al Usuario/a** se gesta a partir del desarrollo del Sistema OIRS del PMG, contando éste con una serie de actividades y procesos anuales que a continuación se detallan:

**1. Trabajo conjunto con la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda:** este trabajo abarca la planificación y programación de contenidos y provee los insumos necesarios para la realización del proceso de Validación de las 161 instituciones que hasta el momento están adscritas a este PMG, anualmente se realizan las siguientes actividades:

- Preparación anual de los Requisitos Técnicos que deben cumplir las Instituciones en cada etapa del sistema OIRS.
- Aprobar los compromisos institucionales para cada etapa del Sistema OIRS del PMG anualmente.
- Elaboración del Manual de Referencia para incorporación de la Norma ISO al sistema OIRS, Manual que contiene la Política de Calidad y sus respectivos estándares.
- Entrega a la DIPRES de resultados finales respecto a los Informes presentados por la Instituciones.
- Dar respuesta al proceso de reclamo que protagonizan las instituciones no aprobadas por la red de expertos.
- Entregar antecedentes al Comité de Ministros en el proceso de apelación de las Instituciones no aprobadas por la red de expertos.

**2. Elaboración de Guía Metodológica:** los primeros meses de cada año se elabora este documento que explica los Requisitos Técnicos, antecedentes para la validación y entrega los formatos para realizar los informes.

Anualmente se elabora este material para los responsables institucionales del sistema OIRS del PMG, con el objetivo de explicar qué se espera en cada etapa de desarrollo comprometida y transferir instrumentos de apoyo para el debido cumplimiento del programa.

3. **Se comunica programa de trabajo a las Instituciones:** esta acción se realiza a través del envío de un oficio del Subsecretario de Gobierno a las autoridades y encargados del Sistema OIRS del PMG en cada Institución.
4. **Realización del Seminario de Inicio:** en el evento se entregan lineamientos generales del PMG y se realiza el lanzamiento de la Guía Metodológica 2006, con las autoridades Ministeriales.

Esta actividad tiene por objetivo dar a conocer los aportes que el Sistema Integral de Atención al Usuario/a ha realizado a la gestión de las instituciones de Gobierno, a partir del reconocimiento a los derechos de las personas en las Instituciones comprometidas en el Sistema y se recogen las experiencias positivas que algunas de las Instituciones han desarrollado en la ejecución del PMG.

5. **1° Período de acompañamiento técnico:** se realiza entre los meses de marzo y julio mediante reuniones de asistencia técnica, capacitaciones, asesorías en temas metodológicos y de procesos y con visitas a terreno. Las modalidades de acompañamiento son a través de reuniones personalizadas, videoconferencias, e-mails o vía telefónica.
6. **Etapa de prevalidación:** Proceso que se realiza en el mes de agosto para revisar los Informes de las Instituciones, antes de la validación definitiva, este proceso permite a las Instituciones obtener observaciones y así, mejorar sus informes antes del fin del período.
7. **2° Período de acompañamiento técnico con observaciones:** Se lleva a cabo entre los meses de septiembre y noviembre, donde realizan las mismas actividades del período mayo – julio, ahora sobre la base de lo que han avanzado las instituciones, con las observaciones formuladas en el período anterior.
8. **Etapa de validación:** Se realiza la certificación técnica propiamente tal, verificando el cumplimiento de los Requisitos Técnicos por parte del Equipo de Validación del Sistema OIRS.
9. **Etapa de reclamos y apelaciones:** Este proceso conlleva reuniones con la DIPRES y con el Comité de Ministros para argumentar técnicamente los resultados de las Instituciones no validadas en el proceso.

Este proceso ha sido marcado por varios hechos relevantes, que sin duda han reforzado e impulsado la **Implementación del Modelo Integral de Atención al Usuario/a** en las Instituciones:

- El Decreto Supremo N° 680 que instituye a las OIRS como unidades administrativas en el año 1990.
- La Ley N° 19.553 que instituye los Programas de Mejoramiento de la Gestión, PMG<sup>1</sup>, en el año 1998.
- La promulgación de la Ley N° 19.880 de bases de los procedimientos administrativos, en el año 2003.

### **Factores críticos de éxito**

La implementación del Modelo Integral de Atención de Usuario en las reparticiones públicas del país, busca que los espacios de atención de usuarios sean la cara visible de las instituciones, que recojan las inquietudes de la ciudadanía y provean a ésta de respuestas oportunas, eficaces y certeras con metodologías y procedimientos comunes que se repliquen de institución en institución.

- Se adjunta en anexo N° 1 Gráfica del Modelo Integral de Atención al Usuarios/a.
- Se adjunta en anexo N° 2 Flujograma del Proceso.

### **V.- Medios Utilizados**

El Ministerio Secretaría General de Gobierno ha liderado el proceso de desarrollo de las Oficinas de Información Reclamos y Sugerencias, OIRS, del sector público, como parte del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG-OIRS). Este desafío ha significado desarrollar metodologías y estrategias de asistencia técnica y evaluación para cada una de las 161 instituciones – de nivel central y regional - que hoy se encuentran comprometiendo metas y acciones para ejecutar este proceso.

- **Recursos Humanos:** En la actualidad el Equipo de Validación del Sistema PMG-OIRS está compuesto por la encargada del Sistema OIRS – la que también cumple funciones de analista -, 4 analistas, que desarrollan tareas de asistencia técnica, asesoría en la Implementación del Modelo Integral de Atención de Usuarios, capacitación a las Instituciones y la validación final de las 161 reparticiones de nivel central y regional, adscritas a este PMG. El equipo técnico cuenta con la asistencia de una Secretaria Administrativa.
- **Recursos Financieros:** el Equipo de Validación del Sistema PMG-OIRS, cuenta con un presupuesto anual aproximado de 15 millones de pesos en bienes y servicios, más los

---

<sup>1</sup> Programa de Mejoramiento de la Gestión.

honorarios totales del equipo que alcanzan aproximadamente a los 39 millones de pesos anuales. (76'023.4 US Dólar).

- **Recursos Físicos:** este Equipo realiza sus funciones en dependencias de la División de Organizaciones Sociales del Ministerio Secretaría General de Gobierno, contando para ello con tres oficinas, una sala de reuniones, 6 computadores, 3 impresoras y una fotocopidora a disposición.

## **VI.- Actores Involucrados**

- **Dirección de Presupuestos, DIPRES:** esta Dirección está a cargo de coordinar todas las actividades que demanden la aplicación de los Programas de Mejoramiento de la Gestión, PMG.
- **Ministerio Secretaría General de Gobierno,:** A través de la División de Organizaciones Sociales, el Ministerio tiene la responsabilidad de asesorar, acompañar técnicamente y evaluar los procesos y compromisos de las Instituciones adscritas al PMG-OIRS que orientan a la Implementación del Modelo Integral de Atención de Usuarios.
- **161 Instituciones adscritas al PMG –OIRS:** las reparticiones públicas adscritas al PMG son tanto a nivel central como a nivel regional, contando con la participación de todo el Servicio de Gobierno Interior, que incluye las Intendencias y Gobernaciones de todo el país.

## VII.- Resultados Logrados

- **Instituciones que tienen implementado el Modelo Integral de atención al Usuario/a:** A la fecha el sistema OIRS del PMG cuenta con 161 instituciones adscritas, de las cuales 141 están en la 6° Etapa y ya cuentan con un Modelo Integral de Atención de Usuarios, 12 que se preparan para la certificación externa con estándares de calidad ISO 9001:2000, 4 en 3° Etapa, 2 en 4° Etapa y 2 en 5° Etapa. En conclusión, más del 87% de la Instituciones tiene arraigada esta buena práctica en su accionar y un 7% de ellas certificará estándares de calidad ISO año 2007.

- **Mejoramiento de la Gestión de las OIRS en las instituciones comprometidas en este PMG:** Este proceso se lleva a cabo a través del acompañamiento técnico a las 161 Instituciones adscritas al PMG, concentrándose principalmente en dos períodos del año: de marzo a julio y de septiembre a noviembre. Este se realiza a través de las siguientes actividades:

- Asesorías a los encargados institucionales del PMG en temas metodológicos para la formulación del informe: análisis de fortalezas y debilidades, detección de brechas y programación de actividades.
- Revisión de los procesos institucionales referentes al Modelo Integral de Atención de Usuario: análisis de flujogramas, descripción de procedimientos y revisión de metodologías de atención de público.
- Asesoría en la formulación de planes de difusión y manuales de atención de usuarios.

**Traspasso de Buenas Prácticas de las OIRS.** Esto se realiza a través de la Realización de Seminarios. Anualmente se realizan Seminarios de Inicio y de Cierre del sistema PMG – OIRS con los responsables institucionales y encargados de las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias. Esta actividad tiene por objetivo dar a conocer los aportes que el Sistema Integral de Atención al Usuario ha realizado a la gestión de las instituciones de Gobierno, a partir del reconocimiento a los derechos de las personas en las Instituciones comprometidas en el Sistema. *Estos Seminarios recogen las experiencias positivas que algunas de las Instituciones han desarrollado en la ejecución del PMG, dando espacio a que las propias Instituciones expongan sus “buenas prácticas” y describan sus procesos internos, con el fin de ser un ejemplo y marco de referencia para los asistentes.*

**Capacitación a 1200 funcionarios anualmente en temas referidos a la aplicación e implementación del Modelo Integral de Atención al Usuario/as:** con el objetivo de internalizar los contenidos y requerimientos de las diferentes etapas del sistema PMG-OIRS se realizan seminarios, charlas y capacitaciones en las Instituciones adscritas al PMG. Estas se realizan a solicitud de las Instituciones y refuerzan las directrices generales del Sistema OIRS, la Ley 19.880 y del Modelo Integral de Atención de Usuarios, siendo siempre muy importante la participación activa de los funcionarios, a través de preguntas y comentarios.

**Publicaciones:** anualmente se elabora una Guía Metodológica para los responsables institucionales del sistema OIRS del PMG, con el objetivo de explicar qué se espera en cada

etapa de desarrollo comprometida y transferir instrumentos de apoyo para el debido cumplimiento del programa.

Para el año 2006 corresponde la 4ta edición con un tiraje de 4000 ejemplares.

### **VIII.-Premios y Reconocimientos**

Esta iniciativa no posee premios.

**Persona responsable de contacto que presenta la Práctica:** Francisco Estévez.

**Cargo:** Director División de Organizaciones Sociales. Ministerio Secretaría General de Gobierno. Chile.

**Contacto:** Ximena Rivillo: Encargada Equipo de Validación PMG OIRS.

**Correo Electrónico:** [Ximena.rivillo@msgg.gov.cl](mailto:Ximena.rivillo@msgg.gov.cl)

## **Anexos**

Detalladamente, las etapas del PMG-OIRS son:

**1ª Etapa: Diagnóstico de la necesidad de contar con una OIRS:** En esta primera etapa se elabora un diagnóstico del estado de la Institución en materia de Atención de Usuarios que sirva de base para el desarrollo del plan de implementación o mejoramiento de las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS) a elaborar en la etapa 2.

**2ª Etapa: Plan general para implementar una OIRS relacionada con la misión y objetivos estratégicos institucionales:** En esta etapa la Institución diseña el plan general de aplicación del Modelo OIRS, de acuerdo a los resultados de la etapa anterior. Por lo tanto, es en esta etapa donde la Institución planifica las acciones concretas que permitan solucionar los aspectos críticos detectados en el diagnóstico. Este plan se debe pensar para su ejecución de mediano plazo, puesto que los resultados serán presentados en las etapas 3 y 4 de este sistema.

**3ª Etapa: Resultados de la implementación parcial de la OIRS:** En esta etapa la Institución ejecuta parcialmente el Plan y el Programa de Trabajo de la etapa 2, es decir, es el momento en que se comienza a implementar las acciones definidas en la etapa anterior.

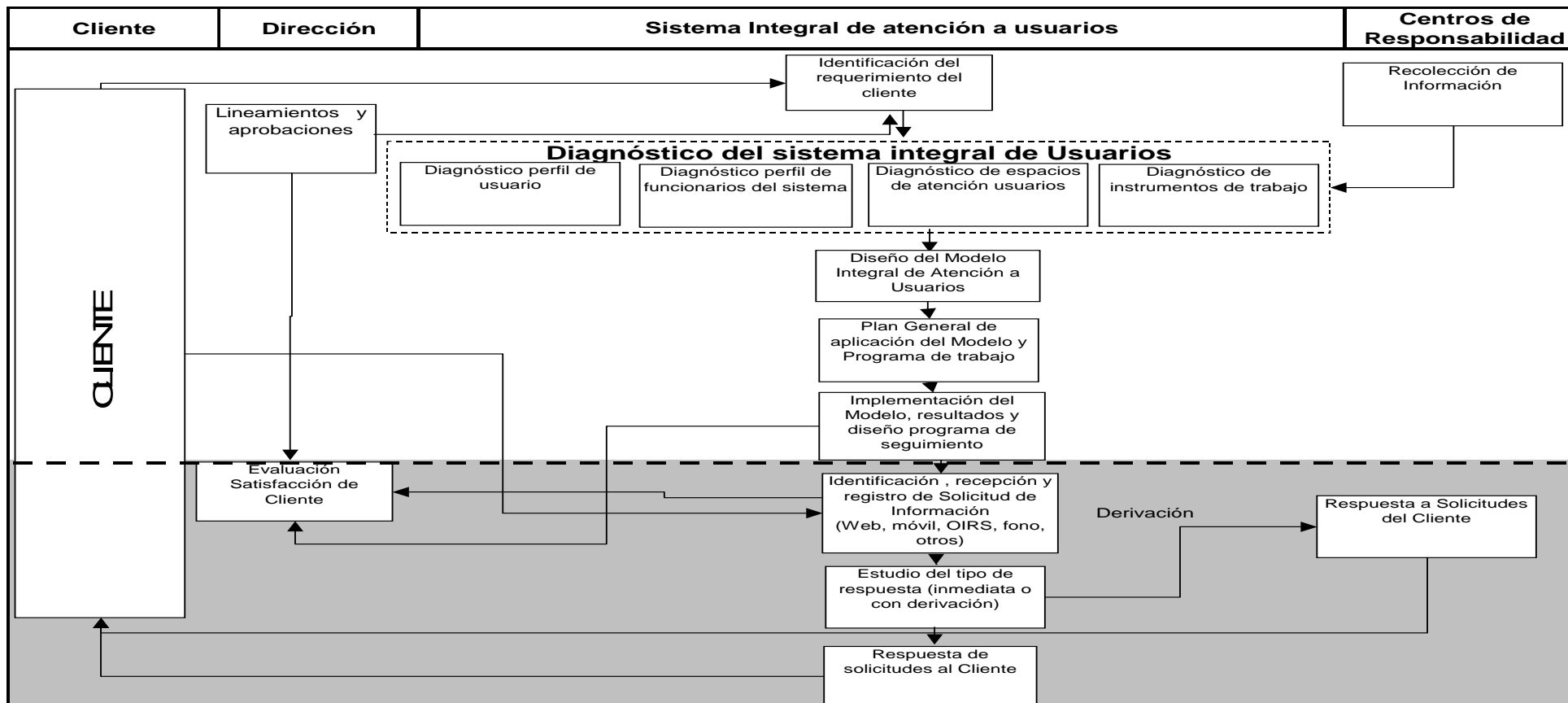
**4ª Etapa: Resultados de la implementación total de la OIRS:** En esta etapa la Institución entrega los resultados finales de la ejecución del Plan y del Programa de Trabajo definidos en la etapa 2 y del Plan de Ajuste propuesto en la etapa 3.

**5ª Etapa: Diagnóstico, planificación e implementación parcial del Modelo Integral de Atención al Usuario/a:** En esta etapa la Institución debe realizar cuatro grandes acciones: Primero, aplicar las recomendaciones formuladas en la etapa anterior y entregar los resultados de ellas; segundo, elaborar un diagnóstico de Institución, tomando como referente el Modelo Integral de Atención de Usuarios; tercero, planificar la implementación del Modelo Integral de Atención de Usuarios en función del diagnóstico realizado en la primera fase del desarrollo de esta etapa del sistema; y por último, comenzar la implementación del Modelo y entregar resultados parciales de su aplicación.

**6ª Etapa: Resultados finales de la implementación del Modelo Integral de Atención al Usuario/a:** Durante esta Etapa el Servicio Implementa totalmente el Modelo Integral de Atención de Usuarios conforme a lo planificado en la Etapa anterior. Además, entrega resultados finales de la implementación y genera recomendaciones de mejoramiento.

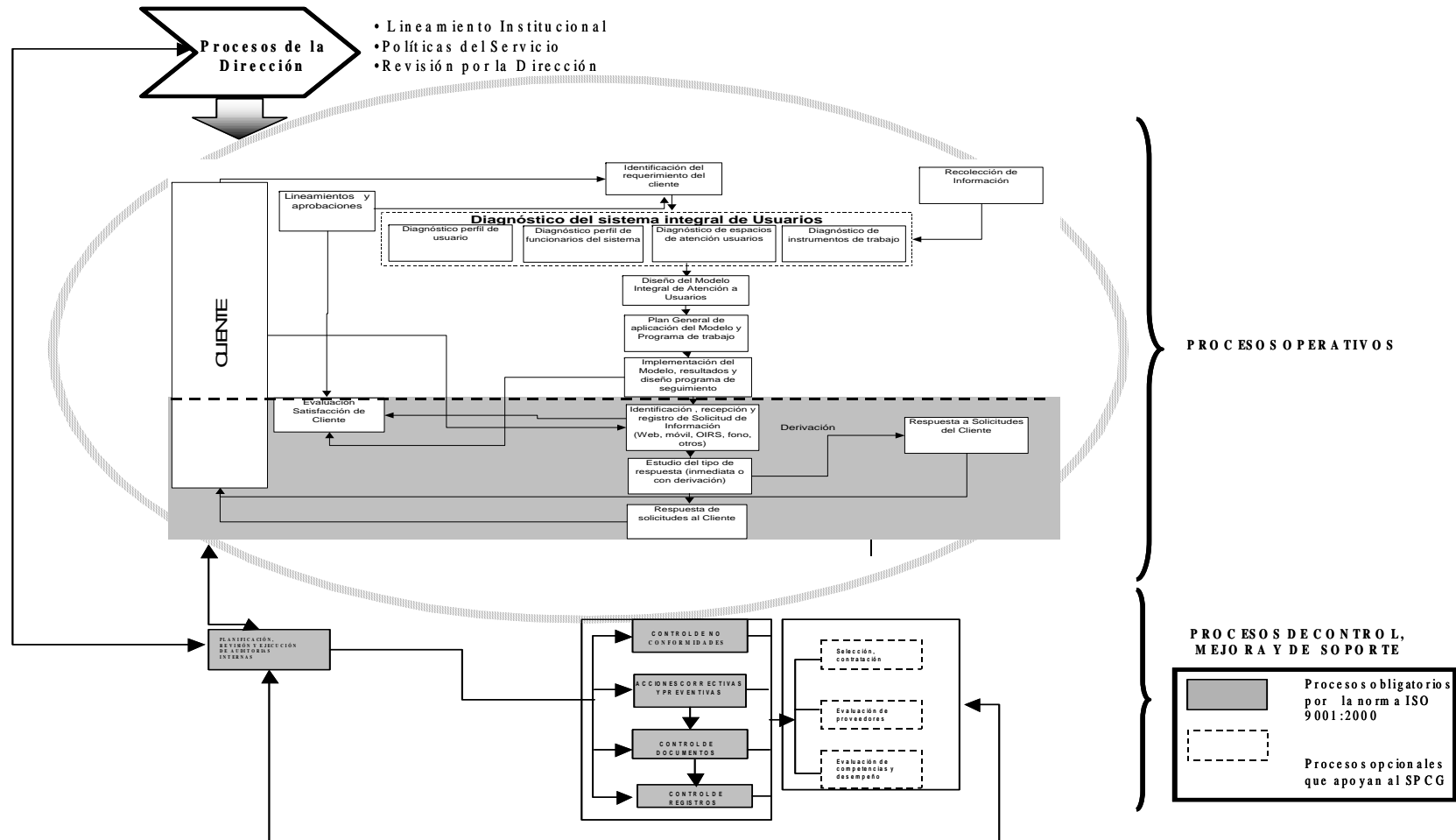
En conclusión, más del 87% de la Instituciones tiene arraigada esta iniciativa en su accionar y un 7% de ellas certificará estándares de calidad ISO año 2007.

Anexo N°1 Mapa de Procesos Sistema de Información, Reclamos y Sugerencias<sup>2</sup>



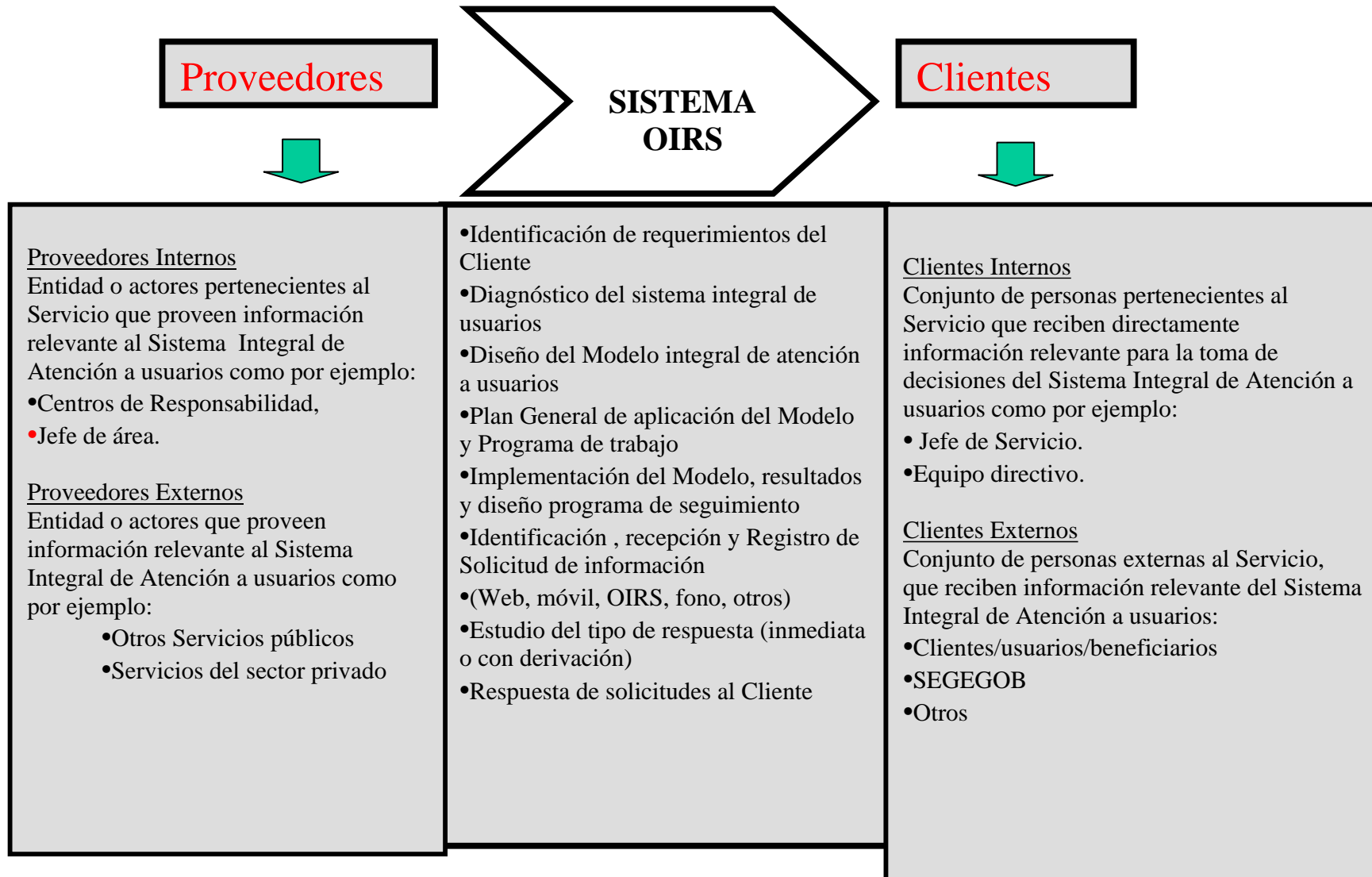
<sup>2</sup> La operatividad del Diseño del sistema se encuentra en la unidad de informática en todos los Servicios que tienen sistema de información (S.I.).

# Mapa de Procesos General Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias



Anexo N°2 Actores del sistema

Figura 6



## SISTEMA INTEGRAL DE ATENCIÓN A USUARIOS

