



UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA, GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA

MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ESTADO
ANÁLISIS DE LA LEY N°21.180 TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ESTADO
AGENCIA DE CALIDAD DE LA EDUCACIÓN.

Alumnos

Anthony Núñez Collao
Macarena Vidiella Armijo

Profesora guía

Paz Barrientos Romero

Administrador Público - Licenciado en Gobierno y Gestión Pública

Santiago, 2021

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
ANTECEDENTES.....	6
PROBLEMA.....	9
PROPÓSITOS	12
JUSTIFICACIÓN.....	13
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	15
MARCO CONCEPTUAL.....	15
MARCO NORMATIVO	22
INSTRUCTIVO PRESIDENCIAL N°01 DE 2019 SOBRE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LOS ÓRGANOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO.....	25
LEY N°21.180 TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ESTADO.....	33
DECRETO SOBRE GRADUALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL N°21.180.....	40
CAPITULO III: METODOLOGÍA.....	47
TIPO DE INVESTIGACIÓN	47
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	50
CAPITULO V: CONCLUSIONES.....	66
BIBLIOGRAFÍA.....	73
ANEXOS.....	79

INTRODUCCIÓN

El presente seminario de tesis aborda una estrategia gubernamental que apunta a construir un Estado moderno, que entregue mejores oportunidades y seguridades a la ciudadanía, un Estado innovador que impulse el talento humano para entregar mejores servicios; y un Estado sustentable y eficiente que ahorre costos innecesarios y progresivamente prescinda del uso del papel.

Producto de la emergencia sanitaria global de la COVID-19, el ciudadano se vio enfrentado a interactuar con el Estado en formato digital con el fin de acceder a los servicios otorgados. Es en este contexto donde se evidenciaron algunos aspectos que con anterioridad no había identificados, uno de ellos corresponde a la brecha digital existente, desde el punto de vista del manejo de la tecnología como también de la disponibilidad de aparatos tecnológicos para la realización de la comunicación. Además, el acceso a internet de la ciudadanía en todo el territorio nacional juega un rol fundamental para el acceso a la información de los Servicios Públicos.

Considerando el objetivo de la Transformación Digital del Estado el cual corresponde a disponer de mejores servicios para las personas es que nos interesó conocer la realidad respecto al estado de las instituciones del nivel central del Estado, su

arquitectura interna, disponibilidad de tecnologías y nivel de instalación de la Ley N°21.180.

En el presente estudio de caso seleccionamos a la Agencia de Calidad de la Educación, perteneciente al Sistema de Aseguramiento de Calidad de la Educación, por ser una institución que debió responder a las demandas del sistema escolar, en este contexto de crisis e incertidumbre y que al igual que otros servicios Públicos continuó realizando su labor.

En esta línea el objetivo del presente trabajo es describir los desafíos de la implementación de la ley, anteriormente mencionada, en la gestión de los procesos administrativos en la Agencia de Calidad.

Para responder a esta interrogante se analizó el marco normativo y las políticas transversales relativas a la transformación digital del estado emanadas desde la División de Gobierno Digital, SEGPRES.

Para evidenciar el nivel de avance de implementación de la ley en la institución se aplicaron entrevistas semi-estructuradas a distintos funcionarios de la institución, lo que permitió analizar las acciones realizadas para cumplir con lo mandado por ley,

también se lograron identificar facilitadores y obstaculizadores para la implementación de la citada ley, además de los desafíos que se ha visto enfrentada la institución para seguir las directrices de la transformación digital del Estado.

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

ANTECEDENTES

En Chile, modernizar el Estado ha sido el eje central de los programas de gobiernos de la concertación con el objeto de mejorar la noción de Estado y Servicio Público. La importancia que tiene la modernización de la gestión pública radica en la formación de nuevas estrategias para relacionarse entre el Estado y las demás organizaciones del ámbito nacional, y la forma en que este se hace cargo de estas relaciones dándole coherencia ética, sentido político y social a cada una de ellas¹.

En esta línea, la Modernización ha planteado múltiples desafíos a los gobiernos de los últimos periodos (Bachelet 2006, Piñera 2010, Bachelet 2014) quienes, a través de diversas líneas de trabajo, han plasmado el espíritu de construir un Estado que entregue mejores oportunidades de acceso a la información y seguridades a la ciudadanía; sea Innovador, que impulse el talento humano para entregar mejores servicios; sea Sustentable y Eficiente, que ahorre en costos ya sea para usuarios como para el fisco.

La política chilena de modernización de la gestión pública ha ido introduciendo cambios en los modos de gestionar el Estado, garantizando la transparencia y probidad en el desempeño de las funciones públicas. Por otro lado, la política de

¹ Ministerio de Secretaría General de la República (2003) Gobierno Electrónico en Chile: Estado del Arte. División de Gobierno Digital.

modernización y sus reformas asociadas no surgen de demandas expresadas por la ciudadanía, sino más bien, ha sido un tópico prioritario de la Agenda de cada gobierno impulsado en gran medida porque sus resultados generan consecuencias positivas, para el ciudadano, acerca de la efectividad de su aparato administrativo.

En base a esto, nos encontramos frente a un modelo de políticas públicas de *anticipación*, que está incorporado como problema en la agenda política debido a una necesidad que surge del análisis del gobierno frente a la relación del Estado con la sociedad civil y consigo misma. Sin embargo, y pese a que en los últimos 20 años cada gobierno ha definido distintas estrategias para su ejecución, estas no han favorecido una trayectoria uniforme en esta materia.

Para subsanar esta situación, el actual gobierno de Sebastián Piñera² ha definido una arquitectura estatal para ejecutar un proceso de Modernización con un carácter continuo y permanente, además, de una Agenda de Transformación Digital, que pretende acelerar el proceso de apropiación y aprovechamiento de las tecnologías digitales en todos los ámbitos de la actividad social y económica. A estos dos ejes de trabajo se suma la promulgación de la ley N°21.180 de Transformación Digital del Estado, que ayuda a establecer definiciones gubernamentales para abordar este proceso y facilitar su implementación, en cada Servicio Público.

² Programa de Gobierno Sebastián Piñera (2010-2014)

A su vez, la institución a cargo de liderar el proceso de Modernización no está claramente definida en la orgánica del Estado. Se menciona al Ministerio Secretaría General de la Presidencia y al Ministerio de Hacienda con facultades en esta materia, aunque no siempre han desarrollado su labor de una forma coordinada. Es por esto, que la propuesta de arquitectura institucional servirá para que el señalado proceso no tenga la intermitencia que ha tenido producto de los ciclos políticos y sus líneas de trabajo. Entonces, se releva que esta reforma al Estado es una materia de Estado y no solo de gobierno³.

³Es importante mencionar que una Agenda de Modernización del Estado no es algo estático, sino que, por el contrario, es una hoja de ruta que debe ser adaptable, a la que se van a incorporar más iniciativas en la medida que maduren, en la que se pueden reorientar algunas existentes, y que debe actualizarse con una periodicidad al menos anual.

PROBLEMA

En base a la ley señalada, el documento Estrategia de Transformación Digital del Estado, publicado en 2018, busca entregar una visión general sobre los principios que la sustentan y un marco operativo asociado al proceso de Transformación Digital del Estado, con el propósito de realizar una mejor gestión en la entrega de servicio a los ciudadanos. En él se destaca el desarrollo de iniciativas y proyectos transversales que buscan avanzar en un Gobierno Digital como habilitante central de la Modernización del Estado, poniendo al centro de estas soluciones a la ciudadanía, las personas.

Hasta ahora, los gobiernos han compartido el objetivo de digitalizar trámites para que éstos sean más accesibles a la ciudadanía, pero solo digitalizar trámites no es suficiente. Hoy la tecnología es capaz de automatizar procesos, integrarse a la vida de las personas a través de los dispositivos móviles, permitiendo realizar múltiples acciones. Por lo mismo, una transformación implica un cambio cultural y administrativo sustancial, que trasciende a la digitalización de documentos.

En torno a esto último y al creciente desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), surge un lineamiento en enero de 2019: El Instructivo Presidencial de Transformación Digital del Estado, que define plazos claros para que las instituciones de la administración central implementen medidas en cuatro ejes

prioritarios para avanzar en la Transformación Digital del Estado: Identidad Digital, CeroFilas, CeroPapel y, Coordinación y Seguimiento⁴.

De esta manera, se pretende mejorar la gestión interna de los Servicios Públicos, responder prontamente a las solicitudes ciudadanas y reducir significativamente el gasto público en la administración estatal⁵. Es por ello, que cada institución del Estado se verá enfrentada a desafíos similares en el proceso de implementación de esta ley.

La Agencia de Calidad de la Educación es una institución que nace bajo el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación e inicia sus funciones en 2011, después de una década de iniciado el Proceso de Reforma y Modernización del Estado, impulsada por el Gobierno de Ricardo Lagos. Al ser una institución reciente en la estructura del Estado, se espera identificar la manera en que enfrenta este mandato, los cambios en su organización interna y el nivel de apropiación de las

⁴ Entenderemos por Identidad digital la asignación de una Clave de acceso única por ciudadano para acceder a los servicios de las instituciones públicas, el cual es asignado inicialmente por el Registro Civil. El eje CeroPapel, refiere al reemplazo de los documentos impresos por otros en formato digital en todos los servicios del Estado. CeroFilas, se vincula a la posibilidad del ciudadano de acceder a los servicios del Estado a través de una plataforma digital para la realización de trámites, sin necesidad de asistir presencialmente a las dependencias de cada Servicio.

⁵ En la discusión de la ley el gobierno cita varios datos sobre eficiencia, entre ellos, que el valor del tiempo de los funcionarios dedicados a la gestión documental se estima en un monto cercano a los US\$1.100 millones anuales, siendo una cifra que representa, por ejemplo, el 70% de lo que gasta el Estado en materia de pensiones solidarias. Además, se dispone de cerca de 200 abogados dedicados exclusivamente a buscar papeles y cumplir requerimientos de transparencia. Situación que este proyecto subsana.

orientaciones emanadas del Nivel Central, junto a los facilitadores o dificultades para responder a las líneas de acción de esta ley, entre otras situaciones.

Para ello, procuraremos en el presente seminario responder la interrogante en el contexto de la implementación de la Ley N°21.180 Transformación Digital del Estado ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la Agencia de Calidad de la Educación tanto en sus procesos administrativos como en su comunicación con los usuarios internos y externos?

PROPÓSITOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

El presente informe será conducido en un marco más amplio que responde al objetivo de describir los desafíos de la implementación de la Ley N°21.180 Transformación Digital del Estado en la gestión de procesos administrativos en la Agencia de Calidad de la Educación.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3.2.1 Identificar las acciones que ha ejecutado la Agencia de Calidad de la educación de acuerdo con el plan de acción del Estado en la implementación de la transformación Digital.

3.2.2 Identificar factores facilitadores y obstaculizadores en la implementación de la Ley de Transformación Digital en la Agencia de Calidad de la Educación.

3.2.3 Reconocer los desafíos y/o establecer propuestas para mejorar el proceso de implementación de transformación digital en la Agencia de Calidad de la Educación.

JUSTIFICACIÓN

El actual gobierno tiene como eje fundamental de su gestión la Modernización del Estado, por lo que el objeto principal es fortalecer el acceso y el servicio entregado por este a los ciudadanos, lo que se lograría mediante la implementación de la estrategia de Transformación Digital del Estado. En este escenario se plantea un cambio de paradigma en la forma como el Estado concibe su actuar tanto entre órganos de la Administración del Estado como al relacionarse con terceros, ya sean ciudadanos o personas jurídicas.

Esta propuesta consiste en una transformación significativa pues, implica un cambio cultural en la organización para gestionar los procesos internos y en la manera de cómo se administra el Estado. Por ende, no hace referencia hasta lo que se entendía por digitalizar el sistema público que era traspasar a formato electrónico la actual tramitación en papel.

Es en ese contexto que recientemente, se han impulsado importantes reformas, especialmente si se considera la Ley de Transformación Digital del Estado (Ley N°21.180, 2019) la cual será implementada gradualmente hasta finales de 2024, que mandata la modernización, transformación y digitalización de las bases de los procedimientos administrativos, notificaciones y expedientes, permitiendo la comunicación digital entre los órganos de la administración y su interoperabilidad.

El presente trabajo de tesis pretende identificar el estado de digitalización de la Agencia de Calidad de la Educación y analizar el proceso de implementación de la Ley N°21.180 de Transformación Digital del Estado, identificando facilitadores y obstaculizadores del proceso, como así también pretende ser un aporte para el seguimiento del proceso de implementación en la institución.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

MARCO CONCEPTUAL

Durante el gobierno de Ricardo Lagos se ordena un estudio en 2003, que analiza y determina el nivel de instalación existente con relación al Gobierno Electrónico en el país. En este se establecen algunos elementos que guiarán la trayectoria de este proceso, iniciando por la concepción de gobierno electrónico entendida para “facilitar el acceso, mediante el uso de tecnologías de información y comunicaciones, de los ciudadanos, organizaciones y gobierno a información, servicios y/o diálogo con la administración pública, a todos los niveles jerárquicos, organizacionales y territoriales” (SEGPRES. P. 10). Esta definición plantea desafíos al Estado por los distintos niveles donde debe desarrollarse, los que pueden ser a nivel usuario, institucional y territorial.

A nivel usuario, se debe atender a las distintas interacciones que desde el Estado se deben establecer para responder a las necesidades de los diferentes integrantes de la sociedad: el ciudadano, las organizaciones, los servicios públicos, las instituciones privadas y otros países.

En el ámbito territorial, el disponer de los servicios a través de plataformas digitales reduce la brecha espacial que se presenta entre el nivel central del gobierno y las regiones, elimina barreras físicas del Estado con la ciudadanía y, sobre todo, propicia y agiliza la comunicación con el Estado.

A nivel institucional, se presentan la necesidad de mantener una conexión fluida entre distintos organismos públicos que impacte positivamente en la gestión, generando procesos internos más eficientes.

En este mismo documento, se presentan las etapas que conforman el ciclo de desarrollo de un gobierno electrónico:

- a. **Inicial**, representa el estado preliminar, en que no existe comunicación electrónica en ninguna dirección.
- b. **Información o Presencia**, en esta fase los servicios tienen la capacidad de proveer información sobre su acción al ciudadano, es decir, existe información en línea. Sin embargo, el contacto se realiza por teléfono o correo (no e-mail); el sitio web es básico.
- c. **Interacción**, considera comunicaciones simples entre el Servicio y el ciudadano, y la incorporación de esquemas de búsqueda básicas; permite, por ejemplo, la descarga de archivos y formularios, y el uso de correo electrónico.

- d. **Interacción en dos vías o Transacción**, incluye una interacción electrónica bidireccional entre el ciudadano y el Servicio, en forma alternativa a la atención presencial en las dependencias del organismo, incluye auto identificación, procesamiento de formularios, entre otros.
- e. **Integración Vertical Interna o Transformación**, en esta fase el sitio web es transaccional, la interacción es personalizada (decisión, entrega y eventualmente pago).
- f. **Gobierno electrónico Unificado**, esta etapa final se caracteriza por la existencia de una *Ventanilla Única* para la realización de cualquier trámite e involucra que todas las redes y/o prestaciones de servicios a disposición de las instituciones públicas estén interconectadas.

Estas definiciones se ratifican en documentos posteriores como la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (CLAD, 2007) en la IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. En este se establecen lineamientos y propósitos para avanzar en un Gobierno Electrónico, en base al uso de las tecnologías por parte de los órganos de la Administración Estatal para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos.

En dicha Carta los países participantes, entre los que se encuentra Chile, renovaron su compromiso con la Reforma del Estado, el fortalecimiento de sus instituciones públicas y la modernización de sus mecanismos de gestión, teniendo en cuenta que la calidad de los organismos públicos es fundamental para el desarrollo, la igualdad de oportunidades y el bienestar social. Es por ello que se formuló la presente Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico que contiene un conjunto de conceptos, valores y orientaciones de utilidad para su diseño, implantación, desarrollo y consolidación como herramienta coadyuvante de la mejora de la gestión pública iberoamericana.

Asimismo, refrendar el firme compromiso de reducir la brecha digital y convertir la Sociedad de la información y el Conocimiento en una oportunidad para todos, especialmente mediante la inclusión de aquellos que corren peligro de quedar rezagados.

La Carta subraya que la perspectiva del ciudadano y sus derechos es desde la que se tiene que abordar el empleo de las tecnologías de la información en la gestión pública. A los efectos de esta carta se entiende por ciudadano cualquier persona natural o jurídica que tenga que relacionarse con una Administración Pública y se

encuentre en territorio del país o posea el derecho a hacerlo, aunque esté fuera de dicho país.

En esta línea, establecen ciertas condiciones para el establecimiento y desarrollo de los Gobiernos Electrónicos.

1.- Preparación de la Administración Pública: Los Estados deberán prever que el derecho de los ciudadanos a emplear medios electrónicos exige un tiempo de preparación de las administraciones gubernamentales.

2.- Planificación del Gobierno Electrónico: Una vez definido el objetivo que se quiere alcanzar es preciso definir el tiempo previsible para hacerlo y las estrategias de todo tipo que pueden contribuir al pleno desarrollo del Gobierno Electrónico lo que implica, entre otras cosas, desarrollar metodologías de planificación específicas (que incluyan la evaluación y el monitoreo), generar estrategias de gestión y producción de información pública y también gestionar redes con base en modelos de gestión de conocimiento como parte del proceso de formación y mejora continua.

3.- Las transformaciones de las Administraciones Públicas: Los Estados deberán prepararse para la efectiva implantación del Gobierno Electrónico acometiendo las transformaciones organizativas que consideren necesarias, así como la

progresiva implantación de sistemas, equipos y programas en las Administraciones Públicas.

4.- Interoperabilidad de servicios: Los Estados deberán tomar en consideración la necesaria interoperabilidad de las comunicaciones y servicios que hacen posible el Gobierno Electrónico. A esos efectos dispondrán las medidas necesarias, para que todas las Administraciones Públicas, cualquiera que sea su nivel y con independencia del respeto a su autonomía, establezcan sistemas que sean interoperables.

5.- Integración de procesos y servicios: Para que las personas y no la tecnología sean la referencia para el diseño conceptual y la operación del Gobierno Electrónico, una de las estrategias que los Estados Iberoamericanos deben adoptar toda vez que sea posible es orientar el Gobierno Electrónico a ofrecer servicios públicos integrados.

a) Desarrollo de portales únicos. Debido a que la proliferación de portales dificulta la utilización del Gobierno Electrónico por parte de la población, se sugiere la construcción de portales únicos que agrupen diversos servicios electrónicos para incrementar el acceso universal a los servicios electrónicos.

b) Combinación de medios. Es importante reconocer que el Gobierno Electrónico al servicio del ciudadano se complementa con otros tipos de medios

y mecanismos no electrónicos. Por ello, en la relación entre la Administración Pública y el ciudadano es preciso combinar puntos únicos de contacto presencial con puntos virtuales, de manera de utilizar los primeros para asegurar el acceso y la simplicidad en la utilización de los segundos.

Al respecto, una experiencia en la región nos presenta la digitalización del Estado en Perú (De Althaus, 2021) que contiene los mismos principios rectores que se ven en Chile, esto es, simplificarle la vida al ciudadano y a las empresas, ahorrar mucho tiempo y tener un Estado mucho más eficiente. Junto a lo anterior, un avance importante que se menciona de este proceso en el vecino país es el beneficio que tuvo de lograr reducir la corrupción e incluso facilitar la formalización de la economía y el trabajo.

Entre las líneas de acción, el plan del gobierno peruano contempla el funcionamiento pleno de la plataforma que permita la interoperabilidad entre las entidades del Estado, digitalización de los trámites que realicen los ciudadanos, construcción de una identidad digital que concentre la información y documentos de este con el Estado (Carpeta digital) y finalmente, una arquitectura digital que conecte al país en su conjunto y se resguarde la seguridad digital.

Dicho lo anterior, es necesario observar en específico la situación que se presenta en nuestro país.

MARCO NORMATIVO

El marco normativo en el cual se debe implementar la Ley N°21.180 de Transformación Digital del Estado, publicada el 11 de noviembre de 2019, que modifica las bases de los procedimientos administrativos para su digitalización, consta de tres documentos regulatorios los cuales corresponden al Decreto de gradualidad de la Ley de Transformación Digital N°21.180, Instructivo Presidencial N°01 Transformación Digital y la Ley N°21.180 sobre Transformación Digital del Estado.

La Ley N°21.180 aplica a ministerios, intendencias, gobernaciones y los servicios públicos creados para el cumplimiento de la función administrativa, Contraloría General de la República, a las Fuerzas Armadas y a las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública, a los gobiernos regionales y a las municipalidades, según lo dispuesto en el artículo 2° de la Ley N°19.880, que establece las bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado.

Los reglamentos deberán dictarse dentro del plazo de un año contado desde la publicación de la Ley, es decir, en noviembre de 2020. Respecto a la implementación de la ley se señala que será gradual, comenzando con la implementación en los órganos de la Administración del Estado que cuentan con un grado más avanzado de madurez tecnológica, que demuestren mayor capacidad tecnológica, o bien, en aquellos que por factores estratégicos justifique realizarlo.

En relación con lo que se deberá implementar se debe contemplar cumplir con los requerimientos de la ley, debiéndose ejecutar los siguientes aspectos.

- a) Comunicación electrónica entre los órganos de la Administración del Estado.

Las comunicaciones oficiales entre los órganos de la Administración serán registradas en una plataforma electrónica destinada al efecto, en el marco de los procedimientos administrativos.

- b) Notificaciones Electrónicas.

Las notificaciones se practicarán por medios electrónicos en base a la información contenida en un registro único dependiente del Servicio de Registro Civil, sobre el cual se configurarán domicilios digitales únicos.

- c) Iniciar procedimientos administrativos en forma digital.

Cada órgano de la administración deberá establecer formularios de solicitudes por medios digitales cuando se trate de procedimientos de común tramitación.

d) Digitalización de documentos presentados en formato papel.

Las solicitudes, formularios o escritos presentados en soporte de papel, serán digitalizados e ingresados al expediente electrónico inmediatamente por el funcionario del organismo correspondiente.

e) Expedientes electrónicos.

Los órganos de la Administración del Estado estarán obligados a disponer y utilizar adecuadamente plataformas electrónicas para efectos de llevar expedientes electrónicos, las que deberán cumplir con estándares de seguridad, interoperabilidad, interconexión y ciberseguridad, según la normativa dictada para tal efecto.

f) Principio de Interoperabilidad.

Los órganos de la Administración del Estado deberán cumplir con el principio de interoperabilidad que consiste en que los medios electrónicos deben ser capaces de interactuar y operar entre sí al interior de la Administración del Estado, haciendo obligatorio compartir expedientes y documentos o información respecto de materias de la competencia del órgano solicitante.

En cuanto a las responsabilidades de cada órgano de la Administración del Estado en la implementación de la Ley y los plazos, estos se encuentran definidas en la ley de transformación digital donde se establecen estándares y condiciones para las plataformas electrónicas. Además, será de responsabilidad de cada órgano de la Administración del Estado, adecuar sus sistemas para cumplir con la Ley y su normativa, en el plazo de 5 años desde que fuera publicada la Ley.

Instructivo presidencial N°01 de 2019 sobre Transformación Digital en los Órganos de la Administración del Estado

El instructivo presidencial N°01 del 24 de enero de 2019, imparte instrucciones a organismos de la administración central para la designación de Coordinadores de Transformación Digital, definición de planes de digitalización de trámites, incorporación de ClaveÚnica como mecanismo identitario de autenticación, y la eliminación del papel en las comunicaciones entre instituciones.

Estas medidas son de directa responsabilidad de cada Jefe de Servicio, debiendo entrar en rigor a partir de las fechas indicadas en dicho instructivo. Este documento será complementado con una serie de directrices y orientaciones entregadas por Oficio desde la División de Gobierno Digital del Ministerio Secretaría General de la Presidencia (DGD).

Dentro de las medidas a implementar por cada institución se encuentran las siguientes:

a) Política de Identidad Digital Única (ClaveÚnica)

Para impulsar el uso de los medios electrónicos existentes en la actualidad y permitir un mejoramiento de la calidad de vida a los ciudadanos, los servicios públicos en sus plataformas digitales de trámites o servicios solo podrán utilizar la ClaveÚnica como instrumento de identificación digital para personas naturales. Para que los servicios públicos pudiesen adaptarse a este cambio, se estableció una gradualidad respecto a cada uno de ellos, la cual dependía de la compatibilidad de las tecnologías disponibles, dicha gradualidad no podía extenderse más allá del año 2020 para la total implementación de esta identidad digital.

La División de Gobierno Digital del Ministerio Secretaría General de la República puso a disposición una directiva, guía técnica y kit de implementación para el uso de la ClaveÚnica con el objetivo de ayudar y guiar en el proceso de uniformar la autenticación ante los organismos públicos. La DGD suministró una plataforma informática y realizó asistencia técnica consultiva para facilitar el proceso.

b) Política de CeroFilas

La política de CeroFilas se basa principalmente en dos pilares, en primer lugar, es la digitalización de la mayor cantidad posible de trámites y, en segundo lugar, que no sea necesario recurrir a otro órgano de la Administración para solicitar antecedentes que ya se encuentren en su poder, de forma que al realizar un trámite no se deba hacer "fila" ante el servicio público ante el cual se solicita ni ante otro servicio en búsqueda de información requerida.

- Digitalización de Trámites.

El objetivo de esta medida es racionalizar, simplificar y digitalizar los trámites públicos, especialmente aquellos que tiene mayor impacto en la vida de las personas, así como aquellos que faciliten el desarrollo de emprendimientos o actividades productivas que aporten al crecimiento del país. Por lo tanto, se instruye que las instituciones establezcan un plan de digitalización que les permita avanzar a un 80% de digitalización de sus trámites antes del 31 de diciembre de 2021, y a un 100% antes del 31 de diciembre de 2023. El plan de digitalización deberá considerar la eliminación de trámites que no sean necesarios, así como la reducción de requerimientos de información que sean redundantes o innecesarios, siempre que ello sea permitido en el ordenamiento jurídico.

La División de Gobierno Digital tiene un rol fundamental en la implementación de esta medida ya que debe realizar las siguientes funciones:

- Otorgar el apoyo consultivo y técnico en el plan de digitalización.
- Definir políticas relacionadas con el diseño y accesibilidad de los sitios web de las instituciones públicas.
- Proporcionar una guía a los servicios públicos con los estándares web al que tendrán que adecuarse las plataformas existentes y los nuevos desarrollos.
- Enviar una nómina a cada servicio público de los trámites oficiales registrados para cada institución, acompañado de una propuesta de priorización para su eliminación, simplificación y/o digitalización.
- Proveer plataformas tecnológicas compartidas para los servicios que lo requiera, con el fin de digitalizar trámites de manera fácil y sin costo para ellos, así como una guía técnica y asistencia consultiva para facilitar este proceso.
- Suministrar a los servicios públicos los nuevos estándares de diseño de sitios web, así como una plantilla universal para facilitar su adopción.

Es importante mencionar que los servicios públicos debían realizar la implementación de la digitalización de trámites y adecuar sus plataformas web antes del 31 de diciembre de 2020.

- No petición de antecedentes en poder de la Administración del Estado.

Los servicios públicos para todos los efectos deberán velar por el cumplimiento de lo estipulado en la Ley N°19.880, la cual establece las bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado, donde se establecen directrices para la simplificación de trámites y la obligación de los servicios públicos de no exigir documentación que ya se encuentre en poder de la Administración del Estado.

Para los casos en que se requiera información que ya se encuentre en el poder de la Administración, cada servicio público deberá tomar las medidas para acceder a esa información, realizando la coordinación necesaria con las instituciones involucradas, sin solicitar a las personas que se relacionen con la administración.

Para esos casos, la División de Gobierno Digital propone un procedimiento que favorece la coordinación de las instituciones. Primero, dispone de una canal⁶ para que las instituciones señalen los trámites de sus servicios y la documentación asociada a ellos, este detalle se contrasta con los documentos o certificados que ya se encuentren en poder de la Administración del Estado. Ante esto, los servicios tienen

⁶ La plataforma dispuesta por la División de Gobierno Digital corresponde a <http://transformacion.digital.gob.cl>. En este espacio se encuentran las guías que posteriormente se alude.

un plazo de sesenta días corridos desde la recepción de dicha nómina, para justificar la necesidad de solicitud de certificados como requisitos de trámites o procedimientos, así también una propuesta para eliminar su exigencia o bien identificar los documentos que se puedan obtener mediante la plataforma de interoperabilidad.

c) Política de CeroPapel

La política de CeroPapel se implementa con el objeto de modernizar y aumentar la eficiencia en la gestión de los servicios públicos, los cuales deben eliminar de forma gradual el uso de papel, para ello, deben adoptar medidas que optimicen la gestión documental y de expedientes. En esta línea, la DGD desarrolla guías de buenas prácticas para la elaboración de políticas de gestión documental.

Respecto a las comunicaciones oficiales entre los servicios público de la Administración del Estado, la DGD dispuso de una plataforma compartida para todos los servicios, la cual es de uso obligatorio. La plataforma corresponde a DocDigital, donde se pueden realizar la carga, visación, firma electrónica, enumeración y distribución de documentos, tales como cartas, circulares, memorandos, oficios, resoluciones y convenios. Su sitio Web es <http://doc.digital.gob.cl>, donde se

encuentran disponible una serie de guías para el usuario dependiendo del rol que cumpla, entre ellas se encuentran los siguientes manuales:

- Manual del usuario: Oficina de partes, documentos salientes (folio y despacho).
- Manual del usuario: Oficina de partes, documentos entrantes (recepción).
- Manual del usuario: Creador de documentos.
- Manual del usuario: Firmantes.
- Manual del usuario: Visador
- Manual del usuario: Administrador.

El plazo señalado para la utilización de la plataforma compartida DocDigital era hasta el 31 de diciembre de 2019, donde el 100% de la documentación entre órganos de la Administración del Estado, debiesen ser digitales y gestionarse a través de la plataforma, o en el caso de que los servicios contaran con una propia, esta debería interoperar con aquella.

d) Coordinación y Seguimiento.

Para el cumplimiento de este instructivo las reparticiones públicas deberán nombrar a un Coordinador Institucional de Transformación Digital, funcionario designado por el Jefe del Servicio, quien será el responsable de desarrollar y gestionar un plan de transformación digital en la respectiva repartición detallando las medidas que se

propone implementar y todos los proyectos digitales que serán parte del plan de Transformación Digital del Estado. Este coordinador se vinculará para todos los efectos con la DGD, participará del Consejo de Transformación Digital y tendrá la responsabilidad de informar de los avances y contestar a las consultas que dicha institución realice con el objeto de verificar los avances de cada institución.

La coordinación y seguimiento será monitoreada por la DGD quien disponibilizará en el sitio web <http://transformacion.digital.gob.cl>, un formulario donde cada servicio debe informar, dentro de los cuarenta y cinco días corridos de dictado el instructivo, el nombre y los datos de contacto del Coordinador de Transformación Digital de la institución. De forma complementaria, se dispondrá de un panel de seguimiento público del avance de las iniciativas digitales por cada institución, así como también la habilitación de mecanismos de participación ciudadana para la priorización de trámites⁷.

⁷ En el siguiente sitio web <https://digital.gob.cl/transformacion-digital/coordinadores-td/> es posible revisar en línea el seguimiento de avance del Instructivo Presidencial de transformación digital.

Ley N°21.180 Transformación Digital del Estado

Con fecha 11 de noviembre de 2019, se publicó en el Diario Oficial la Ley de Transformación Digital del Estado la cual tiene por objeto efectuar una transformación digital del Estado, a través de la modificación de diversos cuerpos legales, para que éste avance hacia un Estado ágil y eficiente, cuyo actuar se condiga con los tiempos actuales y se beneficie de las ventajas del desarrollo electrónico y digital, principalmente en relación al ahorro de tiempo, costos y calidad de vida de la sociedad entera.

Lo anterior se traduce en la implementación de una serie de medidas que se estructuran en torno a los siguientes ejes:

1. Procedimientos administrativos electrónicos

Aumentar la eficiencia en los procedimientos administrativos, de forma que éstos sean conducidos en soporte electrónico por los órganos de la Administración del Estado y solo, excepcionalmente, algunos en soporte de papel.

Los procedimientos administrativos electrónicos permitirán a los ciudadanos presentar solicitudes en línea, seguir la tramitación de los procedimientos iniciados desde plataformas electrónicas, obtener copias en línea, así como recibir notificaciones electrónicas por parte del Estado. Todo ello conllevará una relación

más amigable y cercana por parte de la ciudadanía con los órganos públicos, eliminando el peso de la burocracia sobre ellos y permitiéndoles interactuar con el Estado a través de los medios más expeditos y simples con que se cuenta en la actualidad.

Sin embargo, y dado que estas medidas están diseñadas para la gran mayoría de la población, que cuenta con conocimientos y medios electrónicos y que, por tanto, para ellos constituirá un beneficio mayor. Se establecen excepciones para proteger a diversos sectores de la población cuya resistencia a este cambio profundo fuere razonable y justificado atendida sus circunstancias.

2. Emisión electrónica de actos de la Administración

Para lograr una transformación digital en la Administración del Estado, es fundamental que los órganos de la Administración emitan electrónicamente los actos administrativos en que se materializan sus decisiones. No es suficiente con darles esa facultad, como hoy lo permite la ley N° 19.880, sino que ello constituya un deber. En este sentido, se busca cambiar la regla general, de forma que los actos administrativos nazcan a la vida del derecho como documentos digitales firmados electrónicamente.

La dictación de actos administrativos en soporte de papel constituirá una excepción, lo que no obstará a que deban ser digitalizados posteriormente.

3. Comunicaciones electrónicas entre órganos de la Administración del Estado

Adicionalmente, y de forma que la Administración adecúe su actuar integralmente, es necesario también que el Estado se relacione internamente a través de comunicaciones en formato electrónico, dejando de lado la tradición de larga data de envío de documentación impresa y sus consecuentes costos en tiempo, papel e ineficiencias derivadas de dilaciones en la obtención de respuestas e información necesarias para la ágil y expedita gestión de la Administración.

4. Gestión Documental electrónica

De forma que el Estado pueda desenvolverse sin necesidad de emitir documentos impresos, el ciclo que empieza con la producción de documentos debe también poder cerrarse mediante el archivo de ellos en forma electrónica. Por ello, será una obligación del Estado en relación con la conservación de documentos se deba cumplir mediante el envío de archivos digitales.

Asimismo, para que lo anterior fuere posible, fue fundamental reconocer la validez de documentos digitalizados originalmente emitidos en papel, razón por la cual se efectuaron las modificaciones legales correspondientes.

La Ley de Transformación Digital del Estado N°21.180 considera modificaciones a los cuerpos legales que se indican a continuación, a través de los cuales se logra el

objetivo de transformación digital del Estado, en base a los ejes indicados como necesarios para su consecución.

1. Modificaciones a la ley N° 19.880, que establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado.

La Ley de Transformación Digital del Estado introduce modificaciones a la ley N°19.880 sobre bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado.

Las principales líneas de dichas modificaciones son las siguientes:

a. Obligatoriedad del soporte electrónico

Se establece que los procedimientos administrativos deberán expresarse por medios electrónicos y constar en un expediente electrónico. Si bien la ley continúa siendo supletoria en caso de procedimientos administrativos especiales, ésta pasa a aplicarse directamente en cuanto al soporte de su tramitación, ya que todo procedimiento administrativo deberá expresarse a través de las técnicas y medios electrónicos establecidos en la Ley N°21.180.

b. Excepcionalidad del soporte papel

Cuando la naturaleza de los actos administrativos lo exijan o se trate de una persona autorizada por el servicio por carecer de los medios tecnológicos necesarios, no tenga acceso a ellos o solo actuare excepcionalmente a través de ellos, podrá autorizarse la utilización de soporte papel, sin perjuicio de que éstos deban digitalizarse posteriormente.

c. Plataforma electrónica

Se establece una plataforma electrónica para el ingreso de solicitudes, formularios y presentación de documentos respecto de interesados, permitiendo el acceso en línea a los expedientes electrónicos, así como la obtención de copias certificadas generadas por dicha plataforma.

d. Documentos que se encuentren en poder de la Administración

La Ley N°21.180 avanza en relación al derecho de las personas a no presentar documentos que ya se encuentren en poder de la Administración. En ese sentido, se establece que respecto dichos documentos, en caso de que éstos emanen de la Administración y se encuentren en su poder, los órganos de la Administración ante los cuales se estuviere tramitando un procedimiento administrativo, tendrán la facultad de requerirlos a otros órganos de la Administración.

e. Comunicación entre los órganos de la Administración

La presente Ley N°21.180 establece que los órganos de la Administración realizarán las comunicaciones oficiales entre sí registrándolas en una plataforma electrónica destinada al efecto, DocDigital.

f. Notificaciones electrónicas

Se establece la obligatoriedad de practicar las notificaciones de los procedimientos administrativos por un medio electrónico, salvo algunas excepciones. Asimismo, mandata la creación de un registro donde podrán establecerse de antemano los medios e información necesaria acerca de la forma en que deberán practicarse las notificaciones.

Dicho registro, así como sus características y operatividad sería regulada mediante reglamento dictado conjuntamente por el Ministerio Secretaría General de la Presidencia y el Ministerio de Hacienda.

2. Sistema documental digital del Archivo Nacional

La Ley N°21.180, contiene modificaciones a la ley N°21.045 que crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y el D.F.L. N°5.200, de 1929, sobre instituciones patrimoniales.

El artículo 14 del D.F.L. N°5.200, de 1929, obliga a Órganos de la Administración del Estado, Notarios y Conservadores, a enviar al Archivo Nacional, luego del cumplimiento de un plazo, una serie de documentos. Dicha obligación debe cumplirse mediante el envío de archivos digitales, pudiendo también hacerse antes de los plazos estipulados. En ese contexto, se crear un sistema digital para fines de envío, recepción, conservación y disponibilidad de documentos por parte del Archivo Nacional.

3. Validez jurídica de los documentos originales en papel digitalizados

La Ley N°21.180 también contiene modificaciones a la ley N°18.845, sobre sistemas de microcopia o micrograbación de documentos.

Para estos efectos, la modificación a la ley N° 18.845, incluye en este cuerpo legal a los documentos reproducidos en soporte electrónico, a partir de sistemas de digitalización de los documentos otorgados originalmente en papel, de acuerdo al procedimiento y estándares fijados en esta norma, además de otras adecuaciones necesarias para permitir el uso de distintas tecnologías en dicho proceso.

4. Derogación del decreto ley N°291 de 1974, que Fija Normas para la Elaboración de Documentos

La Ley N°21.180 deroga el decreto ley N°291 de 1974, que Fija Normas para la Elaboración de Documentos, de forma que permite una mayor flexibilidad al

momento de emitirse documentos en la Administración. Un reglamento, dictado por el Ministerio de Hacienda en conjunto con el Ministerio Secretaría General de la Presidencia, instaurará la forma de los documentos de la Administración del Estado, estableciendo adecuaciones para documentos electrónicos y toda otra especificación relacionada a las técnicas y medios electrónicos.

5. Dictación de Decretos con Fuerza de Ley respecto de procedimientos especiales

La Ley de Transformación Digital del Estado N°21.180, faculta al Presidente de la República para que, en el plazo de un año, contado desde la publicación de esta ley en el Diario Oficial, mediante uno o más decretos con fuerza de ley, modifique los procedimientos administrativos regulados en leyes especiales, de los órganos señalados en el artículo 2° de la ley N° 19.880, con el fin de adecuar su tramitación de acuerdo a las técnicas y medios electrónicos si fuere necesario, para que respecto de ellos rija lo dispuesto en esta ley.

Decreto sobre gradualidad de implementación de la Ley de Transformación Digital N°21.180

El DFL sobre la gradualidad de la implementación de la Ley de Transformación Digital N°21.180 publicado en el diario oficial el día martes 06 de abril de 2021, establece las

normas de aplicación del artículo 1º de la Ley de Transformación Digital del Estado N°21.180, respecto de los procedimientos administrativos regulados en leyes especiales que se expresan a través de medios electrónicos y determina la gradualidad para la aplicación de la misma ley, a los órganos de la administración del Estado que indica y las materias que les resultan aplicables.

En el numeral 1 del artículo primero transitorio de la ley de Transformación Digital del Estado se faculta al Presidente de la República para que, dentro del plazo de un año contado desde la publicación de dicha ley, establezca mediante uno o más decretos con fuerza de ley, expedidos por intermedio del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, los que también deberán ser suscritos por el Ministro de Hacienda, las normas necesarias para determinar la gradualidad para la aplicación de dicha ley a los órganos de la Administración del Estado que indique, y a qué tipo de procedimientos administrativos o materias, respecto de todos o alguno de dichos órganos.

Cabe indicar que a la fecha existe un cierto grado de avance en la implementación de herramientas tecnológicas que se ofrecen como servicios compartidos por la División de Gobierno Digital del Ministerio Secretaría General de la Presidencia (DGD), y que de acuerdo con el Instructivo Presidencial N°001, del 24 de enero de 2019, sobre Transformación Digital en los órganos de la Administración del Estado, ya se

están implementando por ciertos órganos. Tal es el caso de la digitalización de trámites, la autenticación mediante ClaveÚnica y las comunicaciones oficiales entre los organismos de la Administración del Estado, a través de la plataforma denominada DocDigital.

En el inciso segundo del artículo segundo transitorio de la Ley de Transformación Digital del Estado se establece que, la gradualidad de su aplicación no podrá extenderse para ningún órgano de la Administración del Estado más allá del plazo de cinco años, contado desde su publicación, lo que ocurrirá el 11 de noviembre de 2024.

Que, por tanto, se ha previsto una gradualidad de cuatro años para la aplicación del artículo 1º de la Ley de Transformación Digital del Estado N°21.180. De modo que el año 1 corresponde al período entre la entrada en vigencia de la ley y el 31 de diciembre de ese año, y el año 2 la anualidad siguiente, y así sucesivamente, en los términos que se indican en el decreto con fuerza de ley. En consecuencia, la gradualidad para la aplicación de la normativa considera el nivel de desafío, la capacidad de los órganos de la Administración del Estado, y la secuencialidad necesaria en el cumplimiento de las distintas materias identificadas.

A su vez, el numeral 2 del artículo primero transitorio de la Ley de Transformación Digital N°21.180, faculta al Presidente de la República para determinar la aplicación de todo o parte de la ley en comento, respecto de aquellos procedimientos administrativos regulados en leyes especiales que se expresan a través de medios electrónicos.

Para efectos de lo indicado en el Decreto de Fuerza de Ley N°1 (SEGPRES, 2020) se agruparon los órganos de la Administración del Estado a los que alude el artículo 2° de la ley N°19.880⁸, de acuerdo con sus capacidades y madurez tecnológica.

Para establecer los parámetros de implementación en este DFL se identificaron seis materias contenidas en la Ley de Transformación Digital del Estado 21.180, respecto de las modificaciones incorporadas a la ley N°19.880, respecto de las cuales se determinó la gradualidad de su implementación según fases, para cada grupo de órganos de la Administración del Estado. En la implementación de las referidas materias se evidencian variados niveles de dificultad, los que, dependiendo tanto de aspectos técnicos como de otros ligados a la gestión del cambio, motivo por el cual se determinaron fases sucesivas, las cuales se describen a continuación:

⁸ Ley N°19.880, Establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado.

- Fase 1: Las comunicaciones oficiales entre los órganos de la Administración serán registradas en una plataforma electrónica destinada al efecto, en virtud de lo dispuesto en el inciso sexto del artículo 19 de la ley N°19.880.
- Fase 2: Las notificaciones se practicarán por medios electrónicos, en virtud de lo dispuesto en los artículos 30 y 46 de la ley N°19.880.
- Fase 3: El ingreso de las solicitudes, formularios o documentos, se hará mediante documentos electrónicos o por medio de formatos electrónicos a través de las plataformas de los órganos de la Administración del Estado, en virtud de lo dispuesto en el inciso cuarto del artículo 18, y en el inciso cuarto del artículo 30 de la ley N° 19.880.
- Fase 4: El procedimiento administrativo deberá constar en expedientes electrónicos, en virtud de lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 1º, en el artículo 5º, en el inciso cuarto del artículo 16 bis, en los incisos tercero y sexto del artículo 18, en el artículo 19 y en el artículo 25 inciso final de la ley N°19.880.
- Fase 5: Las solicitudes, formularios o escritos presentados en soporte de papel serán digitalizados e ingresados al expediente electrónico inmediatamente por

el funcionario correspondiente, en virtud de lo dispuesto en los artículos 18 y 19 bis de la ley N°19.880.

- Fase 6: Aplicación del principio de interoperabilidad, en virtud de lo dispuesto en los incisos segundo y quinto del artículo 16 bis de la ley N° 19.880.

En el Artículo N°5 el DFL clasifica los órganos de la Administración del Estado para la aplicación del artículo 1° de la ley N.º 21.180, se hará gradualmente, de acuerdo con lo detallado en el Anexo N°1.

Para los efectos de lo dispuesto en el Artículo 7° "Gradualidad", del Decreto, el año 1 de implementación se entenderá como el período que va desde la entrada en vigencia de la Ley de Transformación Digital del Estado 21.180 hasta el 31 de diciembre de ese mismo año. A partir del año 2, se computará el período que va desde el 1 de enero al 31 de diciembre de cada año; salvo la última anualidad, cuyo cómputo se realizará hasta el día 11 de noviembre de 2024.

En caso de que la entrada en vigor de la Ley de Transformación Digital del Estado 21.180 se produzca durante el año 2022, el primer año comprenderá a los años 1 y 2

señalados en el inciso primero de este artículo; el segundo año comprenderá al año 3; y el tercer año comprenderá al año 4 hasta el día 11 de noviembre de 2024.

CAPITULO III: METODOLOGÍA

Tipo de investigación

El alcance que tendrá el presente estudio será por una parte de tipo descriptivo, pues busca caracterizar las particularidades que lleva la implementación de esta política pública en la Agencia de Calidad de la Educación. En esta línea se utiliza el análisis de estudio de caso para reconocer elementos que han facilitado u obstaculizado su puesta en marcha. Por otra parte, la investigación tendrá un alcance explicativo, ya que intenta determinar las consecuencias de la implementación de la Ley N°21.180 en la Institución seleccionada.

Para recabar información para la realización de la investigación se determina un análisis de información del periodo correspondiente a los años 2020 -2021, el cual se enmarca en el periodo de implementación la Ley N°21.180 en los servicios públicos. Junto a ello se realizará el análisis de los instrumentos institucionales como el Plan de Mejoramiento de Gestión (PMG) y las orientaciones que pueden encontrarse para las comunicaciones internas de los funcionarios. Además, se realizan entrevistas focalizadas con dos actores claves de la ejecución de la ley en la institución: Coordinador Transformación Digital y encargado de la Oficina de partes. Finalmente, se recogerá información de otro integrante de la institución que se desempeña en el cargo de Evaluador de la gestión de establecimientos educacionales como muestreo para triangular la información proporcionada por las fuentes antes mencionadas.

Cabe mencionar, que en el actual contexto de pandemia las decisiones institucionales se vieron modificadas o ajustadas producto de las condiciones sanitarias que establecieron ciertas restricciones para el trabajo presencial.

El Estudio se realiza en dos dependencias de la institución ubicadas en la misma Región Metropolitana de Santiago. La primera de ellas corresponde al nivel central, que contempla departamentos claves para la gestión estratégica como Secretaría Ejecutiva, Departamento de gestión de Personas, Departamento Jurídico y Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación, entre otros. La otra, es la Macrozona Centro Norte que considera a cerca de 80 funcionarios que trabajan en relación directa con las escuelas del territorio nacional.

Esta institución tiene un carácter nacional y proporciona variada información a los distintos establecimientos educacionales del país⁹. En esta materia, se mencionan evaluaciones como el Simce, Resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social, Reportes de Visitas Evaluativas a establecimientos con categorías insuficiente o destacadas, Diagnósticos Integrales de Aprendizaje, entre otras comunicaciones, lo

⁹ El anuario publicado en agosto 2017 sitúa en 11.858 los establecimientos educacionales del país (Educación Parvularia, Educación Básica, Educación Media HC y TP)

que significa que la cobertura de la población nacional es muy amplia y requiere controlar diferentes variables como conectividad, acceso y manejo de la tecnología, carácter urbano o rural, entre otras.

CAPITULO IV: RESULTADOS

Para responder a la interrogante mencionada en la introducción de este documento, sobre los desafíos que enfrenta la Agencia de Calidad de la Educación durante la implementación de la ley de Transformación Digital del Estado, se procedió a realizar un trabajo de campo que permitiera conocer la experiencia de los entrevistados, quienes tenían como responsabilidad velar por su correcta puesta en marcha e implementación.

La entrevista realizada a cada entrevistado fue semiestructurada, lo que permitió indagar y profundizar sobre diversos aspectos de la institución en torno a las decisiones, desafíos y ajustes que debieron realizarse al proceso de implementación de la ley.

La organización de las preguntas buscaba identificar los lineamientos que se entregaron desde el Gobierno, particularmente del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, hasta las decisiones particulares que ejecutó la Agencia de Calidad de la Educación para operacionalizar la mencionada ley. Así mismo, estas preguntas se basaron en la información desprendida de los distintos documentos oficiales, que

señalaban líneas programáticas, uso de una plataforma de comunicación, ejes prioritarios de la ley, entre otros elementos.

Por este motivo, a cada entrevistado se le realizaron las mismas preguntas basales y en torno a sus respuestas surgieron otras que permitieron indagar sobre asuntos más particulares de la gestión propia de los cargos. Esta decisión nos permitió recoger sus percepciones sobre las modificaciones que se presentaron en la dinámica organizacional durante el periodo de marcha blanca y, posteriormente, en régimen. Por último, agregar que en el actual contexto de pandemia las entrevistas se realizan a través una plataforma de comunicación virtual.

En este contexto, la comunicación inicial fue con la jefa de la División de Administración General, quien proporciona los nombres de los encargados de la coordinación e implementación de la ley en la institución. Al respecto, nuestros informantes claves fueron Juan Ignacio Arredondo, Encargado Unidad de Administración Interna, Patrick Soto, Jefe de Unidad de Tecnologías y quien además cumple el rol de Coordinador de Transformación Digital, y Ana María Concha, quien vela por el cumplimiento de los indicadores asociado al PMG. Adicionalmente, Anthony Núñez, quien, desde la perspectiva del usuario interno, aporta con una mirada de usabilidad de las plataformas que se mencionan en este trabajo.

Un primer elemento que se releva por los entrevistados es el Oficio que emana de la Secretaría General de la Presidencia donde se comunica a la Agencia de Calidad de la Educación, que deben sumarse al proyecto de transformación digital del Estado mediante su implementación durante 2019 (SEGPRES, ORD N°1770, 2019) El año siguiente la institución, con carácter oficial, se encuentra utilizando la plataforma DocDigital, que les permite mantener la comunicación con otras instituciones del Estado.

En esta línea, el documento N°86 de la División de Gobierno Digital del 16 de enero de 2020, que trata sobre la plataforma de comunicaciones oficiales DocDigital, señala que el 10 de enero de 2020 cada servicio debe contar con un Coordinador de Transformación Digital y debe enrolar a tres usuarios en dicha plataforma. Entre los mencionados por este documento se encuentra el Jefe de Servicio, un usuario Administrador y al menos un funcionario de la oficina de partes.

A su vez, la institución para evitar duplicidad en la utilización de la plataforma de comunicación por parte del jefe de servicio decide capacitar a los integrantes de Oficina de partes con el fin que realicen tanto la recepción como envío de documentación por DocDigital. Al respecto, son ellos quienes reciben la documentación –incluso la con carácter de reservado-confidencial- para luego

derivarla por el Gestor Documental institucional al respectivo destinatario. De esta manera, se favorece la trazabilidad del documento tanto a nivel interno como externo.

A consecuencia de una directriz del Ministerio del Interior la institución realiza un levantamiento de los trámites dirigidos a los ciudadanos, los cuales debían digitalizarse en sus diversas etapas, para ser ingresado en la plataforma web tramites.gob.cl de la División de Gobierno Digital, con el fin de construir el Registro Nacional de Trámites (RNT)¹⁰. En esta línea, el jefe de la Unidad de TIC señala que la Agencia declaró sus trámites y prontamente se dio cumplimiento a las indicaciones de la Transformación Digital.

Sumado a lo anterior, en el marco del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)¹¹ se incorpora como indicador la digitalización del Servicio. Para ello, se utiliza en su fórmula de cálculo la nómina oficial de trámites de la institución como denominador, con sus principales atributos y la información de sus transacciones. Este indicador transversal se alinea con el cumplimiento de la meta presidencial de

¹⁰ herramienta de gestión del cambio, cuyo objetivo es facilitar y simplificar el acceso a servicios y beneficios del Estado, tanto a ciudadanos como empresas, mediante la incorporación de tecnologías digitales.

¹¹ Porcentaje de trámites digitalizados al año t respecto del total de trámites identificados en el Registro Nacional de Trámites vigente en el año t

digitalización, el que debe ser reportado a través de *Google Analytics*, el cual es monitoreado por el Ministerio del Interior, quienes cuantifican la cantidad de trámites digitales utilizados por los ciudadanos.

Para dar cumplimiento al instructivo Presidencial sobre Transformación Digital, y poder realizar un seguimiento efectivo de su avance, cada institución nombró a un "Coordinador de Transformación Digital" (SEGPRES, ORD N°383, 2021) funcionario designado por el Jefe de Servicio, quien le reporta directamente. Entre sus principales funciones están desarrollar y gestionar el plan de transformación digital, liderar la actualización del Registro Nacional de Trámites e informar las transacciones, avances y otras materias relacionadas de este Plan al Ministerio del Interior con el objetivo de lograr alcanzar la meta presidencial de digitalización.

Respecto a la implementación de la Ley N°21.180 en el Servicio, esta se inicia con la incorporación de la utilización de la plataforma DocDigital, la cual es el canal oficial de comunicación del Estado, para la recepción y envío de documentación.

Al momento de enumerar las acciones realizadas en el plan de Digitalización para responder a los desafíos que plantea la implementación de la Ley de Transformación

Digital del Estado, Patrick Soto indica que *"La ClaveÚnica es una ventanilla de entrada hacia todas las instituciones del Estado otorgada por el Ministerio del Interior, la cual permite realizar un sinnúmero de tramites asociados al Estado"*. Destaca que esta acción ha sido muy relevante en el proceso, ya que sin la ClaveÚnica cada institución hubiera debido generar su propio sistema de autoidentificación, elemento que aún lo mantienen algunas instituciones como el Servicio de Impuestos Internos (SII) y Tesorería General de la República (TGR) que poseen su propio sistema o ingreso con ClaveÚnica.

La ClaveÚnica se define como un servicio centralizado de autenticación digital, a disposición de las instituciones públicas para facilitar el acceso de la ciudadanía a sus servicios y plataformas digitales de manera segura. Este eje de "identidad digital", mandatado en el instructivo presidencial y en la Ley N°21.180, coloca al ciudadano en el centro de la gestión, ya que facilita su acceso a los servicios que se ofrecen, le da un acceso ubicuo a lo largo del territorio y le entrega el poder para el uso de la información que se genera, creando un perfil de ciudadano conectado.

Por otra parte, por iniciativa del equipo de TIC de la Agencia se desarrolla una plataforma institucional -gestor documental-, el cual tuvo por objetivo la digitalización de documentos internos del Servicio. Esta plataforma permite el envío

y recepción de documentación que respalda los procesos administrativos del Servicio, además canaliza los documentos, que se reciben de otros servicios públicos, a través de DocDigital. De esta manera, esta herramienta articula la implementación de la ley N°21.180 en la gestión administrativa de la institución, generando valor agregado a sus usuarios.

El desarrollo del Gestor se vuelve un elemento clave para la implementación del eje CeroPapel, ya que permite la tramitación digital de la comunicación oficial del Estado, eliminando la documentación impresa para la validación de distintos procesos administrativos.

En el ámbito de la gestión interna de procesos, Patrick Soto señala que:

Uno de los primeros procesos incorporados en la tramitación que se realiza a través del gestor documental fue el asociado a la Adquisición y Compras, donde se dejó de utilizar en dicho proceso el formato papel para la visación y firma del documento, pues todo se realiza en formato digital.

Otro proceso incorporado en el gestor documental es el de evaluación de desempeño, encontrándose completamente desarrolladas cada una de las etapas y sistematizados en esta herramienta, lo cual permite que el Departamento de Gestión de Personas reduzca el uso de espacio físico, ya que se realiza un expediente digital

por funcionario, con toda la documentación requerida para llevar a cabo el proceso de evaluación.

A su vez, para un mejor manejo del Gestor Documental por los funcionarios de la Agencia, desde la Unidad de TIC se han elaborado manuales de usuario e instructivos para el uso específico de cada Unidad o Departamento. En esta línea, mencionan la incorporación de rutas simplificadas para enviar correspondencia, oficios, realizar la evaluación de desempeño, entre otros.

Como señala el encargado de la unidad de Administración Interna:

Los documentos oficiales de la institución se envían a través del Gestor Documental y luego la Oficina de Partes lo envía por la plataforma DocDigital. En esta plataforma se reconoce la firma digital avanzada de los firmantes, lo que permite validar el documento. Enviamos y recibimos de esta manera documentos de otras instituciones públicas.

Desde el punto de vista de la gestión interna de la institución, Juan Ignacio Arredondo considera que el nivel de implementación de la ley en la institución es alto, y que fue potenciado principalmente por la emergencia sanitaria indicando que en este periodo:

Al utilizar la plataforma DocDigital se conoce la trazabilidad del documento enviado [...] antiguamente tenía que ir el estafeta a la dirección, lo cual limitaba los horarios de atención. En cambio, con este sistema, se asegura el despacho en los horarios de nuestra institución y aporta al cumplimiento de los plazos.

Desde la mirada del usuario, la Agencia rediseña uno de sus instrumentos de evaluación progresiva (Diagnóstico Integral de Aprendizajes) para ser realizado por los establecimientos educacionales de manera remota con sus estudiantes. Este desarrollo informático permite disponer de información de las etapas de diagnóstico, monitoreo y evaluación de cada alumno, creando una herramienta que se enmarca en la transformación y digitalización del servicio, además de continuar con una de las funciones mandatadas por la ley de Aseguramiento de la Calidad de la Educación.

El alcance de este rediseño permite ampliar la cobertura de los establecimientos educacionales que se adscriben a esta evaluación voluntaria, mejorar la capacidad de conectividad simultánea para abarcar más usuarios en línea y el cambio de formato del instrumento evaluativo desde uno impreso a uno digital. Según Patrick Soto, *“este proceso evidencia que la institución avanza hacia la transformación digital, considerando que el objetivo de esta estrategia lleva a que las instituciones se modernicen, con procesos rápidos y dinámicos.”*

El encargado de la digitalización del servicio señala que debido a la pandemia se genera un proceso de comunicación a distancia en la institución, lo que facilita la digitalización de ciertos procesos internos. De esta manera, el Gestor documental comienza a ser clave para darle continuidad a los procedimientos que demanda cualquier servicio público como la tramitación y derivación interna de documentación, la evaluación de desempeño o los procesos de control de asistencia cuando estos deben retornar parcialmente a la oficina. Aspecto que es refrendado por un funcionario, quien señala que se entrega un acceso VPN para conexión remota desde el hogar con los servidores institucionales. De esta forma se puede acceder a las páginas que permiten descargar liquidaciones de sueldo, hacer trámites con el Departamento de Bienestar, además de poder acceder sin inconvenientes a la plataforma de comunicación interna (Gestor Documental).

En otra línea, para darle continuidad al servicio se identificaron los requerimientos tecnológicos se encontraban asociados a la operabilidad de las distintas unidades o departamentos para así poder cumplir con los productos estratégicos. En este sentido se decide realizar mejoras a las herramientas digitales que dispone la institución para comunicarse con sus usuarios. Por ejemplo, se menciona la mejora de los servicios asociados a Google, para establecer reuniones virtuales entre los funcionarios con los

establecimientos educacionales para continuar con la Visitas de Evaluación y Orientación, se aumenta la capacidad de almacenamiento de la plataforma utilizada para la Evaluación Progresiva, de forma que permita una alta demanda y una conectividad simultánea de usuarios, sin que esta colapse, entre otras decisiones.

En este proceso es posible evidenciar que la Agencia de Calidad de la Educación ha entendido la transformación digital como un cambio en la ejecución de sus procesos y en la entrega de sus servicios a la ciudadanía, adaptándose al escenario actual haciendo uso de la tecnología disponible. Lo anterior se traduce en el reconocimiento "El Premio Anual por Excelencia Institucional" que la institución obtiene en 2021.

Los entrevistados identifican como facilitadores para la implementación de esta estrategia en primer lugar al Jefe de Servicio, ya que la digitalización de procesos y el desarrollo de sistemas involucra cambios en la cultura organizacional, modifica la gestión administrativa y operativa del quehacer institucional, lo que implica un esfuerzo importante para la gestión del cambio. Es por ello, que si la implementación de esta ley se prioriza desde la dirección de la institución y es incorporada administración se apuntará a una ejecución eficaz y eficiente del Servicio.

En segundo lugar, se menciona la usabilidad del Gestor Documental como una herramienta efectiva que aporta en la gestión administrativa de la documentación interna de la institución, pues facilita la creación de documentos, el control de seguimiento y la disponibilidad para acceder a estos por parte de los funcionarios. Esta situación ha favorecido la implementación del eje CeroPapel, disminuyendo el consumo de resmas de papel, lo que ha permitido resguardar los recursos públicos.

Por otra parte, el principal obstaculizador identificado es la falta de recursos para desarrollar e implementar sistemas que permitan la digitalización de los procesos en la institución. Patrick Soto, hace énfasis en que no solamente se refiere a recursos financieros, sino que también escasean recursos humanos. Las iniciativas para digitalizar los procesos institucionales demanda mayores recursos que los disponibles por la Dirección de Presupuestos para la Agencia de Calidad de la Educación.

Al realizar un análisis del contenido de la Ley N°21.180 es efectivo que la implementación de los ejes aludidos no contempla un aumento de presupuesto para las instituciones públicas, es por lo que en el DFL N°1 de 2019 se establece la gradualidad en la implementación, determinando plazos diferenciados para las instituciones en función de sus capacidades, presupuesto y madurez tecnológica, con una proyección máxima de cuatro años para implementar las diferentes iniciativas.

De esta manera, los primeros organismos en avanzar en el proceso de transformación digital serán las instituciones de la administración central del Estado, la Contraloría General de la República y las Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad, seguidas por los gobiernos regionales y los municipios.

En otra línea, cada uno de los entrevistados identifica claramente los nuevos desafíos que tendrían en el corto y mediano plazo en sus funciones a partir de la implementación de la Ley N°21.180.

En primer lugar, se menciona nuevos desafíos que tendrá la institución para dar respuesta a los cambios que la ciudadanía hoy le exige al Estado. El usuario de la Agencia es un ciudadano empoderado, con mejor acceso a la información y con dominio de las tecnologías según estas avanzan.

Otro desafío respecto al rol de la institución el cual consiste en evaluar y orientar el sistema educativo, en contextos remotos y digitales, para que este propenda al mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas, es decir, que todo alumno tenga las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

En cuanto a su rol dentro de la Institución, el encargado de TIC tiene claro que un gran desafío consiste en la realización de las evaluaciones en el futuro de forma digital, sin corromper la invulnerabilidad del proceso Simce. Desde su perspectiva: *"Un objetivo sería lograr hacer una medición Simce digital, todo dependerá de los recursos y tecnología para realizarlo"*, objetivo que se enmarca en el eje CeroPapel, de la Ley de Transformación Digital.

Agrega que en la etapa de evaluación del proceso Simce es donde se deben plantear *"cómo la institución y las nuevas tecnologías se van adaptando y cómo la institución va a enfrentar y planificar su gestión respecto a los cambios sociales [...] pensando cuáles podrían ser las nuevas demandas de la ciudadanía"*. Asimismo, destaca que *"la flexibilidad y adaptabilidad de la Agencia de Calidad de la Educación son características claves de la institución, esto se debe a que aún es una organización joven"*.

Desde el punto de vista operativo, el integrante de la Oficina de partes señala:

A raíz de la implementación de esta ley, los funcionarios de la unidad han debido reorganizar las funciones del equipo, lo que no quiere decir que ha disminuido la cantidad de funcionarios por el uso de la plataforma. Si no que el cambio se evidencia en la forma de realizar el trabajo, ya que le han agregado

valor al uso del gestor documental, pues al documento le han incorporado un elemento adicional para asegurarle al receptor que se ha iniciado el proceso de distribución al interior de la institución, lo que favorece la trazabilidad.

En base a lo anterior, uno de los elementos más importantes de la transformación digital del Estado se sustenta en que se agiliza la tramitación administrativa en la institución, y al mismo tiempo, permite obtener una trazabilidad de la documentación. Ambas situaciones permiten resignificar el carácter burocrático del Estado, tanto por resguardar el correcto procedimiento administrativo de los servicios como al identificar la ruta de la documentación, que con el antiguo proceso impreso era difícil de reconocer.

Asimismo, el proceso de digitalización del Estado procura modernizar la manera en que se ofrecen los servicios a los ciudadanos, apuntando a una reducción del gasto estatal, que en el caso de la Agencia está relacionado con la medición Simce y las Visitas de Evaluación y Orientación.

En esta línea, desde Oficina de Partes señalan que en este periodo de pandemia el consumo de papel y otros insumos asociados a la impresión se han visto disminuidos,

pues la demanda para realizar el trabajo remoto significó la digitalización de los procesos, lo que refrenda que el principal impacto de la transformación de los procesos institucionales genera una economía mayor al sistema.

CAPITULO V: CONCLUSIONES

Las políticas públicas de modernización del Estado chileno se iniciaron hace 25 años, proceso que se han caracterizado por la alternancia de líneas programáticas, la sucesión de distintas unidades, proyectos y divisiones encargadas de su implementación. Junto a lo anterior, este proceso se ha visto acompañado de importantes reformas legislativas, que han permitido recoger los avances tecnológicos existentes y su integración en la dinámica social para cumplir con el propósito ulterior de acercar el Estado a la ciudadanía.

El presente trabajo sobre la Ley de Transformación Digital del Estado abordó las condiciones en que esta se materializa en una institución de Nivel Central del Estado. Primeramente, identificando las directrices entregadas, posteriormente reconociendo facilitadores y obstaculizadores de su implementación y finalizando con el estado del arte de esta ley en la Agencia de Calidad de la Educación.

Este proceso nos permite concluir lo siguiente:

La estrategia de transformación digital es un eje central y transversal en la política de modernización del Estado, ya que habilita a las instituciones a repensar la forma en

que están ejecutando sus procesos y entregando sus servicios a la ciudadanía. Todo esto, en un formato de fácil acceso y ubicuidad favoreciendo la cercanía del Estado con la ciudadanía por medio de las nuevas tecnologías digitales.

A nivel institucional, la Agencia ha transformado gran parte de sus procesos de gestión interno de formato papel a digital. La acción preponderante que favoreció la implementación de la ley en la institución fue el desarrollo de una plataforma interna –Gestor Documental- la cual se complementa con la Plataforma gubernamental DocDigital, lo que otorga una continuidad digital al proceso.

Esta acción ha sido complementada con la realización de manuales y capacitaciones de los funcionarios para el uso estas plataformas, lo cual se encuentra aparejado al cambio de paradigma dentro de la institución, donde los funcionarios deben realizar sus tareas y generan documentación de manera remota

Respecto a la arquitectura institucional, propuesta por el actual gobierno de Sebastián Piñera, esta entrega gobernanza y coordinación al proceso de Transformación Digital del Estado. Aunque, existen diversas opiniones sobre el

impacto que tienen los cambios esquemáticos de cada gobierno sobre ciertas políticas.

Al respecto, desde el Ministerio Secretaría General de la Presidencia se encuentra la División de Gobierno Digital, cuyo objetivo primordial es implementar la “Estrategia de Transformación Digital del Estado 2018-2022”, coordinando a los órganos de la administración del Estado en el uso estratégico de las nuevas tecnologías, con el objetivo de mejorar la calidad de la gestión pública, los servicios y la atención a los usuarios, basado en 6 pilares fundamentales: Identidad Digital, Cero-Filas, Cero-Papel, Estado basado en datos, Estado Seguro y Estado que mira el futuro (SEGPRES y DGD, 2019).

Por otra parte, el año 2019 se lanzó la Agenda de Modernización del Estado impulsada por el Presidente Sebastián Piñera, que hace hincapié en tres ejes en línea con lo hasta aquí comentado: transformación digital, servicios compartidos y gobierno basado en datos, que a su vez están dentro de las competencias de la DGD. Así, se estableció un Consejo Asesor Permanente para la Modernización del Estado que tiene como objetivo resolver los principales problemas de gestión en el Estado, y visualizar los desafíos y futuras reformas necesarias para mejorar la eficiencia y

eficacia de este conformado por Presidencia, Ministerio de Hacienda y Ministerio de Secretaría General de la Presidencia.

Por lo tanto, en materia de la institucionalidad a cargo de la transformación digital, se plantea disminuir la dependencia de los organismos respecto del poder político vigente, así como la definición de un solo órgano coordinador de la implementación de estas políticas públicas; ya que es posible evidenciar que no existe una estrategia nacional que favorezca el desarrollo de un ecosistema que propenda a la Modernización del Estado en el ámbito digital. Aspecto que se ha ejemplificado en estos tiempos de pandemia en el cambio de jefaturas, lo que significa una nueva mirada para abordar la gestión pública (Barros, Waissbluth y Castro, 2020). Asimismo, en diciembre de 2021 se ha comunicado que la Agencia del Estado: Laboratorio de Gobierno será trasladada de ministerio desde SEGPRES a Hacienda.

A raíz del análisis presentado, es posible identificar el primer facilitador en este proceso de implementación de la ley. En la institución del Estudio de Caso, el rol del Jefe de Servicio resulta fundamental para una exitosa puesta en marcha, ya que es él quien releva la importancia de la implementación de la ley de transformación digital en la tramitación de los procesos internos, además de priorizar las gestiones para su ejecución, entre ellos, se pueden identificar la entrega de lineamientos estratégicos

establecidos en la Agenda de Modernización, priorización de presupuesto, la generación de herramientas tecnológicas, entre otras.

Junto a lo anterior, también se evidencia que las capacidades de los equipos a cargo de la implementación de esta ley juegan un rol preponderante para instalar y avanzar en digitalizar los procesos de gestión interno.

Un obstaculizador de la implementación de la ley de transformación es la brecha digital que existe en la ciudadanía para acceder a los servicios que proporciona el Estado de manera remota. Aspecto que ha quedado en evidencia, durante la crisis sanitaria, cuando la ciudadanía ha debido realizar trámites de manera digital en las plataformas señaladas por el gobierno. Por un lado, está presente el poder adquisitivo y manejo tecnológico, y por otro, la capacidad de la red estatal para permitir la simultaneidad de usuarios y el aumento de tráfico en la red. Por otra parte, es posible mencionar la falta de un marco normativo robusto que otorgue protección digital y privacidad de los datos personales del ciudadano en el sistema.

Otro obstaculizadores que es posible reconocer se encuentra asociado a la disponibilidad de recursos que exige la implementación de esta ley como un factor

importante debido a la renovación de tecnologías que esto requiere y la digitalización de la documentación de años anteriores de cada servicio, lo que genera cierta dificultad para la realización de esta tarea.

Se identifica la ausencia de una estructura de datos para el Estado, este desafío se encuentra asociado a la creación de una infraestructura y arquitectura de datos comunes en el Estado que faciliten la integración de servicios y propicie la interoperabilidad. Este aspecto debiese considerar el uso de tecnología en la nube, ser flexible y escalable. Además de incluir sistemas de ciberseguridad y estándares para entregar garantías de seguridad y privacidad de los datos de los ciudadanos o empresas.

Por otra parte, aún no se evidencia una integración total de los servicios del Estado en las plataformas de las instituciones, por lo cual los canales debiesen apuntar a entregar servicios e información de otras instituciones con el objetivo de disminuir los traslados de los ciudadanos, evitando así múltiples servicios de información, aplicaciones o páginas web. Este punto también se encuentra asociado a la interoperabilidad de los datos del Estado, lo cual debiese contemplar estándares abiertos y seguros.

Finalmente, se concluye que la institución está desarrollando distintas estrategias para dar cumplimiento a lo mandado en la Ley N°21.180, incorporando aspectos de comunicación interna y externa, favoreciendo una fluidez en la tramitación interna de los procesos burocráticos asociado a la incorporación de la digitalización en los procesos institucionales permite mejorar los tiempos de respuesta a las comunidades educativas.

BIBLIOGRAFÍA

Barros, A., Waissbluth, M. y Castro, C. (13 de agosto de 2020). Paupérrima institucionalidad del gobierno digital. La Tercera.

<https://www.latercera.com/opinion/noticia/pauperrima-institucionalidad-del-gobierno-digital/JV6KBBVLORHQNCX4VUCIP47VJE/>

Biblioteca del Congreso Nacional (2005) Programa de Gobierno Michelle Bachelet (2006-2010)

https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=documentos/10221.1/13433/1/2005_programa-MB.pdf

Biblioteca del Congreso Nacional. Transformación Digital del Sector Público (boletín N° 11.882-

06) <https://www.camara.cl/verDoc.aspx?prmID=166149&prmTIPO=DOCUMENTOCOMISION>

MENTOCOMISION

Biblioteca Nacional Digital (2013). Programa de Gobierno Michelle Bachelet 2014-2018

<http://www.bibliotecanacionaldigital.gob.cl/bnd/646/w3-article-157782.html>

Centro de Estudios Públicos (2017) Un Estado para la Ciudadanía. Informe de la

Comisión de Modernización del Estado CEP. <https://www.cepchile.cl/un-estado-para-la-ciudadania-informe-de-la-comision-de-modernizacion/cep/2017-11-09/124242.html>

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2007) Cartas

Iberoamericana de Gobierno Electrónico 2007. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/7-Carta-Iberoamericana-de-Gobierno-Electr%C3%B3nico-2007-CLAD.pdf>

De Althaus, J. (18 de febrero de 2019) Los avances en la digitalización del Estado.

Lampadia. <https://www.lampadia.com/analisis/desarrollo/los-avances-en-la-digitalizacion-del-estado>

Dirección de Presupuestos (2018) Evaluación de Programas e Instituciones. Informe

Financiero 98/2018. http://www.dipres.gob.cl/597/articles-175251_doc_pdf.pdf

Dirección de Presupuesto (2020) Anuario Estadístico del Empleo Público en el

Gobierno Central 2011-2019. https://www.dipres.gob.cl/598/articles-205486_doc_pdf.pdf

Dumas, V., Lafuente, M., Parrado, S. (agosto de 2013) El fortalecimiento del Centro de

Gobierno para Resultados en Chile. Banco Interamericano de Desarrollo. <http://www.observatoriodigital.gob.cl/sites/default/files/bid.pdf>

Ley 19880 Establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos

de los órganos de la administración del estado. <http://bcn.cl/2nfhy>

Ley N°21.180. Transformación Digital del Estado. (11-11-2019) Senado de

Chile <http://bcn.cl/2f8e6>

Modifica Ley que establece Bases de los Procedimientos Administrativos, e materia de documentos electrónicos.

<https://www.camara.cl/legislacion/ProyectosDeLey/tramitacion.aspx?prmlD=12395&prmBOLETIN=11882-06>

Ministerio de Secretaría General de la República (2019) Sobre plataforma de comunicaciones oficiales DocDigital. ORD: (DGD) N° 1770.

Ministerio de Secretaría General de la República (2003) Gobierno Electrónico en Chile: Estado del Arte. División de Gobierno Digital.

Ministerio de Secretaría General de la República (septiembre 2012) Informe de Avance de la Agenda de Modernización del Estado.
http://www.observatoriodigital.gob.cl/sites/default/files/agenda_modernizacion_septiembre_2012_0.pdf

Ministerio Secretaría General de la Presidencia (2019) Estrategia de Transformación Digital del Estado. Dirección de Gobierno Digital.
https://digital.gob.cl/doc/estrategia_transformacion_digital_2019_v1.pdf

Ministerio de Secretaría General de la República (2020) Sobre plataforma de comunicaciones oficiales DocDigital. ORD (DGD) N° 86.-

Ministerio de Secretaría General de la República (2021) Solicita actualización de contraparte "coordinador de transformación digital". ORD (GAB. SUBS.) N°383.-

Piñera, S. (2010). Programa de Gobierno Sebastián Piñera (2010-2014)
http://200.6.99.248/~bru487cl/files/Programa_de_Gobierno_2010.pdf

Piñera, S. (2018) Programa de Gobierno Sebastián Piñera (2018-2022)
<http://programa.sebastianpinera.cl/>

Stein, Ernesto, Mariano Tommasi, Koldo Echebarría, Eduardo Lora y Mark Payne (coords.) (2006), La política de las políticas públicas, Washington D.C., bid-Planeta. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-pol%C3%ADtica-de-las-pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas-Progreso-econ%C3%B3mico-y-social-en-Am%C3%A9rica-Latina-Informe-2006.pdf>

Toro, G. (s/f) La Modernización del

Estado. https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=f22950fe-

[02b1-eec2-22c3-6ff124d0fcbe&groupId=252038](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=f22950fe-02b1-eec2-22c3-6ff124d0fcbe&groupId=252038)

ANEXOS

Anexo N°1: Gradualidad de incorporación de los órganos de la administración del Estado para la aplicación del artículo 1° de la ley N°21.180

a) Grupo A.

- i. Los ministerios.
- ii. Los servicios públicos creados para el cumplimiento de la función administrativa, que no se encuentren en los grupos B y C.
- iii. La Contraloría General de la República.
- iv. Las Fuerzas Armadas y las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública.
- v. Las delegaciones presidenciales regionales y provinciales.

b) Grupo B.

- i. Los gobiernos regionales.
- ii. Los siguientes municipios: Alto Hospicio, Antofagasta, Arica, Buin, Calama, Calera, Cartagena, Cerrillos, Cerro Navia, Chiguayante, Chillán, Chillán Viejo, Colina, Concepción, Conchalí, Concón, Copiapó, Coquimbo, Coronel, Coyhaique, Curicó, El Bosque, El Tabo, Estación Central, Hualpén, Huechuraba, Independencia, Iquique, La Cisterna, La Cruz, La Florida, La Granja, La Pintana, La Reina, La Serena, Lampa, Las Condes, Lo Barnechea, Lo Espejo, Lo Prado, Los Ángeles, Lota, Machalí, Macul, Maipú, Ñuñoa, Osorno, Padre Hurtado, Pedro Aguirre Cerda, Penco, Peñaflores, Peñalolén,

Pirque, Providencia, Pudahuel, Puente Alto, Puerto Montt, Puerto Varas, Punta Arenas, Quilicura, Quillota, Quilpué, Quinta Normal, Rancagua, Recoleta, Renca, San Antonio, San Bernardo, San Joaquín, San Miguel, San Pedro de la Paz, San Ramón, Santiago, Santo Domingo, Talagante, Talca, Talcahuano, Temuco, Tomé, Valdivia, Valparaíso, Villa Alemana, Viña del Mar y Vitacura.

c) Grupo C

- i. Los siguientes municipios: Algarrobo, Alhué, Alto Biobío, Alto del Carmen, Ancud, Andacollo, Angol, Antuco, Arauco, Aysén, Bulnes, Cabildo, Cabo de Hornos (Ex-Navarino), Cabrero, Calbuco, Caldera, Calera de Tango, Calle Larga, Camarones, Camiña, Canela, Cañete, Carahue, Casablanca, Castro, Catemu, Cauquenes, Chaitén, Chanco, Chañaral, Chépica, Chile Chico, Chimbarongo, Cholchol, Chonchi, Cisnes, Cobquecura, Cochamó, Cochrane, Codegua, Coelemu, Coihueco, Coinco, Colbún, Colchane, Collipulli, Coltauco, Combarbalá, Constitución, Contulmo, Corral, Cunco, Curacautín, Curacaví, Curaco de Vélez, Curanilahue, Curarrehue, Curepto, Dalcahue, Diego de Almagro, Doñihue, El Carmen, El Monte, El Quisco, Empedrado, Ercilla, Florida, Freire, Freirina, Fresia, Frutillar, Futaleufú, Futrono, Galvarino, General Lagos, Gorbea, Graneros, Guaitecas, Hijuelas,

Hualaihué, Hualañé, Hualqui, Huara, Huasco, Illapel, Isla de Maipo, Isla de Pascua, Juan Fernández, La Estrella, La Higuera, La Ligua, La Unión, Lago Ranco, Lago Verde, Laguna Blanca, Laja, Lanco, Las Cabras, Lautaro, Lebu, Licantén, Limache, Linares, Litueche, Llaillay, Llanquihue, Lolol, Loncoche, Longaví, Lonquimay, Los Álamos, Los Andes, Los Lagos, Los Muermos, Los Sauces, Los Vilos, Lumaco, Máfil, Malloa, Marchihue, María Elena, María Pinto Mariquina, Maule, Maullín, Mejillones, Melipeuco, Melipilla, Molina, Monte Patria, Mostazal, Mulchén, Nacimiento, Nancagua, Natales, Navidad, Negrete, Ninhue, Nogales, Nueva Imperial, Ñiquén, O'Higgins, Olivar, Ollagüe, Olmué, Ovalle, Padre Las Casas, Paiguano, Paillaco, Paine, Palena, Palmilla, Panguipulli, Panquehue, Papudo, Paredones, Parral, Pelarco, Pelluhue, Pemuco, Pencahue, Peralillo, Perquenco, Petorca, Peumo, Pica, Pichidegua, Pichilemu, Pinto, Pitrufquén, Placilla, Portezuelo, Porvenir, Pozo Almonte, Primavera, Puchuncaví, Pucón, Puerto Octay, Pumanque, Punitaqui, Puqueldón, Purén, Purranque, Putaendo, Putre, Puyehue, Queilén, Quellón, Quemchi, Quilaco, Quilleco, Quillón, Quinchao, Quinta de Tilcoco, Quintero, Quirihue, Ranquil, Rauco, Renaico, Rengo, Requínoa, Retiro, Rinconada, Río Bueno, Río Claro, Río Hurtado, Río Ibáñez, Río Negro, Río Verde, Romeral, Saavedra, Sagrada Familia, Salamanca, San Carlos, San Clemente, San Esteban, San Fabián, San Felipe, San Fernando, San Gregorio, San Ignacio, San Javier, San José de Maipo,

San Juan de la Costa, San Nicolás, San Pablo, San Pedro, San Pedro de Atacama, San Rafael, San Rosendo, San Vicente, Santa Bárbara, Santa Cruz, Santa Juana, Santa María, Sierra Gorda, Taltal, Teno, Teodoro Schmidt, Tierra Amarilla, Tiltil, Timaukel, Tirúa, Tocopilla, Toltén, Torres del Paine, Tortel, Traiguén, Trehuaco, Tucapel, Vallenar, Vichuquén, Victoria, Vicuña, Vilcún, Villa Alegre, Villarrica, Yervas Buenas, Yumbel, Yungay y Zapallar.

Definido lo anterior, en el Decreto, Artículo 7° se establece la gradualidad de aplicación de la Ley de Transformación Digital 21.180, donde se establece que la implementación de las disposiciones introducidas por el artículo 1° de la ley N° 21.180 a la ley N° 19.880 se sujetarán a la siguiente gradualidad considerando los grupos establecidos anteriormente, y las fases señaladas, de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla 1

Año de implementación	Grupo A Fase por implementar	Grupo B Fase por implementar	Grupo C Fase por implementar
Año 1	Fase 1	Fase 1	
Año 2	Fase 2 y Fase 3	Fase 2 y Fase 3	Fase 1 y Fase 2
Año 3	Fase 4, Fase 5 y Fase 6	Fase 4 y Fase 5	Fase 3 y Fase 4
Año 4		Fase 6	Fase 5 y Fase 6

Fuente: Decreto de Gradualidad de implementación Ley de Transformación Digital del Estado 21.180

Anexo N°2: Entrevista Patrick Soto, Jefe de Unidad de Tecnologías, División de Administración General, Agencia de Calidad de la Educación.

RESUMEN ENTREVISTA PATRICK SOTO	IDEAS FUERZA
<p>¿En qué fecha le fue comunicada la implementación de la Ley N°21.180 y encomendada la tarea de la ejecución de la instrucción en la Institución?</p> <p>El entrevistado indica que el trabajo de implementación de tramites digitales se instaura hace varios años debido a una directriz emanada desde el Ministerio del Interior, donde se instaura un PMG de tramites digitales.</p> <p>Estos registros se pueden revisar en la página web www.tramites.gob.cl, en la cual se encontrará el Registro Nacional de Trámites de cada institución. Por lo que esta ley se comenzó a implementar paulatinamente antes de que se promulgara. El registro nacional de trámites se trataba de que todas las instituciones debían realizar un levantamiento de todos los tramites que realizan de cara al ciudadano los cuales se debían digitalizar en diferentes etapas con un plazo de que al 2021 al menos el 80% de los tramites de que cada institución posee se encuentren digitalizados.</p> <p>Para la Agencia de Calidad de la Educación, cumplir con lo mandado en el Instructivo Presidencial N° 01 de 2019 fue sencillo, ya que no posee muchos trámites de cara al ciudadano. Por lo que se realizó</p>	<p>El Ministerio del interior entrega directrices para implementar ley N°21.180.</p> <p>Se incorpora en el PMG institucional la digitalización de trámites.</p> <p>Previo a la implementación de la ley N°21.180, la institución debía contar con un registro actualizado de sus trámites, lo cual dio origen al Registro Nacional de Tramites (RNT). Con esta acción la institución cumplía con lo mandado en el Instructivo Presidencial N°01 de 2019.</p> <p>Los trámites que necesitaba digitalizar la Agencia eran pocos.</p> <p>No hay certeza de la fecha en la cual se ofició la implementación de la ley N°21.180 en la institución.</p>

<p>un levantamiento de procesos donde se identificaron en los cuales existe una comunicación con el usuario.</p> <p>El entrevistado no recuerda si esta ley se ofició a la institución, se sugiere consultar a Juan Ignacio Arredondo quien trabaja en administración Interna que tiene que ver con la recepción de la documentación para verificar la recepción de un documento en la cual se instruya la realización de ciertas acciones.</p>	
<p>¿Cuál es su rol en torno a la implementación de la ley de transformación Digital del Estado?</p> <p>El entrevistado indica que su rol en la implementación de la ley de transformación digital del estado se encuentra asociado a ser el encargado técnico respecto a la digitalización de los trámites de la agencia que se encuentran vinculado a un PMG institucional. Además, trabaja en conjunto con la unidad de planificación de la institución se revisan dada la temporalidad las directrices instruidas por el Ministerio del Interior a través de un documento técnico cuando son las aperturas que hay que subir de los tramites digitalizados.</p>	<p>El entrevistado está a cargo de la digitalización de los trámites de la Agencia, que están vinculados al PMG. Monitorear el cumplimiento de los plazos para tener los trámites digitalizados como señala el Ministerio del Interior, pero no se encuentra estrechamente relacionado con la implementación de la Ley.</p>
<p>¿Cuáles han sido las principales acciones o actividades –contenidas en el Plan de Digitalización-para responder a los distintos desafíos que plantea esta ley o el instructivo presidencial n°1 de enero 2019 (Identidad Digital,</p>	<p>El uso de la ClaveÚnica es un autenticador que se utiliza para acceder a los distintos servicios del Estado.</p>

CeroFilas, CeroPapel y Coordinación y Seguimiento)?

Patrick Soto indica que una de las principales acciones realizadas en el plan de digitalización ha sido la instauración de la ClaveÚnica, la cual es una ventanilla de entrada hacia todas las instituciones del estado otorgada por el ministerio del interior, que le permite al ciudadano realizar un sin número de trámites asociados al Estado. Esta herramienta ha sido muy relevante en el proceso, ya que sin la ClaveÚnica cada institución hubiera debido generar su sistema de autoidentificación, elemento que aún lo mantienen algunas instituciones como el Servicio de Impuestos Internos (SII) o la Tesorería General de la República (TGR), instituciones que poseen su propio sistema de ingreso con clave o la utilización de la autenticación con ClaveÚnica. Desde esta habilitación de la autoidentificación la Agencia de Calidad comenzó a realizar las transformaciones donde la mayoría de los procesos ya se encontraban digitalizados, no existían procesos que fueran de cara al ciudadano que se realizaran de forma presencial por lo que la implementación fue más fácil. Y con el tiempo se digitalizaron en etapa 4 a través de ClaveÚnica. El último proceso que se digitalizó con ClaveÚnica fue el de evaluación docente, que antes tenía una autoidentificación con el número de serie del carnet de identidad del usuario.

La ClaveÚnica –común para todos los Servicios- simplifica esta exigencia de autenticación que se solicita.

Algunas instituciones poseen su propio mecanismo de autenticación (SII y TGR)

La Agencia no tiene trámites que deban realizarse de manera presencial. Por lo mismo, ya estaban digitalizados gran parte de ellos.

Los existentes ya se encuentran en etapa 4, producto del uso de la ClaveÚnica.

El último producto que entra en este proceso es la evaluación docente, que antes se realizaba con la serie del CI.

Para la implementación del Eje CeroPapel, la institución implementa la herramienta de Gestor Documental. Esta plataforma se construye en la institución para responder a los requerimientos internos de las unidades o departamentos.

<p>Respecto al eje de CeroPapel corresponde a que todos los procesos que se realizan en la institución no sean a través de documentos físicos si no que a través de documentos digital.</p> <p>Un elemento clave para la implementación del eje del CeroPapel es la utilización de un gestor documental, herramienta tecnológica elaborada en la misma institución desde la unidad de TIC'S, el cual permite incluir procesos.</p>	
<p>¿Cómo evalúa el nivel de instalación o implementación de esta ley en la institución?, ¿en qué se basa para ello?</p> <p>El entrevistado nos indica que con el usuario externo se realiza el proceso de evaluación progresiva de los estudiantes donde los profesores logran visualizar las pruebas rendidas y los resultados de cada alumno con el objetivo de realizar reportes. Este proceso se realiza en la web, a través de nube. En la actualidad se realizó un sistema 2.0 que permita tener multinivel, para que las evaluaciones fueran de forma más dinámica y que los profesores no imprimieran las pruebas y las subieran al sistema. Con la pandemia la institución desarrollo un diagnóstico integral de aprendizaje donde se incluyeron evaluaciones a asignaturas y una evaluación socioemocional a niños, niñas y jóvenes. Esta herramienta permitió realizar el control de las etapas de diagnóstico, monitoreo y trayectoria.</p>	<p>La institución contaba con evaluaciones digitales para los EE en dos niveles. Esta evaluación se realiza en una nube digital.</p> <p>En 2020, se hicieron ajustes para albergar múltiples niveles y la posibilidad de realizar el trabajo en línea.</p> <p>Se evita que los colegios impriman las pruebas y luego inviertan tiempo en subir los resultados.</p> <p>La pandemia exigió nuevos recursos digitales: evaluaciones en tres etapas durante el año (inicio, desarrollo y cierre) y evaluación del plano socioemocional (con resultados inmediatos)</p>

<p>Por otra parte, nos indica que este desarrollo informático que se enmarca en la transformación y digitalización del servicio permitió evaluar de forma digital a millones de alumnos pertenecientes al sistema escolar con un alcance del 100% a los establecimientos donde se transformó una prueba en papel a una prueba digital. Este proceso evidencia que la institución se está digitalizando hacia la transformación digital, considerando que el objetivo de la transformación digital lleva a que las instituciones se modernicen, para que los procesos sean rápidos y dinámicos.</p>	<p>La implementación fue de un 100% en los establecimientos educacionales en formato digital.</p> <p>Garantiza procesos rápidos y dinámicos.</p> <p>Este proceso evidencia que la institución se está digitalizando hacia la transformación digital (modernización)</p>
<p>¿Existe alguna coordinación interna que permita proyectar la toma de decisiones que esta ley exige, como utilizar un gestor documental para la comunicación interna, el impacto de esta ley con la oficina de partes y el uso de una plataforma para la comunicación con usuarios externos al Servicio?, ¿cómo es?</p> <p>Se indica que, de manera interna, actualmente la agencia utiliza el gestor documental para generar documentos legales asociado a la firma electrónica avanzada de Segpres la cual permite firmar documentación de la institución, dentro de ellos actos administrativos.</p> <p>La creación de documentos digitales permitió el desarrollo e incorporación de procesos que se llevan a cabo la institución. Uno de los primeros procesos incorporados fue el de adquisición y</p>	<p>El Gestor documental permite la creación de documentos digitales y la tramitación de documentación, finalizando con la firma electrónica de la documentación.</p> <p>Las autoridades tienen una firma electrónica avanzada.</p> <p>Se puede realizar una serie de trámites internos como crear y enviar oficios, cartas, autoevaluaciones y evaluaciones del funcionario, resoluciones, entre otros.</p> <p>Un primer proceso digitalizado fue la adquisición y compra de bienes y servicios agilizando los procesos internos.</p>

<p>compras, donde se dejó de realizar la gestión de adquisición en Excel, impresión de solicitud, firma y envío del documento en formato papel por un formulario en línea, visación del documento y envío del documento final en digital.</p> <p>El gestor permite obtener una trazabilidad de la gestión de un documento y la generación de expedientes para cada proceso. También tiene un buscador de materias en los documentos lo cual facilita la búsqueda de información para el usuario interno, funcionarios.</p> <p>Otro proceso incorporado en el gestor documental es el de evaluación de desempeño, encontrándose completamente desarrolladas las etapas y sistematizados en el gestor documental. Lo cual permitió que el DGP (ya no) realizara expedientes por funcionario con toda la documentación requerida para llevar a cabo el proceso de evaluación.</p> <p>Esta herramienta, también permite la generación de informes. Ya sea el traspaso de informes realizados en Word para el traspaso al gestor documental, para la derivación interna dentro de la institución.</p> <p>En la operativa se visualiza la importancia de la transformación digital a través del control de los indicadores de la institución lo cual se canaliza a través de los encargados de control interno quienes</p>	<p>El gestor documental facilita la trazabilidad de los documentos y permite la creación de expedientes de cada proceso.</p> <p>El gestor posee múltiples apartados que facilita su navegación, por ejemplo, buscador de materia, crear documento digital, entre otros.</p> <p>Todas las etapas de la evaluación de desempeño están digitalizadas y se realizan por este medio.</p> <p>Con el uso de esta plataforma DGP reduce la impresión de papel, uso de materiales de oficina, entre otros ahorrando recursos.</p> <p>La transformación digital de la institución se monitorea por medio de indicadores, que están a cargo de control interno.</p> <p>El gestor documental ha sido clave para la exitosa implementación de la transformación digital en la Agencia.</p>
--	---

<p>utilizan esta herramienta para la elaboración de informes.</p> <p>Se considera el gestor documental como una herramienta articuladora para la exitosa implementación de la transformación digital.</p> <p>Por otra parte, dentro de la infraestructura de tecnología y de las conexiones de internet se tuvieron que modificar elementos de datos, debido a la alta demanda de consumo de data. Por lo cual se tuvieron que realizar modificaciones técnicas para adecuarse al nuevo que hacer. También, se realizaron adquisiciones de nuevas herramientas tecnológicas que permitieran grabaciones de video llamadas.</p> <p>La institución está teniendo dos focos en torno a la transformación digital, uno es interno donde para la secretaria ejecutiva es primordial el gestor documental y a nivel externo con el cliente que corresponde a la comunidad educacional se están generando distintas herramientas que permitan una comunicación y el quehacer de la institución. En ambos ámbitos, se está apostando a la transformación digital.</p>	<p>Para la labor de una unidad en particular (DEOD) encargada de las Visitas a los colegios hubo que mejorar las instalaciones digitales y soportes de red para permitir las video llamadas y contener los archivos de las grabaciones.</p> <p>La institución ha focalizado el trabajo entorno a la digitalización del servicio, tanto para usuarios internos como externos.</p> <p>Para los internos, el Gestor es clave. Para los externos, se han diversificado las herramientas de comunicación.</p>
<p>¿Estos lineamientos se han materializado en algún indicador interno o plasmado en algún instrumento de gestión, ¿cuál? ¿o por qué no se ha producido?</p>	<p>Un indicador para el cumplimiento del PMG se encuentra asociado a la Digitalización de los tramites del servicio.</p>

<p>En la Formulación del Programa de Mejoramiento de la Gestión del año 2021, dentro del tercer objetivo institucional el cual corresponde a la calidad del servicio se estableció el indicador de Porcentaje de trámites digitalizados al año t respecto del total de trámites identificados en el Registro Nacional de Trámites vigente en el año</p>	
<p>¿Existen instructivos internos para la implementación de la ley o se han realizado capacitaciones a funcionarios para el entendimiento del objetivo de la transformación digital del estado? ¿Cómo se? ¿Que se ha hecho?</p> <p>El entrevistado nos indica que, institucionalmente no se encuentran establecidos planes de capacitación tecnológica asociada a la unidad. Lo que si existen planes de capacitación que los funcionarios pueden solicitar, que son fondos concursables para capacitación los que se encuentran asociados al quehacer de la institución.</p> <p>Desde la unidad de TIC's se han realizado instructivos para la utilización de herramientas tecnológicas, reconociendo que quizás no han sido las mejoras estrategias ya que a veces son más efectivas las video llamadas. Respecto a la utilización del gestor documental se identifica una necesidad de realización de capacitaciones a los funcionarios.</p>	<p>La Unidad de TIC no tiene capacitaciones vinculadas a la implementación de la ley transformación digital del Estado.</p> <p>Desde la Unidad de TIC se han elaborado diversos instructivos para enseñar a manipular el Gestor Documental, según las necesidades de cada Unidad o Departamento. Se reconoce que el manejo del gestor por parte de los funcionarios aún no está logrado.</p>

<p>Durante este periodo de pandemia, ¿han debido realizar ajustes a las acciones que se han planteado? ¿Cuáles?</p> <p>Al ser consultado por las acciones realizadas en el periodo de pandemia, el entrevistado indica que se digitalizaron procesos que quizás sin la emergencia sanitaria no se hubieran considerado. Se incorporó el proceso de evaluación de desempeño como un módulo del gestor documental donde se puso a disposición de los profesionales del Dpto. de Gestión de Personas toda la documentación del funcionario en expedientes para poder desarrollar el proceso de manera exitosa, este desarrollo y digitalización del proceso lo cual le permitió ganar el premio a la excelencia el año 2021.</p>	<p>En el periodo de pandemia favoreció la digitalización e incorporación de procesos al gestor documental, lo cual ha acelerado en algunos aspectos la implementación de la Ley.</p> <p>La digitalización del proceso de evaluación del funcionario permite recibir el reconocimiento “El Premio Anual por Excelencia Institucional ”en 2021.</p>
<p>Considerando las distintas Macrozonas de la institución y la comunicación con la ciudadanía a lo largo de Chile, se han de utilizado estrategias diversas para implementar este mandato. ¿Cuáles?</p> <p>Al ser consultado respecto a las estrategias implementadas por la institución para la implementación de la ley de transformación del estado, el entrevistada indica que, a nivel interno, incluyendo las macrozonas, se realizó un levantamiento de los procesos identificando los requerimientos tecnológicos asociados al gestor documental. Se determinó que la mayoría de los clientes internos requería la digitalización de los</p>	<p>Para la implementación del mandato se solicitó que a nivel central y macrozonas que se realizara un levantamiento de los procesos que pudieran ser digitalizados, para incorporarlos al gestor documental.</p> <p>El Gestor documental incorpora estos requerimientos con sus respectivos flujos, para evitar que deba realizarse manualmente (en cada oportunidad)</p>

<p>procesos, lo cual incluye la incorporación de estos al gestor documental para tener un flujo continuo el cual no se tenga que realizar de forma manual.</p>	
<p>¿Identifica durante el periodo de implementación algún facilitador para las distintas tareas que le ha significado este instructivo?, ¿cuáles?</p> <p>El entrevistado identifica claramente que el facilitador principal y clave para la implementación de la ley es el jefe del servicio, en el sentido de que, si jefe del servicio considera que la tecnología se encuentra dentro del quehacer de la institución, este realizará todas las gestiones necesarias para la realización del cambio. Además, si desde la dirección de la institución se da la directriz de priorizar las acciones y recursos en la incorporación de las tecnologías este proceso se ejecutará con mayor rapidez. Si desde la dirección de la institución da el empuje y fomenta que los funcionarios trabajen de forma digital ayuda a que la implementación sea más rápida, eficaz y eficiente.</p>	<p>El compromiso de la gerencia o dirección es identificado como el principal facilitador para la implementación de la Ley</p>
<p>¿Identifica durante el periodo de implementación algún obstaculizador para las distintas tareas que le ha significado este instructivo?, ¿cuáles?</p> <p>Al ser consultado por los obstaculizadores para la implementación de la ley en la institución, el entrevistado indica que los recursos, tanto humanos como financieros, son un factor importante. Respecto al equipo de trabajo, este es</p>	<p>El principal obstaculizador identificado es la falta de recursos para desarrollar e implementar sistemas que permitan la digitalización de los procesos en su institución. Hace énfasis en que no solamente se refiere a recursos</p>

<p>acotado y finalmente se requieren recursos externos para crear y desarrollar software. Por otra parte, indica que hoy la demanda de iniciativas tecnológicas supera con creces la cantidad de recursos que son asignados desde Dipres hacia la institución.</p>	<p>monetarios, sino que también escasean recursos humanos.</p> <p>La demanda de iniciativas para digitalizar supera los recursos disponibles por Dipres para la Agencia.</p>
<p>¿Qué nuevos desafíos visualiza que esta ley proyecta para su rol, cargo o para la institución?</p> <p>El entrevistado visualiza que uno de los principales desafíos de la institución a corto plazo se encuentra asociado a dar respuesta más que a la ley a los cambios que la ciudadanía exige a la institución. El rol de la agencia se encuentra enfocado a la evaluación, información y orientación. En una primera instancia se evalúa a la comunidad educativa, informan los resultados y finalmente se orienta a los establecimientos para el mejoramiento de la calidad.</p> <p>Asociado principalmente a la aplicación de la etapa de evaluación que se encuentra asociada al SIMCE, como la institución y las nuevas tecnologías se van a adaptar. Como la institución va a enfrentar y planificar a los cambios sociales como también en cambios gubernamentales, pensado cuales podrían ser las nuevas demandas de la ciudadanía.</p> <p>La flexibilidad y adaptabilidad de la agencia son características claves de la institución, esto se debe a que aún es una organización joven.</p>	<p>El mayor desafío que evidencia es como satisfacer las demandas de la ciudadanía al corto plazo, respecto al rol que tendrá la institución y si este va a cambiar de acuerdo a las demandas sociales.</p> <p>El rol de la agencia se encuentra enfocado a la evaluación, información y orientación. Los procesos asociados a este mandato legal deben estar digitalizados.</p> <p>Un desafío futuro será digitalizar el Simce, sin que este proceso se vulnere.</p>

<p>Particularmente, para Patrick el desafío más importante es como se realizarán las evaluaciones en el futuro en forma digital, sin corromper la invulnerabilidad del proceso SIMCE. Un objetivo sería lograr llegar a hacer un SIMCE digital, todo dependerá de los recursos y tecnología para realizarlo</p>	
<p>Si tuviera que agregar alguna mejora al proceso de implementación de la Ley para aumentar el impacto de su ejecución ¿Cuál propondría?</p> <p>El entrevistado indica que más que una mejor al proceso de implementación de la ley, el considera que se deberían asignar recursos para una implementación exitosa, la entrega de recursos en tecnología permitiría a las instituciones una digitalización los procesos. La ley debería considerar las limitantes existentes que corresponden a la disponibilidad de recursos tanto humanos como recursos financieros en la adquisición de la tecnología con el fin de apoyar y cumplir con lo mandatado.</p>	<p>No indica particularmente una mejora respecto a la implementación, sino que hace referencia a la disponibilidad de recursos para que esta ley sea implementada en las instituciones del estado.</p> <p>El Estado debe disponer de recursos para implementar esta ley.</p>
<p>¿Identifica algún aspecto favorable para la Gestión Administrativa la implementación tanto del Instructivo presidencial como de la ley de Transformación Digital? ¿cuál?</p> <p>Los aspectos favorables que identifica el entrevistado se encuentran asociado a que la digitalización agiliza la tramitación administrativa y</p>	<p>La digitalización de los procesos agiliza la gestión administrativa de la documentación, por lo que se espera</p>

<p>permite obtener una trazabilidad de la documentación. Disminuyendo la burocracia interna en la gestión documental.</p> <p>Por otra parte, indica que el principal elemento de transformación que tiene que procurar el Estado es como digitalizar todos los procesos que hoy tenemos, para que no tengamos que físicamente asistir a la escuela para realizar nuestro trabajo con el fin de disminuir costos tanto monetarios, como de tiempo y al mismo tiempo se aumenta la cobertura.</p> <p>Finalmente señala que, las tecnologías están ayudando a la digitalización del Estado, un ejemplo de ello es la implementación del 5G que permitirá comunicaciones más rápidas, con el objetivo de llegar a todo el país pudiendo realizar así por ejemplo auditorias y evaluaciones de forma virtual.</p>	<p>que al implementar la ley exista mayor eficiencia en los tiempos.</p> <p>Los procesos institucionales que se han digitalizado (Visitas) han permitido disminuir los costos asociados a las actividades presenciales y aumentado la cobertura territorial.</p> <p>Los avances tecnológicos (5G) van a permitir una digitalización del Estado más rápida, ampliando la forma en que el servicio llega a la ciudadanía.</p>
<p>¿Debe la institución reportar a otro organismo estatal los avances en esta materia, por ejemplo, al Ministerio Secretaría General de la República o la División de Gobierno Digital ?, ¿a quién?, ¿cómo?</p> <p>Respecto a la consulta realizada el entrevistado indica que no le debe reportar a otro organismo estatal los avances de la implementación de la ley de transformación digital. En cuanto al PMG sí que corresponde al gobierno digital, donde se realiza un reporte de los tramites digitalizados al Ministerio del Interior a través de <i>Google Analytics</i>, donde se</p>	<p>Respecto a la implementación de la Ley de transformación digital la institución no debe reportar avances a otras instituciones.</p>

generan tres elementos en cada uno de los procesos cuando se accede al trámite, se inicia y se finaliza.

Además, señala que, lo que se solicita es que en la página web de la institución se encuentren disponible los trámites digitales, si es que el usuario accede desde ahí se comienza a contabilizar con *Google Analytics* en las tres etapas descritas. Se utiliza como una herramienta cuantitativa que solamente realiza la contabilización de tramites a los cuales acceden los usuarios del universo disponible en cada institución. La agencia de la calidad cuenta con alrededor de 400 tramites digitalizados.

Por otra parte, indica, que, desde el sistema de alta dirección pública de la DAG, se pretendió generar una gobernanza de TICS desde el 2020 en adelante. Se han realizado diversos planes de sistemas que van de la mano con la estrategia de la institución, donde se presenta una cartera de proyectos TIC's, la cual se prioriza y se ejecuta. Los proyectos TIC's se encuentran alineados al objetivo estratégico, si se ajusta a los planes, se encuentra priorizados desde secretaria ejecutiva pudiendo programar y planificar con tiempo las gestiones a realizar para la implementación digital.

Para el reporte del PMG de gobierno digital se realizan reportes a través de *Google Analytics*.

El ministerio del interior realiza el monitoreo cuantitativo de la utilización de los ciudadanos de los tramites digitales.

La Agencia cuenta con cerca de 400 trámites digitalizados.

<p>Finalmente, agrega que, a nivel gubernamental, Dipres ejecuta el programa "EvanTIC", donde se solicita a todas las instituciones que presentes sus proyectos de tecnología que se van a realizar en el año siguiente, con el fin que estos sean aprobados y puedan ser comprados por las instituciones. Esto llevo a que las instituciones trabajaran en la planificación los proyectos de tecnología que requieran para el año siguiente, independiente de los recursos disponibles, con esto se tiene a la institución alineada respecto a las tecnologías.</p>	
--	--

Anexo N°3 Entrevista Juan Ignacio Arredondo, Encargado Unidad de Administración Interna, División de Administración General, Agencia de Calidad de la Educación.

RESUMEN ENTREVISTA JUAN IGNACIO ARREDONDO	IDEAS FUERZA
<p>¿Cuál es su rol en torno a la implementación de la ley de transformación Digital del Estado?</p> <p>El entrevistado, nos indica que es el encargado de administración interna, que está inserta en oficina de partes. Superviso que la documentación que se tramite a otros organismos externo se utilice por esta plataforma.</p> <p>Posteriormente realiza una breve síntesis del proceso en que la Institución fue oficiada del instructivo presidencial y la implementación de la ley N°21.180, donde nos indica que, en el servicio, desde gabinete de Secretaría general de la presidencia nos enviaron el oficio para sumarnos al proyecto de docdigital. Dentro de los hitos del proyecto fuimos una institución piloto para la recepción de documentos. Al principio estaba habilitado solo el módulo de recepción de documentación y no para enviar. Durante un año estuvimos solo en esta fase (recibiendo), luego en julio agosto de 2020 se nos instruye (por la segpres) a enviar la documentación oficial de la institución a otros organismos públicos (Contraloría queda fuera de esta plataforma).</p>	<p>Desde SEGPRES se envía oficio para sumarse a proyecto Docdigital.</p> <p>La Agencia fue una institución piloto para la recepción de documentos.</p> <p>En un principio de habilita solo la recepción de documentos para la Agencia.</p> <p>Un año dura la marcha blanca de esta plataforma.</p> <p>Julio 2020 se obliga a la institución (SEGPRES) a enviar la documentación oficial de la institución a otros organismos públicos.</p> <p>Contraloría no participa d la comunicación por DocDigital.</p>

Nos indica que, buscará los oficios que enviaron desde la segpres para compartir las pautas e iteración del proyecto, en esta etapa se definen los encargados dentro de la institución para su implementación y control.

Además, señala que, nosotros nos quedamos con módulo de recepción y despacho. Les informamos a los servicios públicos de docdigital, -habilitados para su uso- que íbamos a oficiar a través de esta plataforma la documentación. Al interior de la institución se toma la decisión de ocupar solo el módulo de despacho.

Respecto al proceso de la tramitación administrativa de la documentación, indica que, los documentos oficiales de la institución se envían a través del Gestor Documental y luego la Oficina de Partes lo envía por la plataforma docdigital. En esta plataforma se reconoce la firma digital avanzada de los firmantes, lo que permite validar el documento. Enviamos y recibimos de esta manera documentos de otras instituciones públicas.

Puntualiza que, hasta el 6 de noviembre de 2021, la tramitación de documentos es de 324 despachados.

En cuando a las capacitaciones, comenta que, estas señalaban que la conexión para trabajar con esta plataforma era por ClaveÚnica, la gente se oponía por ser esta de carácter personal. En la Agencia no ha habido resistencia al respecto.

Uno de los hitos que resalta es la fecha en que se comienza a utilizar la plataforma DocDigital, indica que, el 2 de julio fue el envío del primer documento

La Agencia habilita los módulos de recepción y despacho de documentos.

Los documentos oficiales de la institución se envían a través del Gestor Documental y luego la Oficina de Partes lo envía por la plataforma docdigital.

En esta plataforma se reconoce la firma digital avanzada de los firmantes, lo que permite validar el documento.

Hasta el 6 de noviembre de 2021, la tramitación de documentos es de 324 despachados.

El personal de la Agencia no se opuso a utilizar la ClaveÚnica como medio para acceder a la plataforma.

El 2 de julio fue el envío del primer documento desde la Agencia.

En 2020 se da inicio oficial al uso de esta plataforma de comunicación y el 5 de julio de 2021 se recibe el primer documento.

<p>desde la Agencia –fuera de la marcha blanca-. En 2020 se da inicio oficial al uso de esta plataforma de comunicación y el 5 de julio de 2021 se recibe el primer documento.</p> <p>Por otra parte, señala que se recepciona un oficio ordinario de la jefatura de división de Gobierno Digital de la Presidencia N° 1770, nov 2019, donde se indican los hitos para el uso de esta plataforma, que buscan el CeroPapel.</p> <p>Señala que, durante la marcha blanca existieron periodos de prueba con varias instituciones públicas, pero nosotros no participamos pues solo íbamos a utilizar el módulo de despacho, porque íbamos a usar nuestro gestor documental.</p> <p>Nosotros hemos cargado resoluciones exentas y oficios en esta plataforma.</p> <p>Finalmente indica que, la usabilidad de esta plataforma permite la creación de documentos, visación y todo el flujo adicional yo –como encargado- la he testeado y es un sistema fácil de usar, que se adapta fácil a una institución que no trabaja con su propio gestor documental. Asimismo, facilita el uso de la firma digital y su validación. Desconozco el proceso interno de configuración TIC de cada institución para solicitar el perfil firmante de cada usuario.</p>	<p>La Agencia ha cargado resoluciones exentas y oficios en esta plataforma.</p> <p>La usabilidad de DocDigital permite un fácil manejo a una institución que no cuente con su gestor documental.</p>
<p>¿La capacitación?</p> <p>Cuando se le consulta respecto a la capacitación que se refiere en la pregunta anterior, señala que se</p>	<p>La capacitación se realiza en distintas instituciones públicas, con carácter</p>

<p>refería a la capacitación que realizaba la división de gobierno digital la cual consiste en un taller práctico que realizaron en distintas instituciones públicas con carácter presencial, fue realizado por personal de la subsecretaria. Esta se realiza para todo el equipo de Oficina de Partes (John, Silvia y yo). También existen manuales de uso, de hecho, un apoyo que tuvimos en la oficina solo leyendo estos manuales comprendió el funcionamiento de la plataforma, encargado de despacho y recepción.</p>	<p>presencial, fue realizado por personal de la subsecretaria. En la Agencia solo tres personas reciben capacitación de la plataforma. Los manuales son fáciles de entender.</p>
<p>¿Cómo evalúa el nivel de instalación o implementación de esta ley en la institución?, ¿en qué se basa para ello?</p> <p>El entrevistado evalúa positivamente el nivel de implementación de la ley de transformación digital del Estado en la institución, indicando que, en cuanto al usuario interno, ha sido bueno en pandemia. Usábamos la casilla de correo de oficina de partes a las otras casillas de correos de oficina de partes de las otras dependencias. Al pasar a docdigital se conoce la trazabilidad del documento que se envía, por ejemplo, si acusaron recibo, antiguamente tenía que ir el estafeta a la dirección y se limitaba a ciertos horarios de atención. En cambio, con este sistema, se asegura el despacho en los horarios de nuestra institución y aporta al cumplimiento de los plazos, que era algo que nos jugaba en contra, por ejemplo, anteriormente al ir a Contraloría se debía correr para ingresar antes de las 13 hrs, y posteriormente le entregábamos los</p>	<p>Durante la pandemia se usa el correo electrónico para comunicación interna y externa.</p> <p>Al usar docdigital se conoce la trazabilidad del documento enviado.</p> <p>Existe un rango horario de trabajo más amplio, que no se limita a la atención de público de algunos servicios. Son casi nulos los oficios que se reciben en papel.</p> <p>Los únicos usuarios de docdigital son los integrantes de oficina de partes.</p>

<p>documentos restantes al funcionario que estaba adentro, por entremedio de la reja.</p> <p>Señala que, en la actualidad son casi nulos los oficios que se reciben en papel, principalmente es de Contraloría ahora que ellos volvieron a la presencialidad. Antes era por correo.</p> <p>En la institución, los únicos usuarios de docdigital son los integrantes de oficina de partes, ellos descargan los oficios y otros antecedentes que llegan por esta plataforma y luego, derivan a quien corresponda en el gestor documental para su distribución. No existen otros funcionarios de la institución habilitados.</p>	<p>Oficina de partes descarga los oficios y otros antecedentes que llegan por esta plataforma y luego, derivan a quien corresponda en el gestor documental para su distribución.</p>
<p>Los lineamientos de la implementación de la ley N°21.180 se han materializado en algún indicador interno o plasmado en algún instrumento de gestión ¿cuál? ¿o por qué no se ha producido?</p> <p>El entrevistado indica que, como unidad no tenemos indicadores de PMG asociado a esta ley.</p>	<p>Oficina de partes no posee indicadores asociados a PMG con esta ley.</p>
<p>Durante este periodo de pandemia, ¿han debido realizar ajustes a las acciones que se han planteado? ¿Cuáles?</p> <p>Respecto a los ajustes realizados durante el periodo de la emergencia sanitaria, en entrevistado indica que, en cuanto a los documentos que se recibieron con carácter reservados, se fueron derivando en la marcha. El Manual es claro ante estos documentos, pero como el equipo es quien recibe toda la documentación, entonces se</p>	<p>El equipo genera un flujo interno para descargar los documentos reservados/ confidenciales para, luego, reenviarlos por gestor documental.</p>

<p>debió realizar un ajuste para estos casos, de manera de poder visualizarlos (el proceso es reenviárselo a uno del equipo para poder visualizarlo, poder descargarlo y enviarlo a la unidad correspondiente). Esto ha impactado en la privacidad del documento, pues antes llegaba en sobre con carácter reservado/confidencial, ahora se rompe un poco eso y debemos enterarnos del contenido.</p> <p>Esa es la manera que adoptamos en la institución, aunque desconozco las razones, para no tener distintas plataformas para revisar los distintos documentos, por ejemplo, sería confuso que el secretario Ejecutivo tuviese que revisar las plataformas de docdigital y el gestor documental para revisar las notificaciones. Tal vez, por este motivo no se adoptaron otros módulos en Docdigital.</p> <p>Finalmente reflexiona que la digitalización vulnera la privacidad de ciertas comunicaciones.</p>	<p>Esto genera un quiebre en la comunicación con carácter reservado.</p> <p>Se adopta esta decisión para simplificar el uso de plataformas de comunicación.</p>
<p>Considerando las distintas Macrozonas de la institución y la comunicación con la ciudadanía a lo largo de Chile, se han de utilizado estrategias diversas para implementar este mandato. ¿Cuáles?</p> <p>El entrevistado indica que, nosotros no atendemos público externo (a personas naturales). Solo atendemos a público proveedor o de otras instituciones públicas. Algunos proveedores siguen firmando de puño y letra. En cambio, otros ya avanzan en la firma digital. Se desconoce la razón de esta situación.</p>	<p>El usuario externo (proveedores) de la oficina de partes se diferencia entre quienes utilizan firmas de puño y letra y otros que usan la digital.</p> <p>Se utiliza la comunicación con usuarios externos por medio de la página web.</p>

<p>Durante todo el periodo de pandemia, siempre estuvimos atendiendo de manera presencial (oficina de partes) y cuando eran los turnos éticos se dejaba un buzón en recepción, una vez a la semana se retiraba para su revisión. En horarios que estaban publicados en la página web.</p>	
<p>¿Identifica durante el periodo de implementación algún facilitador para las distintas tareas que le ha significado este instructivo? ¿cuáles?</p> <p>El entrevistado no contesta directamente la pregunta realizada, sin embargo, indica que, se inició el proceso de tramitación administrativa de la documentación a través del Gestor Documental de manera obligatoria y forzosa debido al resguardo sanitario y el trabajo remoto, pero a medida que los funcionarios comenzaron a utilizarlo se fueron encantando con la idea de crear un formato electrónico, donde todo se crea dentro de esta plataforma.</p> <p>Relata que, de a poco durante el regreso a lo presencial, varios funcionarios se mostraban encantados y comentaban lo oportuno de poder visualizar la trazabilidad de los documentos enviados, pues facilita el control para realizar seguimiento a los documentos, con respecto a su etapa. El usuario interno usa el gestor documental para enviar oficios, que luego se deben cargar en DocDigital.</p> <p>Por otro lado, en tiempo de pandemia se ha disminuido el consumo de resmas de papel.</p>	<p>Producto de la pandemia se amplía el uso del gestor documental.</p> <p>Los funcionarios han ido solicitando la incorporación de formatos de documentos en el gestor documental para identificar la trazabilidad de ellos.</p> <p>El usuario interno usa el gestor documental para enviar oficios, que luego se deben cargar en DocDigital.</p> <p>En tiempo de pandemia se ha disminuido el consumo de resmas de papel.</p>

<p>Nosotros entregábamos 30 y 20 resmas de oficio y carta. El stock actual se ha mantenido y es menor el papel que se utiliza. Eso también aporta en resguardar recurso público y los recursos naturales.</p>	
<p>¿Identifica durante el periodo de implementación algún obstaculizador para las distintas tareas que le ha significado este instructivo?, ¿cuáles?</p> <p>Respecto a la identificación de obstaculizadores indica que dentro de la institución no lo identifica. Comenta una experiencia laboral relacionada a la implementación de la ley N°21.180, indicando que para dar cumplimiento a lo mandatado en el instructivo N°1 de 2019, una de las acciones realizadas por el servicio fue la compra máquinas de alta calidad para centralizar y digitalizar los documentos. Asimismo, compraron escáner de alta velocidad (70 hojas x minuto, con excelente calidad). Lo cual actualmente le permite realizar un trabajo mucho más rápido. Por lo que puntualiza que, el servicio ha dispuesto recursos para digitalizar y agilizar la tramitación de documentación.</p> <p>Además, señala que para digitalizar los documentos históricos desde 2014 se contrató un servicio externo. Indicando que, este era un gran trabajo pues toda la documentación (digital y físico) era considerable.</p> <p>Finalmente, indica que mediante el sistema SIAPER que gestionan las resoluciones TRA, las cuales corresponde a resoluciones que entrega contraloría</p>	<p>Dentro de la institución no se visualiza un obstaculizador.</p> <p>El servicio ha dispuesto recursos para digitalizar y agilizar los servicios.</p> <p>Se adquieren recursos tecnológicos de alta gama para mejorar los procesos de oficina de partes.</p> <p>Se contrató un servicio externo para digitalizar los documentos históricos desde 2014 (digital y físico). SIAPER resoluciones TRA, son resoluciones que entrega contraloría para su flujo de visación y firma, que antes iba en documento electrónico.</p>

<p>para su flujo de visación y firma, que iba en documento electrónico. Antes todo esto se hacía en papel y el volumen de papel era alto. Sobre pasaban los 2 mil documentos.</p>	
<p>¿Qué nuevos desafíos visualiza que esta ley proyecta para su rol, cargo o para la institución?</p> <p>Juan Ignacio, señala que considera que todos los servicios debiesen utilizar la plataforma DocDigital para la tramitación de documentos entre las instituciones del Estado, para que no existiesen problemas, si bien Contraloría está recepcionando los actos administrativos y resuelve con un sello de toma razón a través de la Plataforma, actualmente, las resoluciones deben enviarse a través de una casilla de correo. Eso genera un riesgo en el proceso, por la compaginación que el funcionario debe realizar para fraccionar el documento que excede el máximo que soporta la mensajería electrónica (10 megas).</p> <p>Por otra parte, puntualiza que, a raíz de la implementación de esta ley, los funcionarios de la unidad han debido reorganizar las funciones al equipo, lo que no quiere decir que han sacado funcionarios por el uso de la plataforma. Al trabajo, le han agregado valor al uso del gestor documental, pues al documento le han incorporado un pantallazo del DocDigital para asegurarle al emisor que este trabajo ya está en proceso (apunta a la trazabilidad).</p>	<p>DocDigital no es utilizado por servicios claves para el Estado como Contraloría. Actualmente, las resoluciones deben enviarse a través de una casilla de correo.</p> <p>Los funcionarios de la unidad han debido reorganizar las funciones al equipo.</p> <p>Le han agregado valor al uso del gestor documental, pues han incorporado un pantallazo del DocDigital para asegurarle al emisor que el documento ya está en proceso.</p>

<p>Algo adicional que quiera agregar.</p> <p>El entrevistado se refiere a documentación que se tramita a través de oficina de partes como minutas de pago, memorándum, certificados, el proceso de calificación de los funcionarios, beneficios de bienestar, entre otros se han ido agregando módulos al gestor documental para eliminar el papel de la dinámica de la institución (las dos copias tanto el oficial como el de respaldo).</p> <p>Señala que, también en la institución se está implementando bien el eje CeroPapel (ellos controlan esto), pues el consumo de estos insumos ha bajado bastante.</p> <p>Por otra parte, hace referencia a solicitudes realizadas por ellos que se encuentran asociadas a la incorporación al gestor documental para tramitar Minuta de pago (arriendo de oficinas, gastos comunes, luz agua y estacionamiento), lo cual permitirá una disminución de la utilización de papel. También, señala que, se agregó al Gestor un certificado de recepción conforme para hacer el pago de los insumos que adquirimos como unidad, junto con los pagos por otros servicios que se prestan a la institución como aseo y traslado de funcionarios, entre otros.</p> <p>Finalmente señala que, para regiones se enviaban los documentos en papel por carta certificada o <i>courier</i>. Al usar la salida de bienes por Gestor documental le permite agilizar este proceso, al firmar todos los funcionarios involucrados.</p>	<p>El gestor documental incorpora una amplia gama de documentos que requiere cada unidad o departamento.</p> <p>El uso de esta plataforma interna facilita la implementación del eje CeroPapel.</p> <p>Oficina de parte ha solicitado la incorporación de Minutas de pago a Gestor documental para pagar costos de arriendo y gastos comunes de las oficinas.</p> <p>Se evitan gastos por correos para la comunicación con las regiones.</p> <p>Se agilizan los procesos internos al tener firma digital para los funcionarios.</p> <p>Entre los documentos gestionados por el gestor documental están los servicios de bienestar o el proceso de evaluación de los funcionarios de la institución.</p>
--	---

Anexo N°4 Entrevista Anthony Núñez Collao, Evaluador de la Macrozona Centro Norte, Unidad Macrozona Centro Norte, División de Evaluación y Orientación del Desempeño, Agencia de Calidad de la Educación.

RESUMEN ENTREVISTA ANTHONY NÚÑEZ	IDEAS FUERZA
<p>¿Cuál es su rol en torno a la implementación de la ley de transformación Digital del Estado?</p> <p>Por el trabajo que desempeño en la institución, soy un usuario de la implementación de esta ley. Por un lado, desde TIC nos enseñaron a usar el Gestor Documental, que es una plataforma de comunicación interna y nos permite realizar distintos trámites. Por otro, debemos comunicarnos con las escuelas (nuestros usuarios externos) a través de plataformas digitales en donde realizamos las entrevistas y comunicamos los resultados de la evaluación.</p>	<p>Existen dos ejes para la implementación de la ley en los evaluadores, por un lado, al usar una plataforma de comunicación interna (gestor Documental) y por otro, al entrevistarse con las escuelas.</p>
<p>¿Has recibido alguna capacitación para manejar esta plataforma que mencionas?</p> <p>Nos entregan unos manuales que contienen distintos pasos como subir o crear documentos, enviarlos a los destinatarios, incorporar la firma digital, entre otros. Asimismo, si uno tiene alguna consulta te envían correos con la respuesta o te guían en los trámites que aparecen como no</p>	<p>Desde la Unidad TIC se entregan manuales con los procedimientos necesarios para utilizar el gestor documental, también se responden las dudas o</p>

<p>concluidos, por ejemplo, después de firmar, pero no enviado al destinatario.</p> <p>Además, nos entregaron un VPN para acceder a esta plataforma interna desde nuestros hogares para realizar los trámites internos como solicitar feriados administrativos, revisar liquidaciones de sueldo o realizar algún trámite en Bienestar.</p>	<p>levantan alertas cuando un trámite quedó inconcluso.</p> <p>Se entrega una clave de acceso remoto (VPN) para acceder a plataformas institucionales desde el hogar.</p>
<p>Durante este periodo de pandemia, ¿han debido realizar ajustes a las acciones que desempeñaban? ¿Cuáles?</p> <p>Claro, en este periodo de pandemia la comunicación se hacía a través de plataformas digitales, eso obligó a ampliar la capacidad de los servidores y también modificar la manera en que reportábamos a las escuelas. Todo a través de recursos digitales.</p>	<p>El funcionario que visitaba las escuelas, en este contexto, debió realizar esta visita de manera remota a través de una plataforma de comunicación virtual.</p>
<p>¿Qué desafíos visualiza que esta ley proyecta para su rol, cargo o para la institución?</p> <p>Esta pandemia nos enseñó que existen otras maneras de comunicarnos con las escuelas y sus equipos directivos. Si la continuamos usando y mezclando con la presencialidad (en las visitas que realizamos) se pueden ahorrar costos importantes para el sistema en traslados y viáticos.</p>	<p>Se visualiza como necesario, para ahorrar costos al fisco, mantener esta estrategia de entrevistas remotas para realizar el trabajo.</p>