



Efectividad Organizacional

Presentación

Estudio que proponga un Modelo de Gestión
de Información de Personas en el Estado

Julio 2016

OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO



Proponer un modelo integral de gestión de la información de personas en el Estado, basado en evidencia y las buenas prácticas internacionales, que permita administrar adecuadamente estándares referenciales de buenas prácticas en materia de gestión y desarrollo de personas en el sector público

ANTECEDENTES ASESORÍA



OBJETIVOS

1



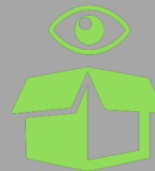
Establecer tendencias y mejores prácticas en la gestión de información de personas en el Estado.

2



Determinar estado actual y principales brechas en la gestión de información de personas en el Estado de Chile.

3



Proponer un Modelo de Gestión de Información de Personas con una mirada prospectiva a partir de la evidencia.

4



Establecer una ruta para el desarrollo e implementación del modelo propuesto.

Benchmark

- Indirecto: revisión bibliográfica con uso de 90 fuentes
- Directo: Encuesta online a 6 países

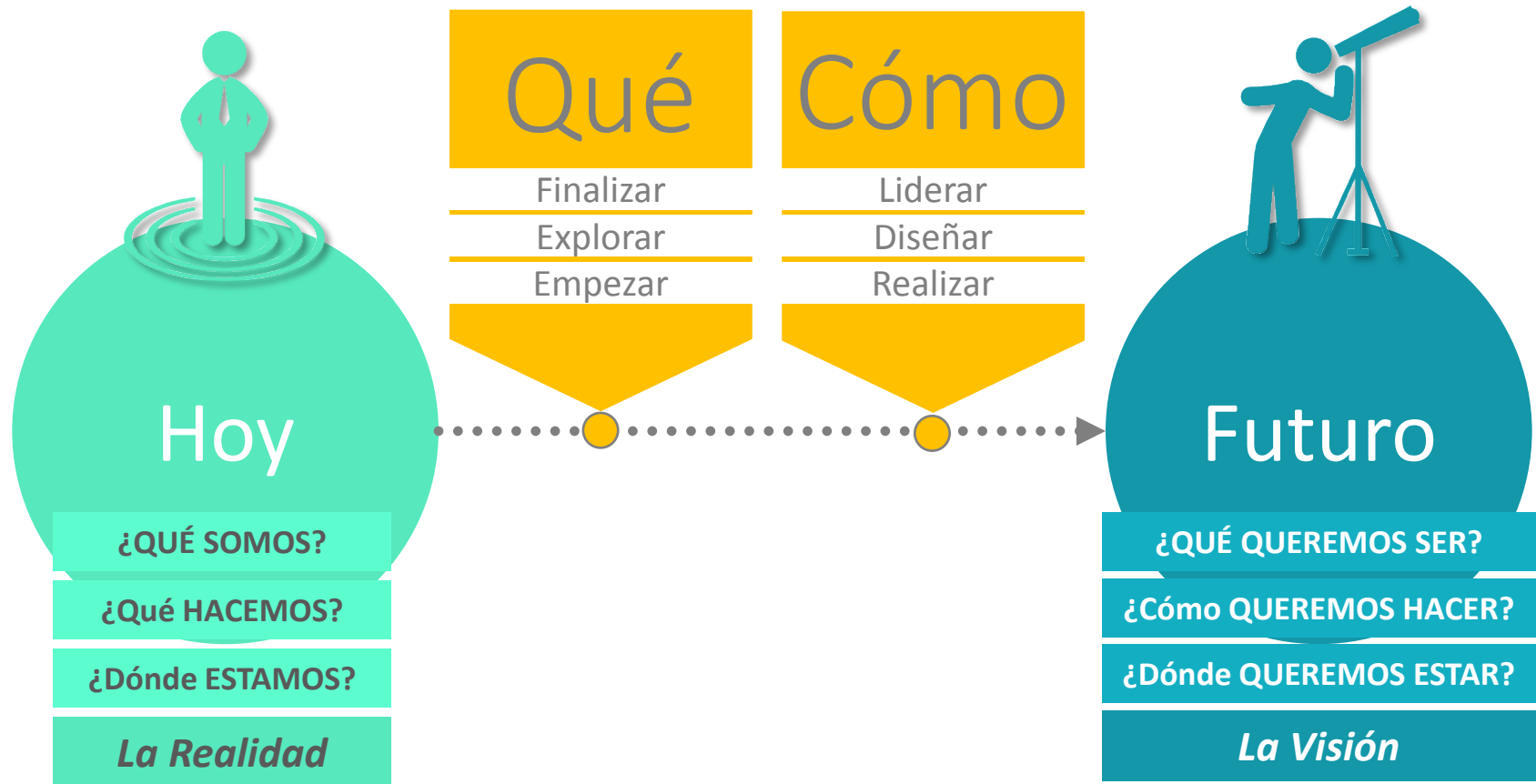
- 24 Entrevistas semi estructuradas a actores claves
- 76 Encuestas TIC

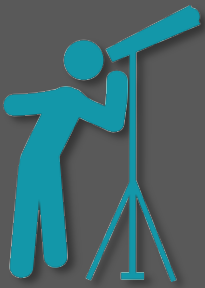
Business Process Model and Notation (BPMN) y Matriz RACI para describir los procesos

Taller con metodología Metaplan con 16 actores claves

METODOLOGÍA

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO





TENDENCIAS

**Eficiencia y
productividad**

Gestión de
personas

**Democratización
de la
información**

Análisis de datos

Uso de la información
de personas

**Convergencia de
sistemas**

Tecnologías y
sistemas de
información



MEJORES PRÁCTICAS



Un organismo recolecta
y disponibiliza la información



Organismo tiene, por reglamentación, un rol
en la gestión de información de personas



Información de calidad,
confiable y actualizada

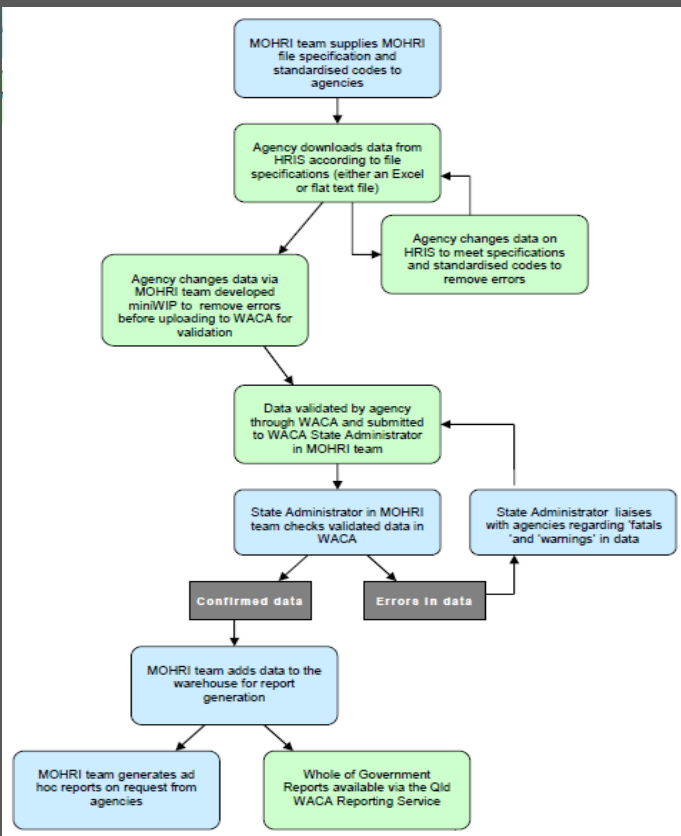


Diversos usuarios
de la información

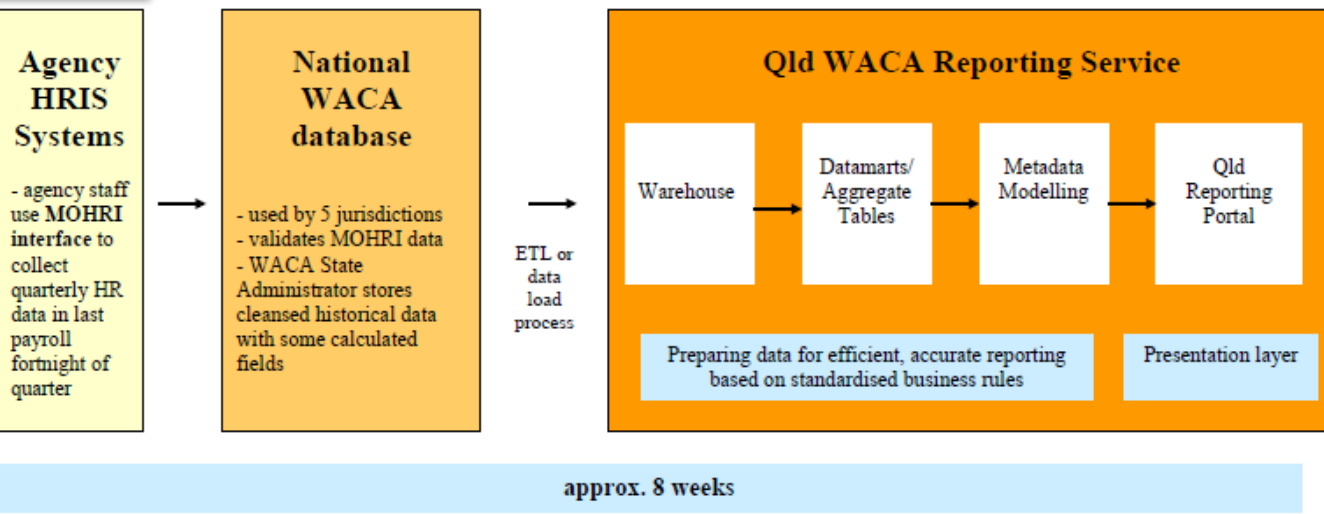


Países Bajos y Finlandia cuentan con modelo
avanzado de gestión de información de personas

Australia



Qld WACA Reporting Service - Data Flow Diagram





Países Bajos

Rijksporaal

+ interdepartemental (intranet-) information en applications

(at least 14) departemental intranets



Finlandia

Digital Services Centre in 2020

Vision 2020

Palkeet – an influential pioneer in administration service solutions

Values

I serve

I can and take responsibility

Together we succeed



Development trends in the operating environment

- Customers' growing needs for knowledge management, development and close cooperation
- Restructuring of public administration
- Possibilities opened up by digitalisation
- Reviews of the tasks of financial administration in the Government Programme

Strategic objectives

- A good customer experience and customer benefit
- Cost-efficient digital services and production solutions
- Growing responsibility in regard to development and information systems
- Continuous improvement of productivity and economic efficiency
- A community of active professionals

We make our customers' everyday lives easier

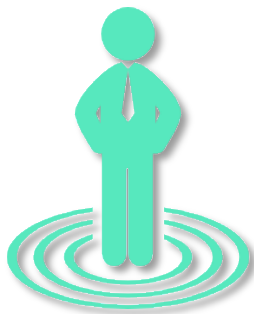
We promote the better operation of public administration by providing high-quality and cost-effective administration services. We develop our services together with our customers.



Customer promise

A reliable partner in financial and HR administration
We provide expert services as agreed
We develop together
You can focus on your core competencies





Diagnóstico Estado Actual



Calidad /
Confiabilidad de
la información

Política y
responsabilidades

Integración
de la
Información

Productos de la
información

Percepción de baja
calidad de la
información

No hay política

Recolección es
desagregada

Un informe anual sólo
descriptivo

Datos no
estandarizados

No hay un único
responsable

No hay
Almacenamiento

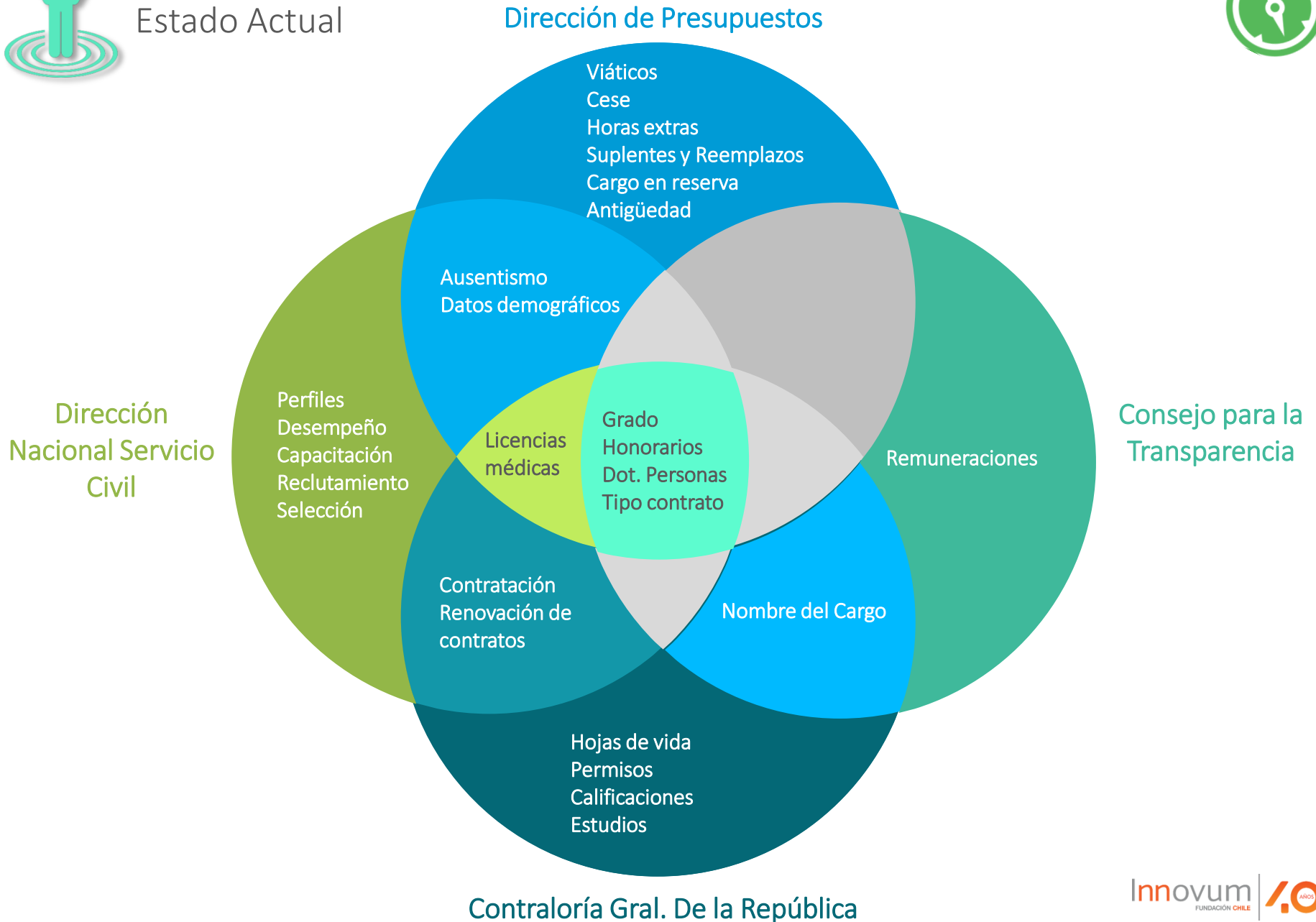
Tardíos

Múltiples solicitantes
de información

No hay acceso a la
información de
personas



Diagnóstico Estado Actual





DRIVERS DEL CAMBIO

No hay un cuerpo
unificado

No hay dato único

Duplicación de tareas y
de información

Inconsistencia de los
datos

Demora en el
procesamiento de los
datos

Alto gasto en HH para la
generación de datos

No contar con datos
histórico, inhabilita
análisis prospectivo

No hay información para
la toma de decisiones

Propósito (validado en taller)



Contar con **información de personas de la Administración Central del Estado, oportuna, integrada, confiable y accesible** para la toma de decisiones de distintos actores del Sector Público, que permitan **avanzar** hacia un **servicio público fortalecido, al servicio de la ciudadanía.**



Qué

CURVAS DE
MADUREZ

HOY

FUTURO

Calidad del Dato

actualización



automatización



Mejora progresiva en la calidad de la información



HH consumidas

Accesibilidad



Fácil acceso



Aumento progresivo de usuarios



Acceso limitado

Calidad del análisis

Causa Raíz

Pronóstico



Optimización

Análisis Predictivo y Prescriptivo



Correlaciones

Cuadros de mando y Profundización



Sistemas y Portales de datos



Benchmarks



Mediciones de RRHH ad hoc

Análisis descriptivo



Beneficios tempranos del proyecto



Contar con
diccionario de datos,
lenguaje común



Repositorio con datos
únicos (desde donde se
obtendrán reportes)



Mayor accesibilidad
a los datos

BENEFICIOS POR ETAPA



ETAPA	LOGROS RELEVANTES
0	Contar con una visión común y consensuada sobre los desafíos y necesidades de gestión de información en el Estado
1	Servicios Públicos con reportes trimestrales que proporcionan información clave para la gestión de personas y la toma de decisiones estratégica
2	Cada servicio tiene la capacidad de generar sus propios informes con la información disponibilizada en repositorio (datamart)
3	Automatización de la captura de información, permite reducción de horas gastadas en carga manual de información y mejora en la confiabilidad de la información
4	Posibilidad de realizar análisis predictivos y prescriptivos y disponibilizar información a funcionarios y ciudadanía

A yellow shield-shaped icon with a small circle at its base, containing the word "Qué" in a grey sans-serif font.

Qué

CARACTERÍSTICAS DEL MODELO

BENEFICIOS POR ETAPA



ETAPA 0

Objetivo	Contar con una visión común y consensuada sobre los desafíos y necesidades de gestión de información en el Estado
Clientes / Usuarios	<ul style="list-style-type: none">• Servicio Civil (DNSC)• Dirección de Presupuestos (DIPRES)• Programa de Modernización del Estado (PME)• Contraloría General de la República (CGR)• Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG)• Modernización y Gobierno Digital (MOGD)• Consejo para la Transparencia (CPLT)
Productos	Clientes, Productos e Información definidos y validados para cada etapa Diccionario de datos desarrollado
Confiabilidad / Accesibilidad	Criterios únicos para el entendimiento de la información

BENEFICIOS POR ETAPA



ETAPA 1

Objetivo	Contar con una base de datos de información de personas única y accesible para proveer de un informe trimestral para la gestión de personas y la toma de decisiones estratégicas a los clientes/usuarios definidos.
Clientes / Usuarios	<ul style="list-style-type: none">• Servicios Públicos:<ul style="list-style-type: none">• Jefes de Recursos Humanos• Directores de Servicio• Ministerio de Hacienda:<ul style="list-style-type: none">• Servicio Civil• Dirección de Presupuestos• Autoridades de Gobierno Central
Productos	<p>Reporte operacional trimestral y anual, con información de:</p> <p>Movilidad</p> <ul style="list-style-type: none">• Benchmark de Servicios Internos• Eficiencia por tendencia de los indicadores de RRHH• Indicadores de caracterización• Información histórica
Confiabilidad / Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Información validada, guardada y accesible en base de datos• Accesible sólo para el Ministerio de Hacienda• Servicios reciben reporte trimestral

BENEFICIOS POR ETAPA



ETAPA 2

Objetivo	Aumentar la accesibilidad mediante el uso de software de reportería, para que los clientes/ usuarios definidos generen sus propios informes e incorporar la búsqueda directa de información en algunos HRIS	
Clientes / Usuarios	<ul style="list-style-type: none">• Servicios Públicos:<ul style="list-style-type: none">• Jefes de Recursos Humanos• Directores de Servicio• Ministerio de Hacienda:<ul style="list-style-type: none">• Servicio Civil• Dirección de Presupuestos• Autoridades de Gobierno Central• Consejo para la Transparencia• Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno	
Productos	<ul style="list-style-type: none">• Herramientas analíticas para la gestión de personas de los Jefes de Recursos Humanos• Autogeneración de reportes con cruces deseados. Ejemplo:<ul style="list-style-type: none">• Ausentismo por unidades del servicio y género• Análisis multidimensional con dashboard, cubo u otro	
Confiabilidad / Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Aumento de confiabilidad, por información directa desde HRIS de algunos servicios• Acceso para todos los servicios: Datamart funcionando con un orden lógico	

BENEFICIOS POR ETAPA



ETAPA 3

Objetivo	Automatizar la captura de información, reduciendo horas gastadas en carga manual, para mejorar la confiabilidad de la información	
Clientes / Usuarios	<ul style="list-style-type: none">• Servicios Públicos:<ul style="list-style-type: none">• Jefes de Recursos Humanos• Directores de Servicio• Ministerio de Hacienda:<ul style="list-style-type: none">• Servicio Civil• Dirección de Presupuestos• Autoridades de Gobierno Central• Consejo para la Transparencia• Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno• Contraloría General de la República	
Productos	<ul style="list-style-type: none">• Herramientas para análisis estratégico para la gestión de personas• Por ejemplo, si existe causalidad entre capacitación y movilidad o la asociación entre el Clima y las relaciones laborales	
Confiabilidad / Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Aumento de confiabilidad, por información directa desde HRIS en todos los servicios• Información actualizada, en línea, fidedigna y coherente• Información para la toma de decisiones en línea para los Directivos	

BENEFICIOS POR ETAPA



ETAPA 4

Objetivo	<ul style="list-style-type: none">- Tener prácticas y políticas más transversales a nivel Estado, fijando estándares, facilitando la movilidad- Contar con herramientas de análisis predictivo para la gestión de personas- Proveer de información a individuos (funcionarios y ciudadanos)	
Clientes / Usuarios	<ul style="list-style-type: none">• Servicios Públicos:<ul style="list-style-type: none">• Jefes de Recursos Humanos• Directores de Servicio• Ministerio de Hacienda:<ul style="list-style-type: none">• Servicio Civil• Dirección de Presupuestos• Autoridades de Gobierno Central	<ul style="list-style-type: none">• Consejo para la Transparencia• Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno• Contraloría General de la República• Funcionarios Públicos• Ciudadanía
Productos	<ul style="list-style-type: none">• Herramientas para análisis predictivo y prescriptivo• Simular y planificar escenarios dotacionales• Desarrollo de modelos predictivos para variables críticas	
Confiabilidad / Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Autoservicio y sistemas de Recursos Humanos siempre accesibles para los empleados• Aplicación para dispositivos móviles, con el fin de facilitar el acceso a la información	

A yellow shield-shaped icon with a small circle at its base, containing the word "Qué" in a grey sans-serif font.

Qué

PROPUESTA DE
VALOR

Calidad del Dato



mayor
automatización



mayor
actualización



Disminución HH

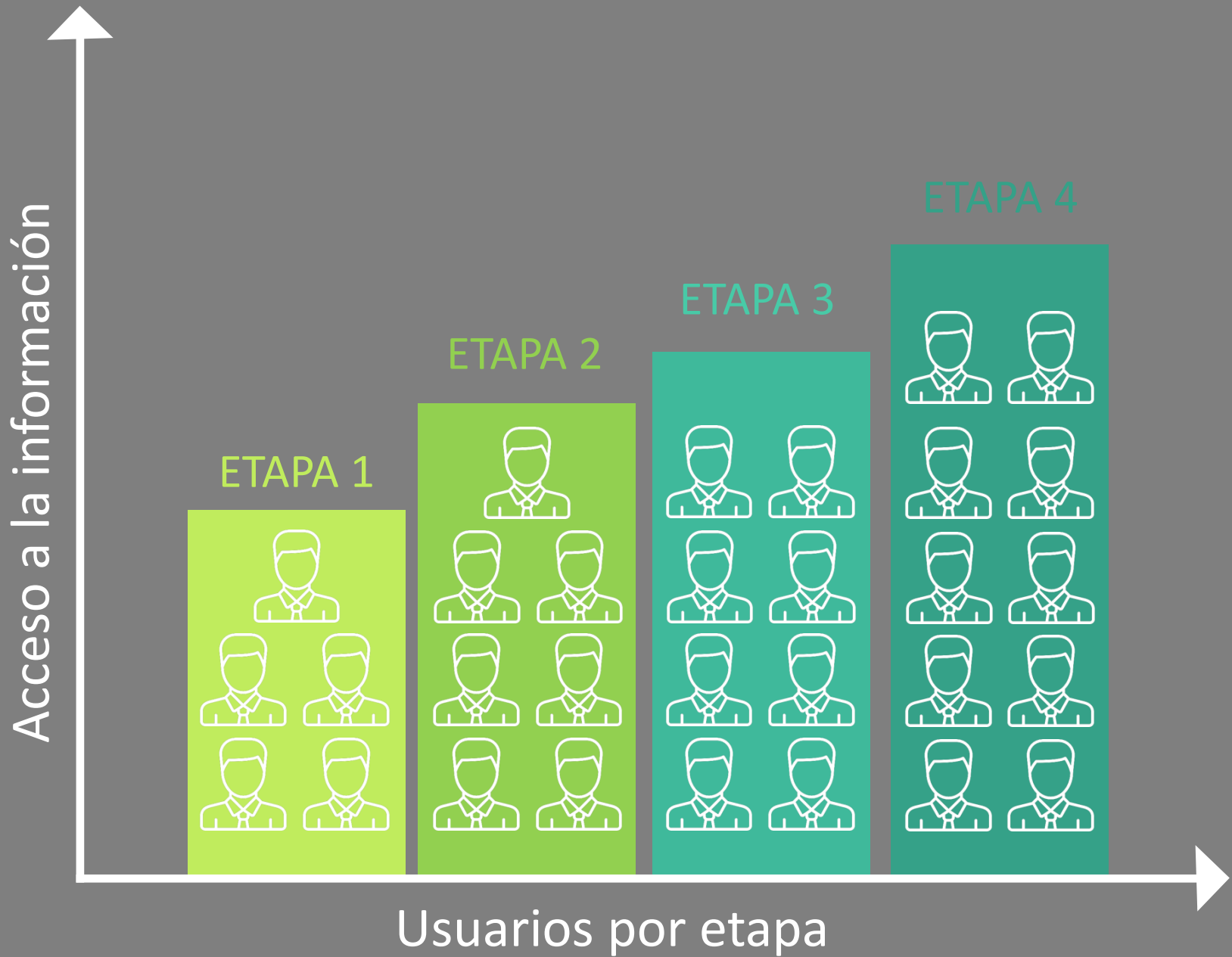


Mejora
progresiva
en la calidad
de la información

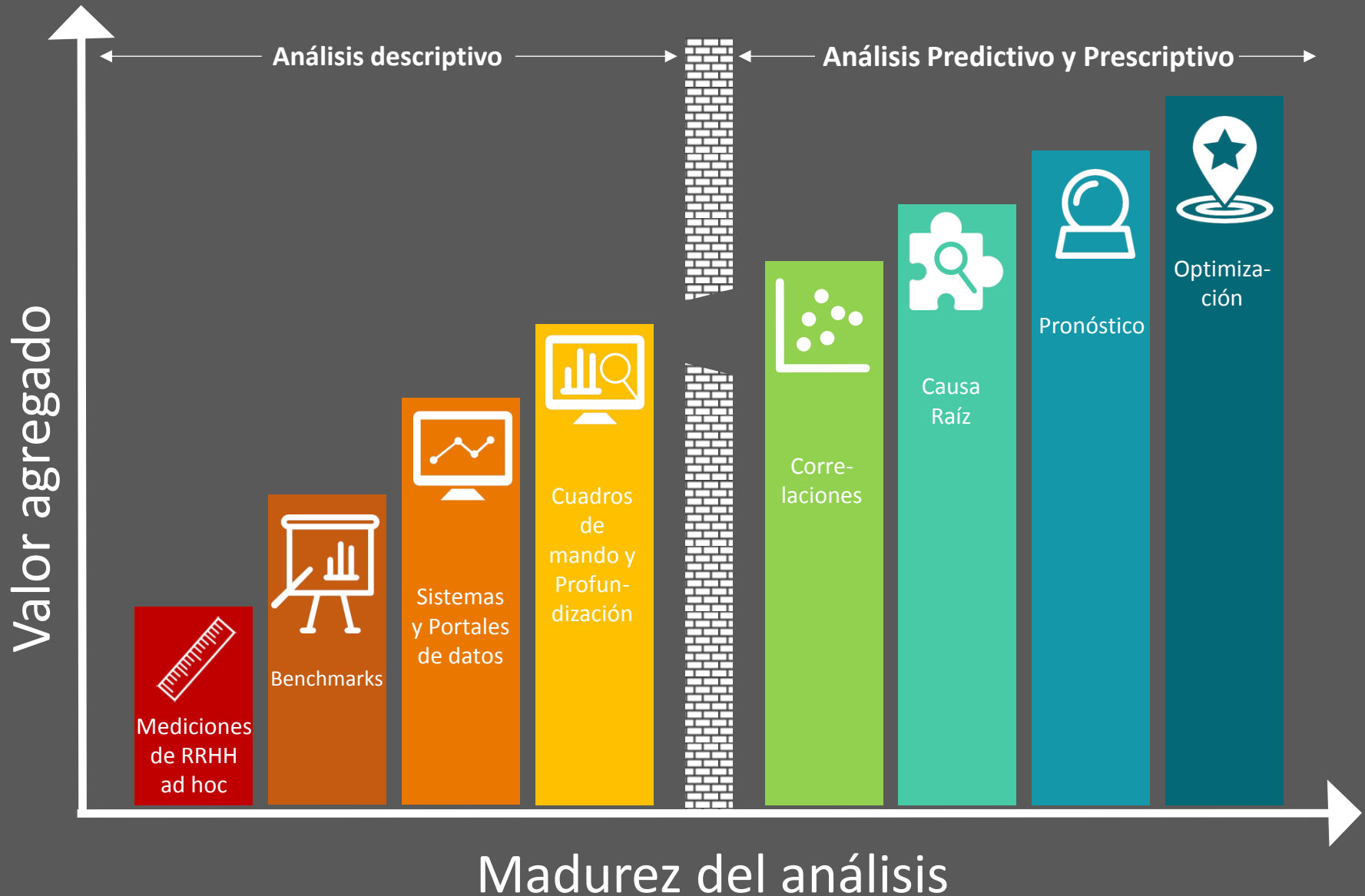


Mayor aporte
de valor
a la organización

Accesibilidad



Calidad del análisis

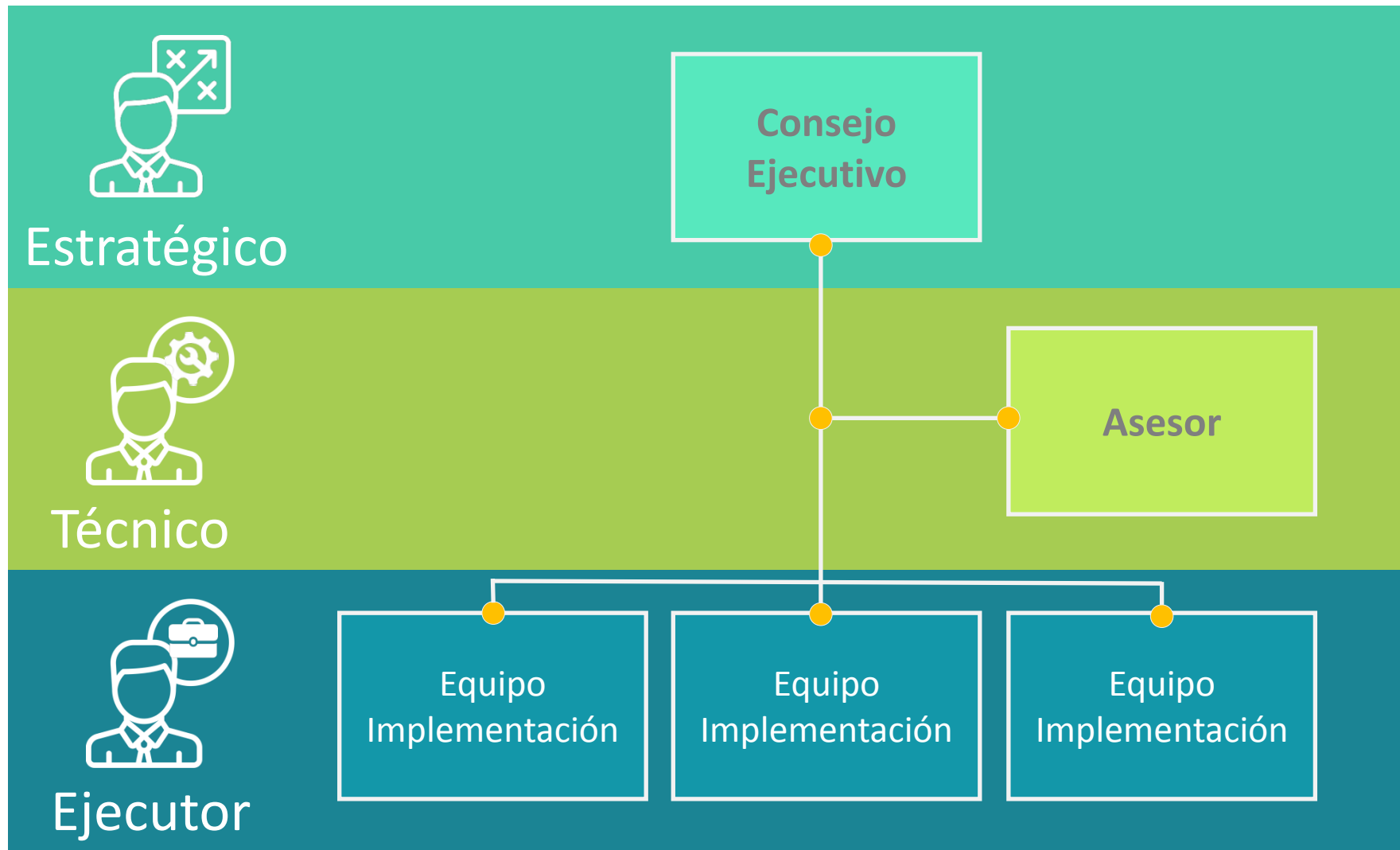


A yellow shield-shaped icon with a small circle at its base.


Cómo

PLAN DE
IMPLEMENTACIÓN

NIVELES Y ESTRUCTURA EQUIPO EJECUTIVO



CASO PAÍSES BAJOS: DESAFÍO



Generación
de una
gobernanza
madura

Competencias
del personal
involucrado en
implementación

La desconfianza
de los ministerios
en el principio

DESAFÍOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

LECCIONES APRENDIDAS | PAÍSES BAJOS



Tomar control de la transición y liderar como Gobierno



Comenzar con la estandarización de procesos



La complejidad requiere desarrollo de implementación paso a paso



Considerar el proyecto como un proceso de cambio, no sólo como un proyecto de tecnología



Involucrar al usuario final



Educar y entrenar al personal involucrado



Desde dónde obtener lecciones aprendidas

SIGFE: Sistema de Gestión Financiera del Estado

Organismo a cargo: Dirección de Presupuestos

- Sistema utilizado por casi todos los servicios públicos
- Implementación de gran complejidad
- Aún persisten resistencias entre los usuarios

SINIM: Sistema Nacional de Información Municipal

Organismo a cargo: Subdirección de Desarrollo Regional y Administrativo

- Sistema utilizado por los 345 municipios del país
- Reúne un conjunto de variables e indicadores
- Información a disposición de distintos usuarios



ASPECTOS A CONSIDERAR

Incorporar a todos los actores

Mantener la visión de que se trata de un proyecto de largo aliento

Diseño basado en las necesidades reales de los usuarios

Incorporar en el sistema los cambios requeridos de forma progresiva

Considerarlo como un proyecto de gestión del cambio

Liderazgo que impulse el uso de los reportes generados

PASOS A SEGUIR



1

Definir alcance e hitos principales
Etapas 0 y 1

- Definición de alcance del proyecto con actores clave
- Toma de decisiones para generar borrador del proyecto de implementación
- Abordar aspectos técnicos: Información inicial a incorporar, productos, usuarios / clientes iniciales

2

Definir Equipo de Trabajo

- Consejo ejecutivo conformado por representantes de: Subsecretaría de Hacienda, Programa de Modernización del Estado, DIPRES, DNSC, SEGPRES, CGR, CPLT
- DNSC debe posicionarse como coordinador técnico del equipo
- Definir participación de CGR

3

Establecer mecanismos que faculten al Equipo de Trabajo

- Conocer las normativas que podrían restringir el uso de la información contenida en el SIAPER
- Considerar que el empleador es el Estado y que, a través del Servicio Civil, requiere información de personas