



Gobierno de Chile

Informe Mensual de Desempeño de Honorarios a Suma Alzada

Mes	Septiembre		
Año:	2024		
Datos Personales			
Nombre y Apellidos	Rafael Del Campo Mullins		
Monto Honorario Bruto Mensual	\$1.292.000	Monto Honorario Líquido Mensual	\$ 1.114.350
Fecha Inicio Asesoría	02-09-2024	Fecha Termino Asesoría	30-09-2024
N° Decreto (Ex.) y/o Resolución (Ex.)	RES EX 1743/2024	Fecha Decreto (Ex.) y/o Resolución (Ex.)	28-11-2024
Agente Público			
Asesoría o Trabajo Encomendado, Descripción			
<p>a) Asesorar al Comité de Modernización MINVU en la articulación de las diversas iniciativas de modernización, con foco en el apalancamiento del Plan de Emergencia Habitacional.</p> <p>b) Asesorar al Comité de Modernización MINVU en la identificación y la gestión preventiva de riesgos asociados a las iniciativas del plan de modernización, articulación de voluntades y el acercamiento de posiciones de actores relevantes.</p> <p>c) Asesorar al Comité de Modernización MINVU en el diseño de la estrategia para la intervención de gestión del cambio en los próximos 12 meses, que nos permita gestionar las transiciones requeridas para alcanzar resultados tempranos del plan de modernización y los objetivos estratégicos del MINVU</p>			

Actividades Realizadas

a) Informe de actividades en calidad de experto

Reuniones con coordinadora plan de modernización y encargados de ejes: Se desarrollaron reuniones en las fechas que se indican:

02.09 Análisis comunicado del Ministro referido a reestructuración de planta y su relación con el eje de estructura orgánica. En esta sesión, con la contraparte se analiza el comunicado interno del Ministro a los funcionarios de fecha 19.08.2024, en particular el párrafo referido a la necesidad de reestructurar la planta del ministerio que indica "También es un amplio acuerdo asumir la necesidad de una reestructuración de la planta de nuestro ministerio para lo que conformaremos una mesa de fortalecimiento institucional con representantes de los y las funcionarias que tendrá como tarea realizar una propuesta de modernización que será acompañada por la Dirección de Presupuestos en su implementación". Se propone vincular esta iniciativa con el estudio de estructura orgánica que derive de las definiciones estratégicas. Asimismo, el consultor analizó los documentos de orientaciones estratégicas del Centro de Estudios y propuso incorporar a miembros del equipo del Centro de Estudios al análisis estratégico, con la metodología de evaluación de escenarios prospectivos.

06.09 Organización programa de trabajo del mes.

En esta sesión el consultor comprometió con la contraparte atender la solicitud de la Subsecretaria de seguir participando en las reuniones del Comité de Modernización y de realizar a la brevedad un encuentro con el Ministro para alinear las diversas iniciativas de modernización, con foco en definir los aportes al Plan de Emergencia Habitacional. Con dicho objetivo se solicitó reunión con Carlos Araya, jefe División DPH.

Por otra parte, la contraparte solicitó levantar una propuesta de continuidad con relación a entregar en el mes de septiembre diseño de la estrategia para la intervención de gestión del cambio del plan de modernización.

09.09 Taller interno de aplicación de la matriz de diseño de mensajes comunicacionales.

En esta sesión se presentó a la contraparte la metodología de diseño de mensajes comunicacionales contenido en el Informe del mes de agosto.

09.09 Taller interno de aplicación de la matriz de diseño de mensajes comunicacionales.

24.09 Reunión con Eduardo González, jefe DINFO y la contraparte del proceso de modernización, para dimensionar las acciones de gestión del cambio requeridas para la implementación del nuevo Gestor Documental (Licitación 587-56-LQ24 en plataforma Mercado Público) y el Sistema de gestión ERP para la administración de Activos, Abastecimiento, Boletas de Garantía y Gestión de Personas (Licitación 587-1-LR24 en plataforma Mercado Público).

La consultora que implementará el Sistema de gestión ERP, contempla en su plan de trabajo especialistas en gestión del cambio que acompañarán a los equipos MINVU SEREMI SERVIU donde ocurren los cambios. Se propone concordar con el proveedor una puesta en marcha por áreas, con pruebas en paralelo de los sistemas actuales y los nuevos hasta su consolidación, considerando que existen desarrollos tecnológicos en los SERVIUs que han consolidado prácticas de trabajo que es necesario ajustar. En esta sesión se presentó a la contraparte la metodología de diseño de mensajes comunicacionales contenido en el Informe del mes de agosto

25.09 Participación en la presentación de la propuesta de Estudio Orgánica por el equipo Centro de Sistemas Públicos (CSP) de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Chile. El consultor propuso que CSP agregue un rol de facilitación y sistematización de los diálogos de los grupos internos y externos que participen en el análisis del "Ministerio que Chile necesita".

Participación en Comité de Modernización:

05/09 El comité revisó el cronograma, los componentes y un primer esbozo de Plan de comunicaciones. Se propuso incorporar al Comité a una representante de la Asociación de Funcionarios del Serviu Metropolitano y orientar la búsqueda de resultados de acuerdo a las ventanas de oportunidades del ciclo presupuestario, para activar los diversos ejes, en particular la iniciativa de nueva Ley de Plantas y destacar los productos tempranos que apalancan el Plan de Emergencia Habitacional.

12/09 El Comité analizó el cronograma conducente a la elaboración temprana de una nueva Ley de Plantas. Se incorporan al Comité representantes de la Asociación de Funcionarios del SERVIU Metropolitano, los que exponen su interés de contar con un encasillamiento en una planta espejo de la estructura actual. El consultor destaca las ventajas de contar previamente con una visión estratégica del "Ministerio que Chile necesita", su modelo de servicios y la estructura adecuada, antes del proyecto de Ley, lo que es compartido por los dirigentes de FENATRAVI. Asimismo, por recomendación del consultor, el Comité acuerda la necesidad de acortar los plazos originalmente propuestos, en lógica de cascada, a fin de contar con un proyecto de ley de plantas durante el primer semestre de 2025, aprovechando todos los análisis disponibles en la materia y la experiencia de otras entidades públicas.

24/09 y 26/09 Miembros del Comité de Modernización, sesionan para elaborar un cronograma articulado de las iniciativas de Visión Estratégica, Estudio de Orgánica y Estudio de Plantas para la nueva estructura, con encuentros nacionales y regionales. El consultor expone la necesidad de sistematizar tempranamente los aportes de visión estratégica de los participantes en los diálogos externos e internos, para orientar el estudio de la orgánica y dimensionar la dotación y roles a traducir en las plantas. Se acuerda una agenda articulada de las iniciativas a gestionar por la Secretaría técnica.

Reunión con Ministro:

El 23.09 el consultor participó de una conversación con el Ministro, la Subsecretaría, sus respectivas jefas de gabinete, la Jefa de División DIFIN y la coordinadora del proceso de modernización. La reunión fue preparada por la Subsecretaría con apoyo del consultor. La Subsecretaría puso el foco en que la agenda debe permitir superar los rezagos institucionales, en materia de estructura orgánica, procesos, gobernanza descentralizada y ley de plantas, para lograr las metas del Plan de Emergencia Habitacional. Durante la reunión se acordó definir con sentido de realismo el carácter de la Agenda de Modernización, teniendo como imagen objetivo un ministerio articulador en los temas de vivienda y urbanismo, con iniciativa, que combine el pensar y el hacer, forme gente y esté vinculado a los movimientos sociales.

Articulación de iniciativas de modernización con foco en el apalancamiento del Plan de Emergencia Habitacional.

Se proponen ideas fuerza asociadas a la contribución de las iniciativas del proceso de modernización a la concreción del Plan de Emergencia Habitacional (detalle en informe adjunto)

Gestión preventiva de riesgos asociados a iniciativas de los ejes del proceso de modernización.

Reunión con ministro y subsecretaria para elaborar un discurso común respecto al conjunto de iniciativas que componen la agenda de modernización, bajo una visión común del "Ministerio que Chile necesita". Con ello se refuerza el rol de liderazgo del ministro y subsecretaria y el sentido de urgencia de la contribución de cada iniciativa al logro de las metas del Plan de Emergencia Habitacional.

Invitación a la Asociación de funcionarios SERVIU RM a ser parte del Comité de Modernización. Con ello se canaliza sus aportes a las diversas iniciativas, en conjunto con FENATRAVI.

Articulación y priorización de las diversas iniciativas en una agenda común, a fin de aprovechar la ventana de oportunidad del período restante de gobierno, con sentido de realismo de lo posible de lograr.

b) Hoja de ruta para la gestión del cambio en los próximos 12 meses

La estrategia propuesta contiene impulsos simultáneos tanto en la dimensión de sentido como de sistemas de trabajo, con efectos en los equipos que componen la capa media del ministerio, las SEREMI y SERVIUs. Los impulsos en el sentido del cambio deben ser liderados por el Ministro y Subsecretaria, con apoyo de directivos y dirigentes que forman parte del Comité de Modernización. Los impulsos en los cambios en el modelo de servicios y en procesos concretos deben ser liderados por las jefaturas de los equipos de trabajo, bajo el liderazgo de los jefes de divisiones, SEREMIs y directores de SERVIUs.

Se propone un acompañamiento de una consultoría, por al menos 12 meses, en materia de gestión del cambio cultural, que apalanque el nuevo modelo de servicios, facilite la obtención de resultados tempranos y desarrolle competencias de liderazgo en todos los niveles organizacionales, de acuerdo al modelo de Sentidos y Sistemas.

Se propone articular las siguientes acciones a desarrollar, para facilitar que los cambios ocurran, generen resultados tempranos y visibilizarlos:

- Octubre 2024 en adelante: La operación regular (al menos quincenal) del Comité de Modernización, bajo el liderazgo y sentido de urgencia que imprime la Subsecretaria, como instancia asesora del Ministro y la Subsecretaria, que colabora en la priorización/coordinación de iniciativas y resolución de nudos. La Secretaría técnica (DIFIN) colabora con los responsables de cada eje/iniciativa, agilizando su materialización, dentro del marco presupuestario.
- Octubre – noviembre 2024: Que el Ministro convoque con un documento base a ex ministros, parlamentarios, profesionales del área y dirigentes sociales, a dicha conversación, para elaborar una imagen objetiva del ministerio que Chile requiere. Para ello cuenta con el apoyo de los jefes de división, en particular la División de Política Habitacional y el Centro de Estudios Ciudad y Territorio.
- Octubre – noviembre 2024: En paralelo llevar a cabo un ciclo de conversaciones en los equipos MINVU y SERVIU en regiones y central, para aportar a la imagen objetivo del MINVU que Chile necesita y la agenda futura. Estas conversaciones son lideradas por el Ministro y la Subsecretaria, en conjunto con los Jefes de Divisiones, SEREMIs y directores de SERVIUs.
- Octubre 2024 a marzo 2025: estudio de la estructura orgánica, con una metodología participativa tanto en regiones como en los equipos centrales, disponiendo de los insumos elaborados en los encuentros descritos en los puntos anteriores.
- Diciembre 2024 a marzo 2025 estudio de las dotaciones y plantas requeridas para cumplir las funciones ministeriales y de los SERVIU.
- Diciembre 2024 en adelante: Acciones comunicacionales semanales del Ministro y la Subsecretaria, con un mensaje común a los directivos de MINVU, SEREMIs Y SERVIUs y dirigentes de las asociaciones de funcionarios, reconociendo y valorando resultados concretos.
- Diciembre 2024 – enero 2025: La articulación, bajo el liderazgo de la Subsecretaria, de la planificación y evaluador de los avances en las iniciativas ministeriales 2025, con la colaboración de los profesionales de DIFIN, del Plan de Emergencia Habitacional y del Centro de Estudios, con sus respectivas miradas de corto, mediano y largo plazo. Para ello se sugiere hacer uso del siguiente modelo de gestión, basado en Norton Kaplan, que integra lo estratégico y operacional. Se sugiere partir del paso 5, a fin de realizar aprendizajes, actualizar la estrategia institucional y traducirla a la operación 2025, dentro de las restricciones presupuestarias.
- Diciembre 2024 en adelante: puesta en marcha progresiva de acciones de acompañamiento a los equipos de trabajo, por equipo consultor externo y líderes internos, priorizando los equipos donde se realicen cambios en procesos, por la puesta en marcha de nuevas plataformas tecnológicas (ERP, Gestor documental, Agenda DOM, Pagos, ventanilla

única, otras) para desarrollar competencias, facilitar el cambio y reconocer a los funcionarios que participan. Realizar desarrollo de competencias de liderazgo y coaching, a jefaturas de equipos en capas medias.

- Enero - junio 2025, mostrar resultados tempranos en las comunas del nuevo modelo de atención a la ciudadanía, a alcaldes, concejales, consejeros regionales y gobernadores, para establecer alianzas que beneficien el logro de metas 2025 del Plan de Emergencia Habitacional. Esta campaña comunicacional sensibilizará a los parlamentarios de la importancia de contar con un ministerio fortalecido y eficaz, facilitando el posterior trámite de la ley de plantas.
- Abril - mayo 2025: Negociación del Ministro y la Subsecretaria con DIPRES, de las mejoras a realizar en 2025 y a presentar al Presupuesto 2026. Redacción proyecto de Ley de Plantas y Presentaciones al Congreso.
- Julio a septiembre 2025: visibilizar resultados en medios de comunicación, locales y nacionales.

Observaciones

Se adjunto informe detallado

Persona que visa el correcto desempeño de la Asesoría prestada

Nombre

Cargo



Firma

Firma Honorario

Lugar

Fecha