



Comité de Innovación en el Sector Público (Laboratorio de Gobierno)

Ministerio de Hacienda
Secretaría y Administración general
Año de inicio: 2014
Año de término: Permanente

1. ANTECEDENTES

Tipo de formulario: Programa

Años comparables de la información: 3

¿El programa cuenta con calificación ex ante?: Si

Unidad responsable: Laboratorio de Gobierno

Página web: www.lab.gob.cl

Nombre del encargado: Roman Yosif Capdeville

Cargo: Director Ejecutivo

Nombre contraparte monitoreo: Roman Yosif Capdeville

Cargo: Director Ejecutivo

Señale el objetivo estratégico de la institución responsable que más se vincula al programa (acorde al Formulario A-1 Dirección de Presupuestos): Modernizar el Estado, velando por entregar servicios de calidad a la ciudadanía.

El Programa monitoreado, forma parte de un Sistema o Subsistema:

El programa no presenta información.

2. DIAGNÓSTICO Y OBJETIVO

Problema principal: Los órganos del E presentan dificultades, entendidas como desconocimiento metodológico para realizar procesos de innovación, lo que les impide responder y dar soluciones adaptadas a las necesidades de la ciudadanía. Para estos efectos, entendemos por procesos de innovación al conjunto de estrategias y metodologías que una organización establece para innovar sistemáticamente, creando valor. Los órganos del E° son a los que se refiere el art. 1 de la Ley N° 18.575, de Bases Generales de la Adm.; los Ministerios, las Intendencias, las Gobernaciones y los órganos y servicios públicos creados para el cumplimiento de la función administrativa, incluidos la Contraloría General de la República, el Banco Central, las Fuerzas Armadas y las Fuerzas de Orden y Seguridad pública, los Gobiernos Regionales, las Municipalidades y las empresas públicas creadas por ley.

Propósito del programa: Los órganos del Estado realizan procesos de innovación lo que les permite responder y entregar soluciones adaptadas a las necesidades de la ciudadanía.

2.1) Evaluaciones anteriores

El programa no presenta evaluaciones

3. POBLACIÓN

3.1) Población potencial

Población potencial del programa: El programa no presenta información.

Cuantificación Población potencial: 0

Fuente de información: El programa no presenta información.

Unidad de medida: El programa no presenta información.

3.2) Población objetivo

Criterios de focalización del programa: La población objetivo del programa corresponde a 746 instituciones públicas que presten servicios o productos directos a la ciudadanía, según lo declarados en sus definiciones estratégicas.

Cuantificación Población objetivo: 746

3.3) Población beneficiada

Criterios utilizados para priorizar o identificar a los beneficiarios atendidos durante el año por el programa. Además, si corresponde, el mecanismo utilizado para ordenarlos: Se priorizarán a aquellas instituciones que habiendo cumplido con el criterio de focalización, presenten además las siguientes condiciones: 1. La temática postulada a través del formulario de postulación se encuentra contenida como prioritaria en el Programa de Gobierno. 2. Que declaren contar con recursos para financiar la implementación de las soluciones a los desafíos o problemas postulados. 3. Que declaren la dedicación parcial de un equipo funcionarios internos a la institución para participar del proceso de innovación. 4.

Contar con al menos un funcionario inscrito en la Red de Innovadores Públicos.

Señale cuál o cuáles de los criterios de focalización aplicados por el programa le permiten garantizar que la población beneficiada 2021 presenta en forma significativa el problema que da origen al programa: Los criterios de focalización que permiten seleccionar a las instituciones beneficiadas son: 1. Prestación de servicios o productos directos a la ciudadanía, que consiste en focalizar en aquellas instituciones públicas que presten servicios o productos directos a la ciudadanía, según lo declarados en su ficha de definiciones estratégicas. 2. Presencia de un problema o desafío estratégico, que consiste en focalizar en aquellos servicios públicos que declaren presentar un problema o desafío que se encuentre vinculado a sus productos estratégicos identificándolo. Sobre estos criterios el flujo de evaluación es el siguiente, se debe pasar primero por la fase de priorización que realiza el Laboratorio, donde se revisa el nivel de impacto que tiene el problema u oportunidad en los usuarios, la cantidad de recursos institucionales y actores involucrados en el desafío, la urgencia y criticidad de abordar la temática y el vínculo del problema/oportunidad con los desafíos estratégicos planteados

¿Cuál o cuáles son los criterios que se utilizaron para priorizar a la población beneficiada 2021, independiente de si éstos han sido o no declarados en el diseño ex ante del programa?: Durante el 2021, dada la continuidad del contexto de pandemia, el Laboratorio de Gobierno priorizó el acompañamiento a Instituciones Públicas que presentaron desafíos estratégicos asociados a la superación de esta situación excepcional y con un alto grado de urgencia mandado por el centro de gobierno. En base a esto, los criterios de priorización asociados a 1. La temática contenida como prioritaria en el Programa de Gobierno. 2. Recursos para financiar la implementación. 3. Dedicación parcial de un equipo. 4. Contar con al menos un funcionario inscrito en la Red de Innovadores Públicos, se flexibilizaron en función de la criticidad del desafío a abordar.

¿Se utiliza el Registro Social de Hogares (RSH) para seleccionar a los beneficiarios?: No

Cuantificación Población efectivamente beneficiada: 17

Desagregación de población beneficiada durante 2021:

	Egreso durante 2021	Egreso posterior a 2021	Otros (desertores, fallecidos, etc.)	Total
Ingreso previo a 2021 (arrastre)	1	El programa no presenta información.	El programa no presenta información.	1
Ingreso durante a 2021 (nuevo)	9	7	El programa no presenta información.	16
Total	10	7	El programa no presenta información.	17

Complete cómo se distribuyen los beneficiarios efectivos a nivel regional al 4to trimestre del año 2020:

Región	Beneficiarios efectivos 2021
Metropolitana de Santiago	17

Nota: En la tabla se despliegan sólo aquellas regiones para las que se cuenta con información de beneficiarios atendidos al 31 de diciembre de 2021. Los totales nacionales de beneficiarios se encuentran detallados en las secciones respectivas de este informe.

Si no se cuenta con la desagregación regional, o bien, se realiza una desagregación de beneficiarios en una unidad territorial distinta, se solicita informar y justificar. (La justificación será considerada en el informe final): Las consultorías desarrolladas son solicitadas por instituciones de gobierno central, sin perjuicio de que incluyen en sus ciclos de trabajo instancias con funcionarios y usuarios de regiones distintas a la RM.

¿El programa cuenta con la desagregación del número de beneficiarios por aspectos territoriales (urbana, rural, otros)?: No

Cobertura del Programa:

	2020	2021
Población Objetivo	633	746
Beneficiarios Efectivos	16	17
Cobertura	0	0

4. ESTRATEGIA

El programa presenta 2 componentes.

Nombre	Descripción
Servicio de Consultoría en Innovación Pública Ágil Otro	Servicio de consultoría en innovación pública a instituciones públicas facilitando la co-creación de soluciones a problemáticas ciudadanas a través del acompañamiento y realización de ciclos de trabajo secuenciales con fases de exploración institucional, descubrimiento del desafío, ideación, prototipado y testeo, y pilotaje, transfiriendo metodologías y herramientas para futuros desafíos. Producción al 4° trimestre 2021: 17 Número de consultorías realizadas
Índice de Innovación Pública Otro	El índice es una herramienta que permite medir las capacidades para innovar y transformarse de los servicios públicos de cara a las personas. Busca que el Estado se adapte a necesidades y expectativas cambiantes, y lo hace orientando a que autoridades y funcionarios/as públicos tomen decisiones con base en evidencia. La medición del índice es anual e incorpora a los servicios públicos que voluntariamente se adhieren a esa medición. Producción al 4° trimestre 2021: 1 Estudios

Explique brevemente en qué consiste la estrategia de intervención del programa, describiendo de qué manera se combinan los componentes (bienes y servicios) que entrega el programa para alcanzar su propósito: La hipótesis del Laboratorio plantea que existe dificultades a las cuales se enfrentan los órganos del Estado, entendidas como el desconocimiento de metodologías que les permitan llevar a cabo procesos de innovación lo que les impide responder y dar soluciones adaptadas a las necesidades de la ciudadanía. - Atendida dicha hipótesis, se formula una estrategia de intervención que pretende atacar causas que originan estas dificultades a través del acompañamiento a instituciones públicas, configurando un servicio de consultoría que se estructura en ciclos de trabajo secuenciales que buscan cumplir con los 5 principios del Lab, y que son la co-creación (estructuras rígidas y complejas), que consiste en abrir espacios, entregar herramientas y motivar a los múltiples actores para co-descubrir, co-definir, co-idear y co-implementar innovaciones que tengan impacto; el foco en las personas (incentivos para proponer y desarrollar), que dice relación con situar al centro del proceso a las personas a fin de entender sus necesidades, activos, motivaciones y capacidades para ser agentes del proceso de innovación; enfoque sistémico, esperando romper los silos disciplinares y de gestión para gobernar la complejidad; la experimentación (aversión al riesgo), que permite ¿aprender haciendo? y construir conocimiento práctico que informa, mejora y hace factibles las soluciones; y por último el foco en la experiencia, que propone nuevas formas de entender y comunicar, basadas en historias y en el pensamiento visual. Para dar cumplimiento a esto, se utiliza una serie de herramientas que provienen del diseño de servicios, las ciencias sociales, las metodologías de emprendimiento (lean startup), la innovación abierta, la ingeniería de procesos, la ciencia de datos, entre otros. -Los ciclos de trabajo se estructuran en las siguientes fases: exploración institucional, descubrimiento del desafío, ideación, prototipado y testeo, y pilotaje, transfiriendo metodologías y herramientas a los funcionarios que les permitan abordar futuros desafíos de manera independiente. - Por último, no se requiere la tramitación de instrumento jurídico, estando vigente la REX N° 100, de 2018, de Corfo.

¿El programa experimentó modificaciones o reprogramaciones en su ejecución a partir de la crisis sanitaria por el Covid 19?: Si

- Población beneficiada
- Producción de uno o más componentes

Indique los cambios en la estrategia de intervención que se efectuaron a raíz del actual contexto sanitario (cambio de modalidades de producción, modificaciones de plazos, modificaciones de beneficiarios o cupos, u otros): Los cambios en la estrategia de intervención se vieron reflejados en distintos ámbitos. Primero en la selección y priorización de instituciones que enfrentaron un desafío estratégico a raíz del contexto sanitario. En segundo lugar se ajustó la estrategia de intervención en relación a los ciclos de trabajo a desarrollar en conjunto entre el Laboratorio y la institución acompañada, para que estos se pudieran realizar en un contexto de trabajo a distancia, y de distanciamiento social, por tanto los ciclos de trabajo asociados a trabajo en terreno, fueron modificados para ser coherentes con estas condiciones de base. Por último, dado el contexto de urgencia de las iniciativas a abordar, se acotaron los ciclos de trabajo destinados a la exploración y alineación institucional, en función de dedicar mayor énfasis en los ciclos de desarrollo y profundización de soluciones, testeo y validaciones.

La hipótesis del Laboratorio plantea que existe dificultades a las cuales se enfrentan los órganos del Estado, entendidas como el desconocimiento de metodologías que les permitan llevar a cabo procesos de innovación lo que les impide responder y dar soluciones adaptadas a las necesidades de la ciudadanía.

- Atendida dicha hipótesis, se formula una estrategia de intervención que pretende atacar causas que originan estas dificultades a través del acompañamiento a instituciones públicas, configurando un servicio de consultoría que se estructura en ciclos de trabajo secuenciales que buscan cumplir con los 5 principios del Lab, y que son la co-creación (estructuras rígidas y complejas), que consiste en abrir espacios, entregar herramientas y motivar a los múltiples actores para co-descubrir, co-definir, co-idear y co-implementar innovaciones que tengan impacto; el foco en las personas (incentivos para proponer y desarrollar), que dice relación con situar al centro del proceso a las personas a fin de entender sus necesidades, activos, motivaciones y capacidades para ser agentes del proceso de innovación; enfoque sistémico, esperando romper los silos disciplinares y de gestión para gobernar la complejidad; la experimentación (aversión al riesgo), que permite ¿aprender haciendo? y construir conocimiento práctico que informa, mejora y hace factibles las soluciones; y por último el foco en la experiencia, que propone nuevas formas de entender y comunicar, basadas en historias y en el pensamiento visual. Para dar cumplimiento a esto, se utiliza una serie de herramientas que provienen del diseño de servicios, las ciencias sociales, las metodologías de emprendimiento (lean startup), la innovación abierta, la ingeniería de procesos, la ciencia de datos, entre otros.

-Los ciclos de trabajo se estructuran en las siguientes fases: exploración institucional, descubrimiento del desafío, ideación, prototipado y testeo, y pilotaje, transfiriendo metodologías y herramientas a los funcionarios que les permitan abordar futuros desafíos de manera independiente.

El servicio de Consultoría Ágil consiste en acompañar a las Instituciones Públicas en la exploración y co-creación de soluciones a las problemáticas

prioritarias que enfrentan desde metodologías de innovación ágiles y centradas en las personas. Los proyectos de Consultoría Ágil tienen las siguientes

características:

? Instalación de una lógica de experimentación en las instituciones, buscando recoger y generar evidencia del beneficio de las soluciones.

? Implementación de innovaciones concretas, sostenibles y de alto impacto, junto con cambios en las formas de trabajo al interior de la instituciones.

? Promoción de una visión de servicio y políticas públicas centrada en las necesidades de los usuarios.

Adicionalmente, a partir del año 2019, el Laboratorio de Gobierno pone foco en conocer las capacidades de innovación de las diversas instituciones públicas de Chile y contribuir a que el Estado, a través de sus instituciones, se adapte a los contextos, necesidades y expectativas cambiantes de la ciudadanía. Esto lo hace generando evidencia clara y sencilla en conjunto con los servidores y servidoras públicas, para así orientar la toma de decisiones. En torno a esto surge el Índice de Innovación Pública fase de medición digital, desarrollado completamente a través de esta plataforma, la cual permite la trazabilidad de principio a fin.

Incorpora datos oficiales generados por otros servicios como la División de Gobierno Digital y la Dirección de Presupuestos para aprovechar la información administrativa disponible.

Además para el diseño se consideraron los aprendizajes de la Secretaría de Modernización del Estado directrices del Servicio Civil.

Tras los resultados obtenidos, el Índice considera una fase de acompañamiento a las instituciones, orientándolas en el desarrollo de nuevas iniciativas de innovación y el establecimiento de conexiones entre servicios para promover el aprendizaje conjunto de las instituciones.

¿Estos cambios se mantendrán para la ejecución 2022 del programa?: Si

4.2) Ejecutores

Ejecución: El programa no es ejecutado por instituciones distintas a la responsable del programa.

5. PRESUPUESTO

Programas presupuestarios según Ley de Presupuestos:

Partida presupuestaria	Capítulo	Programa
22	01	07

Presupuesto Inicial (Vigente al 4to trimestre año 2021) (\$miles): 1.262.518

Presupuesto Final (Vigente al 4to trimestre año 2021) (\$miles): 1.262.518

Presupuesto Inicial (Ley de Presupuesto 2022) (\$miles): 1.252.156

5.2) Presupuesto Total

Partida	Capítulo	Programa	Item	Asignación	Subtítulo	Gastos (\$miles)
22	01	07	0	0	21 (Gastos en personal)	803.035
22	01	07	0	0	22 (Bienes y servicios de consumo)	170.109
22	01	07	0	0	29 (Adquisición de Activos No Financieros)	1.664

Total Gasto al 4to trimestre 2021 (\$miles): 974.808

5.3) Gasto Extrapresupuestario

¿El Programa recibió recursos adicionales a los entregados por la Ley de Presupuestos de la institución, o que no son identificados en los programas presupuestarios mencionados anteriormente?: No

5.4) Gastos FET y Fondos especiales

¿Dentro de los gastos ejecutados según Ley de Presupuestos 2021, informados anteriormente, se ejecutaron recursos provenientes del Fondo de Emergencia Transitorio (FET)?: No

¿Dentro de los gastos ejecutados según Ley de Presupuestos 2021, informados anteriormente, se ejecutaron recursos provenientes de Fondos Especiales del Tesoro Público (Fondo para Pymes e Innovación)?: No

5.5) Gasto por Componente

Componente	Gasto (M\$)	Detalle
Servicio de Consultoría en Innovación Pública Ágil	660.854	En base al gasto efectivo 2021, se incluyen como gastos directos de este componente las adquisiciones necesarias para el desarrollo del componente, tales como bienes y servicios, pagos de viáticos nacionales, pasajes, servicios profesionales, materiales, entre otros. Se adiciona la la valorización del gasto en remuneraciones del recurso humano especialmente dedicado
Indice de Innovación Pública	162.692	En base al gasto efectivo 2021, se incluyen como gastos directos de este componente las adquisiciones necesarias para el desarrollo del componente, tales como bienes y servicios, pagos de viáticos nacionales, pasajes, servicios profesionales, materiales, entre otros. Se adiciona la la valorización del gasto en remuneraciones del recurso humano especialmente dedicado

Total Gasto por Componentes al 4to trimestre 2020 (\$miles): 823.546

5.6) Detalle regional - Gasto componente

Región	Total ejecutado
Nivel central	823.546
Total	823.546

5.7) Gasto Administrativo

Partida	Capítulo	Programa	Item	Asignación	Subtítulo	Gastos (\$miles)
22	01	07	1444	0	22 (Bienes y servicios de consumo)	149.598
22	01	07	3375	0	29 (Adquisición de Activos No Financieros)	1.664

Gastos administrativos provenientes de recursos extrapresupuestarios: El programa no presenta información.

Total Gasto Administrativo al 4to trimestre 2020 (\$miles): 151.262

Detalle qué incluyen los gastos administrativos del Programa, especificando si se establecen por glosa presupuestaria u otro tipo de normativa: En base al gasto efectivo 2021, se incluyen en esta estimación los gastos por concepto de bienes y servicios destinados a la normal operación de las dependencias donde se desarrollan las actividades, arriendo, pagos de servicios básicos, mantenimiento de instalaciones, etc así como la adquisición de mobiliario, equipos computacionales y otros activos fijos y las remuneraciones de los funcionarios que cumplen funciones transversales, no directamente relacionadas al componente en particular.

5.8) Resumen Presupuestario

Recursos ejecutados (\$miles) (a): 974.808

Gastos extrapresupuestarios (\$miles) (b): El programa no presenta información.

Total Ejecutado del programa (\$miles) Considera recursos ejecutados y gastos extrapresupuestarios (a+b): 974.808

Gastos componentes (\$miles) (c): 823.546

Gastos administrativos (\$miles) (d): 151.262

Total Ejecutado del programa (\$miles) Considera gastos componentes y administrativos (\$miles) (c+d): 974.808

Gasto por Beneficiario:

	2019	2020	2021
Gasto por Beneficiario	41.990	62.767	61.091
Presupuesto Ejecutado			

6.1) Indicadores de Propósito

Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	2020 (efectivo al 31 de Diciembre)	2021 (estimado al 31 de Diciembre)	2021 (efectivo al 31 de Diciembre)	2022 (estimado al 31 de Diciembre)
Porcentaje de soluciones implementadas por los órganos del E°, resultantes de un servicio de consultoría en innovación pública.	<p>(Número de soluciones implementadas por los órganos del E° beneficiarios de servicios de consultoría en innovación pública realizadas en t/Número de soluciones totales generadas por los órganos del E° beneficiarios de servicios de consultoría en innovación pública en t)*100</p> <p>Metodología y definiciones conceptuales incorporadas en las fórmulas de cálculo del indicador o de los indicadores, indicando fuente de información: La metodología de cálculo se realiza a través de la contabilización del número total de soluciones resultantes de consultorías realizadas a instituciones públicas, contrastándolo con el número de soluciones que fueron implementadas producto de consultorías realizadas. Se entiende por soluciones implementadas aquellas modificaciones y/o mejoras incorporadas por los servicios públicos a sus procesos internos relacionados con la prestación de bienes y/o servicios destinados a la ciudadanía. La evidencia de esto se encuentra plasmada en Informes/Registros/Actas/Mails y/o documentos similares que den cuenta de la participación de las instituciones públicas en un servicio de consultoría de innovación pública, y que dejan constancia de las soluciones prototipadas, testeadas e implementadas.</p>	62%	62%	71%	71%

Señale la evidencia que le permitió definir la situación proyectada de los indicadores, detallando la forma en que se determinaron los valores entregados (información histórica o de programas existentes, metas institucionales, etc.): La metodología de cálculo se realiza a través de la contabilización del número total de soluciones resultantes de consultorías realizadas a instituciones públicas, contrastándolo con el número de soluciones que fueron implementadas producto de consultorías realizadas. Se entiende por soluciones implementadas aquellas modificaciones y/o mejoras incorporadas por los servicios públicos a sus procesos internos relacionados con la prestación de bienes y/o servicios destinados a la ciudadanía. La evidencia de esto se encuentra plasmada en Informes/Registros/Actas/Mails y/o documentos similares que den cuenta de la participación de las instituciones públicas en un servicio de consultoría de innovación pública, y que dejan constancia de las soluciones prototipadas, testeadas e implementadas.

6.2) Indicadores Complementarios

Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	2020 (efectivo al 31 de Diciembre)	2020 (estimado al 31 de Diciembre)	2021 (efectivo al 31 de Diciembre)	2022 (estimado al 31 de Diciembre)
	Metodología y definiciones conceptuales incorporadas en las fórmulas de cálculo del indicador o de los indicadores, indicado fuente de información: Se calcula en base al número de consultorías seleccionadas y ejecutadas del total de las solicitudes de consultoría recibidas desde instituciones públicas, ya sea por el formulario de postulación o por solicitud directa.			62%	62%

Señale la evidencia que le permitió definir la situación proyectada de los indicadores, detallando la forma en que se determinaron los valores entregados (información histórica o de programas existentes, metas institucionales, etc.): La estimación se realizó en base a la información histórica de procesos de consultoría realizados, teniendo presente además el contexto de cambios institucionales y continuidad de la pandemia.

7. OTROS ATRIBUTOS

7.1) Enfoque de Derechos Humanos

De acuerdo con el proceso de implementación, ¿el programa incorporó algún(os) Enfoque(s) y/o perspectiva(s) de Derechos Humanos?: Si

¿Cuál o cuáles?:

- Pertinencia territorial

7.2) Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Meta/s

Indique de manera concreta qué elementos del programa permite contribuir a los ODS identificados: El programa no presenta información.

7.3) Pobreza Multidimensional

El programa no presenta información.

Contribución a disminuir la pobreza por ingresos. El programa no presenta información.

8. OBSERVACIONES DE LA INSTITUCIÓN

8.1) Diseño

¿El programa cuenta con observaciones sobre el apartado de Diseño?: No

8.2) Población

¿El programa cuenta con observaciones sobre el apartado de Población?: Si

Variación significativa de la población beneficiada: No

No reporte o hay información incompleta sobre la población beneficiada o de sus desagregaciones: No

Modificación o ajustes en la definición de una(s) de la(s) poblaciones: No

Otro(s): Si

Observación: Se hace presente que la diferencia entre el número de beneficiarios 2019 y los años siguientes se debe al cambio en el foco estratégico del Laboratorio de Gobierno y del tipo de componentes desarrollados. Es por esto que el 2019 se reflejan algunos beneficiarios de arrastre de instrumentos 2018 que dejaron de desarrollarse a partir del 2019 en adelante, dando paso a la realización de consultorías de innovación pública ágil.

8.3) Estrategia

¿El programa cuenta con observaciones sobre el apartado de Estrategia?: No

8.4) Indicadores

¿El programa cuenta con observaciones sobre el apartado de Indicadores?: No

8.5) Presupuesto

¿El programa cuenta con observaciones sobre el apartado de Presupuesto?: No

8.6) Observaciones Generales

¿El programa cuenta con observaciones sobre otros apartados?: Si

Duración del programa: No

Contexto socio sanitario COVID-19: Si

Observación: Respecto de los ajustes a la metodología de intervención, se espera que se mantengan durante el contexto de emergencia sanitaria, para avanzar eventualmente a una mixtura de intervenciones digitales y presenciales, todo condicionado a los avances y retrocesos en el desarrollo de la pandemia.

Otro(s): No