

# Plan de Trabajo

Fortaleciendo la Dirección de Obras Municipales y el uso de DOM en Línea



# Indice

Glosario .....	4
Contexto: Convenio de transferencia de recursos 2025.....	6
<b>1. Plan de trabajo .....</b>	<b>7</b>
1.1 ¿Qué es DOM en Línea? .....	7
1.2 Objetivos .....	8
1.3 Metodología .....	9
1.4 Alcance .....	9
<b>2. Capacitación.....</b>	<b>11</b>
2.1 Inducción técnica y normativa para el uso de DOM en Línea (semanas 1 y 2) 13	
2.1.1 Fundamentación .....	13
2.1.2 Objetivo general.....	13
2.1.3 Objetivos específicos.....	13
2.1.4 Contenidos clave .....	14
2.1.5 Metodología de implementación .....	14
2.1.6 Resultados esperados .....	14
2.1.7 Evaluación .....	15
2.2 Implementación de Capacitación: Nivelación en levantamiento de procesos .	15
2.2.1 Fundamentación .....	15
2.2.2 Objetivo general.....	15
2.2.3 Objetivos específicos.....	16
2.2.4 Contenidos clave .....	16
2.2.5 Metodología de implementación .....	16
2.2.6 Resultados Esperados.....	17
2.2.7 Evaluación .....	17
<b>3. Uso de DOM en Línea al 100% .....</b>	<b>18</b>
3.1 Diagnóstico de uso de DOM en Línea .....	18
3.2 Definición de KPI.....	18
3.2.1 Porcentaje de digitalización .....	19

3.2.2 Otros indicadores complementarios:.....	19
3.3 Estrategia para llegar al “Cero Papel” .....	19
3.3.1 Difusión del uso de la plataforma.....	19
3.3.2 Facilitación del uso de la plataforma.....	20
3.3.3 Capacitación continua en el uso de la plataforma .....	20
3.4 Propuestas de mejoras al sistema DOM en Línea .....	21
<b>4. Levantamiento de procesos e información .....</b>	<b>22</b>
4.1 Diagnóstico de la Dirección de Obras Municipales .....	22
4.2 Definición de KPI.....	23
4.3 Estrategia de Levantamiento y Optimización de Procesos .....	23

# Glosario

**AS-IS / TO-BE:** Términos usados en levantamiento de procesos. *AS-IS* describe cómo se realizan actualmente los procesos. *TO-BE* describe cómo se espera que funcionen después de ser optimizados.

**BPMN (Business Process Model and Notation):** Notación gráfica estándar para representar procesos de negocio de forma clara y comprensible.

**Capacitación:** Proceso formativo para adquirir conocimientos técnicos, normativos u operativos necesarios para un buen desempeño.

**Cero Papel:** Estrategia que busca eliminar el uso de papel en trámites, privilegiando medios digitales.

**Diagnóstico:** Análisis inicial que permite conocer el estado actual de uso, capacidades o problemáticas de una unidad o sistema.

**DOM en Línea (DOMEL):** Plataforma digital del MINVU para gestionar en línea los trámites ante las Direcciones de Obras Municipales.

**Equipo Central:** Grupo de profesionales del MINVU encargado de coordinar, acompañar y supervisar la implementación del plan de trabajo en las municipalidades.

**Estrategia de Gestión del Cambio:** Plan para facilitar la adaptación de una organización a nuevas formas de trabajo o tecnologías.

**Evaluación Formativa:** Evaluación que tiene como objetivo identificar fortalezas y debilidades del proceso de aprendizaje para mejorar continuamente.

**Flujograma:** Representación gráfica de los pasos que componen un proceso.

**Gestión Documental:** Conjunto de prácticas y herramientas utilizadas para organizar, almacenar y acceder a documentos dentro de una institución.

**Indicador KPI (Key Performance Indicator):** Medida utilizada para evaluar el rendimiento de un proceso o actividad en función de sus objetivos.

**Instrumento de recopilación:** Herramienta utilizada para recolectar datos, como encuestas, entrevistas o listas de chequeo.

**Levantamiento de Procesos:** Acción de identificar, describir y analizar cómo se realizan los procedimientos dentro de una organización.

**Metodología Ágil / Sprints:** Enfoque de trabajo que se basa en avanzar por etapas cortas y flexibles (sprints), con entregables parciales, revisiones constantes y capacidad de adaptación.

**MINVU:** Ministerio de Vivienda y Urbanismo de Chile.

**OGUC (Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones):** Reglamento técnico que establece normas para el diseño, construcción y urbanización en Chile.

**Plataforma:** En este contexto, sistema digital que permite ejecutar trámites, guardar información y realizar gestiones administrativas.

**Stakeholder:** Persona o grupo que tiene interés o influencia en un proyecto (por ejemplo, funcionarios, ciudadanía, jefaturas).

**TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación):** Conjunto de herramientas y servicios tecnológicos utilizados para procesar, gestionar y comunicar información.

## Contexto: Convenio de transferencia de recursos 2025

El presente documento complementa el convenio firmado entre el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) y la Municipalidad, donde se establece los términos y condiciones para que el MINVU transfiera recursos a las municipalidades, con el objetivo de **implementar de forma completa la plataforma DOM en Línea en la Direcciones de Obras Municipales (DOM)**, y al mismo tiempo, **fortalecer su gestión interna mediante el levantamiento, análisis y optimización de procesos y procedimientos.**

En ese marco, el plan de trabajo que se presenta da cumplimiento a lo estipulado en la cláusula tercera del convenio, donde se mandata al MINVU a:

*“Entregar a la Municipalidad, en un plazo de 15 días hábiles contados desde que se encuentre totalmente tramitado el último acto administrativo que aprueba el presente convenio, un Plan de Trabajo que contenga los objetivos y la metodología que debe cumplir con los recursos que se transfieren en el contexto del presente convenio.”*

El plan de trabajo define un marco general para la colaboración entre el MINVU y la municipalidad, donde ambas partes comprometen esfuerzos, recursos y responsabilidades para cumplir los objetivos antes expuestos.

Este convenio se implementa en 20 DOM durante el año 2025, lo que representa un esfuerzo estratégico por **fortalecer la gestión pública local, mejorar la eficiencia de los procesos municipales** y avanzar decididamente hacia la **digitalización de trámites** bajo una estrategia local de **“Cero Papel”**, en línea con lo establecido en la Ley N° 21.180 sobre Transformación Digital del Estado.

El MINVU a través de este convenio reconoce que la DOM es una unidad clave en la aplicación de la normativa urbanística y que la implementación de DOM en Línea es un aporte a mejorar la atención ciudadana. Por lo tanto, existe la convicción que fortalecer el equipo municipal, y realizar el trabajo que se propone en este documento, aportará en aumentar la eficiencia en las labores de la DOM, permitirá reducir la brecha digital entre municipios y, entre otras cosas, logrará sistematizar información relevante para mejores políticas públicas a nivel nacional.

# 1. Plan de trabajo

Este plan de trabajo está dirigido a la Dirección de Obras Municipales, y en particular, a las/los **profesionales que serán contratados como contrapartes técnicas**, para el cumplimiento del convenio de colaboración 2025. Estos profesionales jugarán un rol clave en garantizar la correcta operación de la plataforma, apoyar el ordenamiento y la mejora continua de los procesos internos y mantener una coordinación activa con el equipo central del MINVU.

Este documento entrega una **hoja de ruta general, práctica y adaptable a cada realidad comunal** y acorde a los objetivos del convenio de transferencia de recursos. Se definen las etapas de capacitación, los objetivos específicos a cumplir, la metodología de trabajo general y la que se utilizará para el levantamiento de procesos, entre otros lineamientos. El enfoque prioriza el aprendizaje práctico, el acompañamiento cercano y el trabajo colaborativo con la Dirección de Obras.

Este plan de trabajo define los lineamientos generales, pero la aplicación del mismo tendrá un alcance local, tomando en cuenta las características particulares del territorio y realidad comunal. Según este criterio, y teniendo en cuenta la posible evolución de la estrategia ministerial para el apoyo en la transformación digital, se podrá realizar ajustes al plan de trabajo durante la vigencia del convenio, los cuáles se comunicarán oportunamente y se acordarán con la DOM.

A continuación, se presenta los términos generales del plan de trabajo, que servirá como guía para este trabajo con enfoque territorial.

## 1.1 ¿Qué es DOM en Línea?

DOM en Línea es una plataforma digital desarrollada por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, que permite a las Direcciones de Obras Municipales gestionar electrónicamente la atención ciudadana que realizan. Esta herramienta busca mejorar la eficiencia de los procesos, facilitar el acceso ciudadano y avanzar hacia una administración sin papel.

Por medio de DOM en Línea, las y los ciudadanos pueden ingresar solicitudes desde cualquier lugar, mientras que los equipos municipales pueden revisarlas, responder observaciones y emitir resoluciones de manera digital. La plataforma está diseñada para trabajar con los trámites y certificados definidos en la normativa vigente, la Ley General de Urbanismo y Construcciones (LGUC) y su Ordenanza (OGUC), y se enmarca en lo establecido por la Ley de Transformación Digital del Estado.

## 1.2 Objetivos

El objetivo general de este plan de trabajo es guiar las labores que deberá cumplir la Dirección de Obras en el contexto del convenio de transferencia de recursos 2025. En este contexto, entrega los lineamientos para el rol que tendrá el Ministerio al acompañar, capacitar y apoyar técnicamente a las DOM en la integración de los nuevos profesionales que permite el convenio de colaboración firmado, junto con definir las tareas que estos deberán cumplir durante la vigencia del mismo.

Objetivos Generales estipulados en el convenio:

1.- Implementar el uso completo de la plataforma DOM en Línea, logrando masificar su uso para todos los trámites de la OGUC que tenga el sistema incorporado, avanzando hacia el Cero Papel de manera planificada.

2.- Fortalecer la gestión interna de la DOM a través de un levantamiento, análisis y optimización de todos los procesos y procedimientos que realizan, vinculaos o no a la tramitación de Permisos y Certificados.

De forma específica, se busca:

- Instalar capacidades locales para el uso correcto y sostenible de DOM en Línea y la optimización de procesos.
- Fortalecer el vínculo operativo entre las DOM y el equipo central del MINVU.
- Implementar los procedimientos para medir indicadores clave sobre digitalización y tramitación digital.
- Promover la tramitación digital de solicitudes avanzando en una estrategia propia de "Cero Papel".
- Realizar un levantamiento de procesos internos, realizados por medios digitales o no, que consideren atención a público externo y trabajo interno, para lograr un catastro completo de las gestiones que la DOM realiza.
- Elaborar según los procedimientos que defina el MINVU, requerimientos de mejora a la plataforma DOM en Línea.
- Implementar los procedimientos para medir indicadores clave relacionados a la gestión de la DOM
- Optimizar de manera priorizada los procesos levantados

Cada profesional contratado será clave en este proceso, ya que asumirá un rol activo en la identificación de mejoras, acompañamiento de sus equipos y solución de dificultades técnicas u organizativas.

## 1.3 Metodología

Para el monitoreo del cumplimiento de objetivos del convenio y de este plan de trabajo, se adoptará una **metodología híbrida**, que combina elementos de los enfoques tradicionales y ágiles, con el objetivo de lograr una implementación estructurada, adaptable y eficiente. Esta metodología se aplicará transversalmente a las tres líneas de acción del convenio: **capacitaciones, uso pleno de la plataforma DOM en Línea y levantamiento y optimización de procesos**.

Desde el enfoque tradicional, se estructurarán fases secuenciales con objetivos definidos, entregables claros y una planificación global que oriente el cumplimiento del convenio. En paralelo, se incorporarán principios del enfoque ágil, tales como la iteración, retroalimentación continua, mejora progresiva y ciclos cortos de trabajo (sprints), especialmente para la capacitación de las contrapartes, el seguimiento de indicadores y la implementación territorial.

Esta metodología permitirá **monitorear constantemente los avances**, detectar oportunamente brechas y adaptar los esfuerzos a la realidad de cada comuna, manteniendo un equilibrio entre planificación y flexibilidad en todas las etapas del proceso.

## 1.4 Alcance

El trabajo definido en el convenio y plan de trabajo se deberá desarrollar desde que la transferencia de recursos se haga efectiva durante el año 2025 y hasta diciembre de 2027. El alcance particular de la Municipalidad, en productos y tiempos de trabajo, se detallará en las etapas de diagnóstico y planificación que se definen más adelante, para tener en cuenta la realidad de cada comuna.

Independiente de la realidad comunal, cada Dirección de Obras deberá:

- **Contar con al menos un profesional contratado (máximo dos)** como contraparte técnica, quien trabajará coordinadamente con el equipo del MINVU.
- El/los profesional/es contratado/s deberá/n participar activamente en las **capacitaciones y actividades formativas**, aplicando lo aprendido en la práctica diaria.
- El/los profesional/es contratado/s deberán aprobar las instancias de evaluación relacionadas al proceso de capacitación.
- **Planificar el uso de manera activa, progresiva y constante la plataforma DOM en Línea para llegar al Cero Papel.**

- **Planificar y realizar el levantamiento de procesos internos**, documentando cómo funciona actualmente su DOM, proponiendo e implementado mejoras.

Durante toda la vigencia del convenio cumplir con entregables periódicos que se requieran: reportes, participación en reuniones, avances periódicos.

En los capítulos sucesivos de este Plan de Trabajo, se expone el proceso de capacitación que deberá cumplir el o los profesionales contratados en el marco de este convenio, junto con los lineamientos, metodología y tareas que se deberán cumplir para el Uso Completo de DOM en Línea y para el Levantamiento y Optimización de Procesos y Procedimientos.

## 2. Capacitación

La capacitación representa una etapa clave para asegurar que los y las profesionales que se integren a la DOM cuenten con las herramientas técnicas, normativas y operativas necesarias para el adecuado desempeño de sus funciones. Esta instancia formativa cobra especial relevancia en el marco de la implementación de la plataforma DOM en Línea y del proceso de fortalecimiento de la gestión interna en cada municipio.

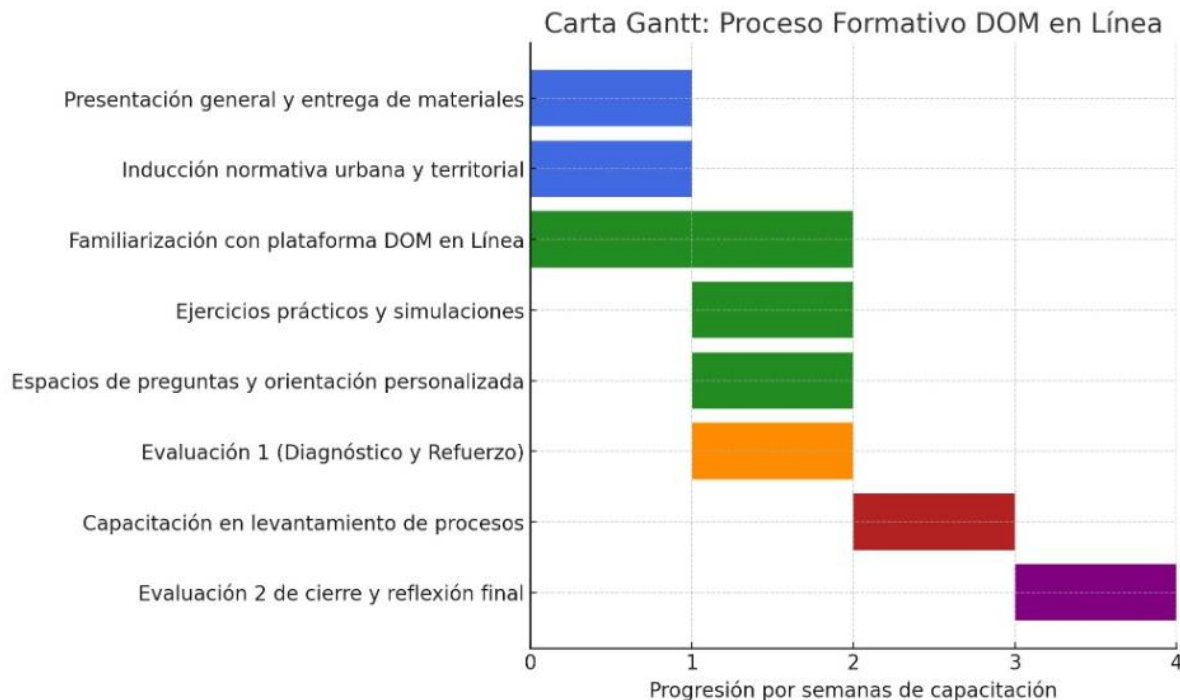
El enfoque metodológico será progresivo, práctico y contextualizado, considerando que las y los participantes se incorporarán recientemente a los equipos municipales y deberán asumir, en un corto plazo, un rol activo como contrapartes técnicas y operativas. Por esta razón, se priorizará el desarrollo de competencias aplicadas que les permitan utilizar la plataforma con seguridad, comprender la normativa urbana y territorial vigente, y desenvolverse eficientemente en los procedimientos institucionales.

La capacitación se desarrollará durante cuatro semanas consecutivas, organizadas en dos bloques principales:

- **Semanas 1 y 2:** Se abordará la entrega de documentación fundamental, una inducción al convenio y las tareas a cumplir, la familiarización inicial con la normativa que rige a las DOM, su trabajo aplicado y la plataforma DOM en Línea. Esta etapa permitirá una apropiación gradual de los principales conceptos y herramientas.
- **Semanas 3 y 4:** En la semana 3 se llevará a cabo una capacitación sobre levantamiento de procesos, mientras que la semana 4 estará dedicada a la síntesis, retroalimentación y diálogo sobre los aprendizajes adquiridos.

Este diseño formativo garantiza una experiencia de aprendizaje pertinente, eficiente y adaptada al ritmo de cada participante, contribuyendo directamente al fortalecimiento institucional de las Direcciones de Obras Municipales.

## Carta Gantt - Capacitación DOM en Línea



### Sistema de evaluación

La evaluación se entenderá como una herramienta pedagógica para fortalecer los aprendizajes, más que como un instrumento punitivo. Su objetivo será identificar el grado de apropiación de los contenidos, detectar oportunidades de mejora y reforzar los aspectos que requieran mayor consolidación.

Esta evaluación se aplicará al cierre de cada bloque formativo, utilizando instrumentos prácticos que permitan evidenciar tanto la comprensión conceptual como la aplicación operativa de los contenidos. Se emplearán herramientas como estudios de caso, simulaciones en la plataforma DOM en Línea y resolución de problemáticas reales.

Los resultados se expresarán en términos porcentuales, y permitirán clasificar el nivel de dominio en tres categorías:

- **Alto dominio (80–100%):** evidencia un manejo sólido de los contenidos y autonomía en su aplicación.
- **Dominio intermedio (60–79%):** indica comprensión adecuada con áreas específicas susceptibles de mejora mediante retroalimentación focalizada.
- **Bajo dominio (menos de 60%):** revela la necesidad de reforzar conocimientos clave mediante tutorías o sesiones complementarias.

Este enfoque evaluativo permitirá ajustar el proceso formativo de manera ágil y efectiva, promoviendo una experiencia de aprendizaje adaptativa, pertinente y centrada en las necesidades reales del equipo profesional.

## **2.1 Inducción técnica y normativa para el uso de DOM en Línea (semanas 1 y 2)**

### **2.1.1 Fundamentación**

La inducción técnica es el punto de partida para incorporar a nuevos profesionales en las DOM. En este bloque se busca entregar una base sólida en los aspectos, operativos y tecnológicos que rigen la labor institucional, con énfasis en la comprensión y el uso de la plataforma DOM en Línea. Esta etapa es clave para asegurar una inserción efectiva y coherente con los estándares actuales de desempeño en el trabajo de las Direcciones de Obras Municipales.

### **2.1.2 Objetivo general**

Proporcionar a las y los nuevos funcionarios una comprensión integral de las bases normativas y operativas de las DOM, junto con competencias completas para el uso autónomo de la plataforma DOM en Línea.

### **2.1.3 Objetivos específicos**

- Conocer los objetivos y estructura del plan de capacitación en el marco del convenio 2025.
- Comprender a grandes rasgos las funciones de la DOM y tener conceptos generales sobre la normativa urbana y territorial vigente aplicable.
- Conocer todas las funcionalidades de la plataforma DOM en Línea.
- Simular en el sistema procedimientos administrativos básicos para el manejo documental y revisión de expedientes.
- Contar con espacios de orientación técnica y resolución de consultas para afianzar el aprendizaje.

## 2.1.4 Contenidos clave

Módulo	Contenido	Metodología
1	Presentación general del plan de trabajo	Exposición interactiva – Instancia guiada por MINVU
2	Revisión de normativa urbana y territorial (LGUC, reglamento, normativas locales)	Clase técnica aplicada – Instancia guiada por equipo DOM
3	Uso de la plataforma DOM en Línea	Demostración de uso de plataforma en tiempo real – Instancia guiada por MINVU
4	Simulación de procedimientos en plataforma DOM en Línea	Taller práctico con casos tipo – Instancia guiada por equipo DOM
5	Taller sobre configuración del sistema e identificación de incidentes	Clase aplicada – Instancia guiada por MINVU
6	Orientación técnica y resolución de consultas en grupo	Espacio de acompañamiento y retroalimentación – Instancia guiada por equipo DOM

## 2.1.5 Metodología de implementación

El bloque se desarrollará durante las **semanas 1 y 2**, contadas desde la contratación de el/los profesional/es, con una carga horaria distribuida en jornadas virtuales sincrónicas, combinando clases expositivas, ejercicios prácticos, espacios de consulta técnica y tareas asignadas relacionadas a los temas tratados. Se priorizará un enfoque progresivo y contextualizado, favoreciendo la apropiación de los contenidos y el uso autónomo de herramientas clave.

## 2.1.6 Resultados esperados

- Nivelación inicial en normativa y procedimientos básicos de la DOM.
- Manejo funcional de la plataforma DOM en Línea para tareas comunes.

- Participación activa en instancias de simulación de procesos.
- Identificación de dudas frecuentes e incidentes en el uso del sistema.
- Construcción de una base técnica común para los siguientes bloques formativos.

## 2.1.7 Evaluación

Al término del bloque se aplicará la **Evaluación Diagnóstica N°1**, con enfoque formativo. Esta permitirá:

- Medir el nivel de comprensión normativa y operativa inicial.
- Identificar brechas de conocimiento para definir temáticas a repasar.
- Registrar el avance individual en la ficha técnica de cada participante.

La evaluación no tendrá carácter sancionatorio, sino que buscará orientar la enseñanza-aprendizaje hacia un desempeño técnico progresivo y efectivo en las etapas siguientes del plan formativo.

## 2.2 Nivelación en levantamiento de procesos (semanas 3 y 4)

### 2.2.1 Fundamentación

El levantamiento de procesos es clave para comprender y optimizar el funcionamiento institucional. En las DOM, donde se exige legalidad, trazabilidad y eficiencia, los nuevos profesionales deben adquirir competencias mínimas para identificar etapas críticas, entender su lógica funcional y proponer mejoras.

Dado el diverso bagaje previo del equipo, esta capacitación busca una nivelación técnica que permita establecer un lenguaje común y una comprensión transversal del enfoque de procesos.

### 2.2.2 Objetivo general

Fortalecer las capacidades técnicas de los funcionarios mediante la entrega de herramientas básicas para levantar, describir y analizar procesos administrativos y operativos en el contexto de las DOM.

## 2.2.3 Objetivos específicos

- Comprender el enfoque de procesos en la gestión pública local.
- Reconocer etapas clave del levantamiento: identificación, mapeo, análisis, documentación, optimización, etc.
- Aplicar herramientas gráficas simples (como flujogramas).
- Acordar las herramientas y metodologías para detectar cuellos de botella y oportunidades de mejora.
- Fomentar una cultura de mejora continua.

## 2.2.4 Contenidos clave

Módulo	Contenido	Metodología
1	Introducción al enfoque de procesos	Clase expositiva interactiva - Instancia guiada por MINVU
2	Etapas del levantamiento	Clase expositiva interactiva - Instancia guiada por MINVU
3	Técnicas de mapeo: flujogramas y diagramas	Taller práctico - Instancia guiada por MINVU
4	Análisis de procesos: cuellos de botella y duplicidades	Trabajo grupal - Clase expositiva interactiva
5	Sistematización y documentación estandarizada	Plantillas tipo - Instancia guiada por MINVU
6	Optimización y mejora continua	Clase expositiva interactiva - Instancia guiada por MINVU

## 2.2.5 Metodología de implementación

Capacitación sincrónica en las semanas 3 y 4 del plan, con una carga de 4 a 6 horas pedagógicas (en dos jornadas). Se usará una metodología activa, con presentaciones breves y ejercicios prácticos sobre procesos reales municipales

combinando clases expositivas, ejercicios, espacios de consulta técnica y tareas asignadas relacionadas a los temas tratados.

## 2.2.6 Resultados Esperados

- Comprensión de los fundamentos del levantamiento de procesos.
- Elaboración de al menos un flujograma por DOM.
- Fomento del trabajo colaborativo y documentación estandarizada.
- Capacidad para buscar herramientas que permita lograr su trabajo de manera óptima.

## 2.2.7 Evaluación

Al término del bloque se aplicará la **Evaluación Diagnóstica N°2**, con enfoque formativo. Esta permitirá:

- Medir el nivel de comprensión normativa y operativa inicial.
- Identificar brechas de conocimiento para definir temáticas a repasar.
- Registrar el avance individual en la ficha técnica de cada participante.

No se asignará nota numérica, pero se entregará retroalimentación individual, registrada en la ficha de avance de cada profesional.

Este bloque finalizará con la **Evaluación N°2**, la cual tendrá un enfoque formativo, orientado a valorar el nivel de apropiación de competencias, levantar recomendaciones para el ejercicio profesional e identificar eventuales necesidades de capacitación complementaria. La evaluación buscará garantizar una transición efectiva hacia el desempeño autónomo y técnico en el contexto municipal.

En las siguientes secciones de este plan de trabajo, se expondrá el trabajo a realizar en los dos grandes ejes que mandata el convenio de colaboración: la implementación completa de DOM en Línea y la optimización de los procesos en la Dirección de Obras Municipales.

### 3. Uso de DOM en Línea al 100%

Como lo indica el convenio de colaboración para la transferencia de recursos y el presente Plan de Trabajo, uno de los objetivos del trabajo propuesto es que la DOM **logre transitar hacia la tramitación completa a través de la plataforma DOM en Línea (DOMEL)**. Esto implica que todos los trámites que estén disponibles digitalmente, sean gestionados a través de la plataforma, disminuyendo progresivamente la dependencia del papel o tramitaciones manuales.

Este objetivo se alinea con la estrategia de modernización del Estado, establecida en la Ley N° 21.180 sobre Transformación Digital, y responde también al mandato del convenio firmado con el MINVU, que busca avanzar hacia un modelo de **gestión pública eficiente, transparente y sin papel**.

Para alcanzar esta meta, se deberán seguir las siguientes etapas:

#### 3.1 Diagnóstico de uso de DOM en Línea

Como primer paso, cada DOM deberá realizar un **diagnóstico interno**, trabajo encargado al profesional contratado y en coordinación con el equipo central del MINVU. Esto se realizará según la pauta que entregará el Ministerio y que se complementará por el profesional a cargo, Este diagnóstico deberá, como mínimo, levantar:

- ¿Cuál es la tasa de trámites que se realizan en la DOM por cada tipología?
- ¿Qué trámites ya se están realizando a través de DOM en Línea?
- ¿Cuáles aún se están ejecutando en formato físico o mixto?
- ¿Existen barreras técnicas, tecnológicas, normativas o de gestión que impidan digitalizar ciertos procesos?
- ¿Cuánto conocimiento y experiencia tienen los funcionarios/as en el uso de la plataforma?
- ¿Existe alguna meta municipal asociada al uso de la plataforma?

Este diagnóstico permitirá establecer una línea base desde la cual proyectar mejoras, y adaptar la estrategia según la realidad de cada comuna.

#### 3.2 Definición de KPI

Para hacer seguimiento al avance hacia la tramitación digital completa, se definirán **indicadores clave de desempeño (KPI)**, que la DOM deberá levantar para su análisis y uso, junto con reportar al equipo MINVU periódicamente. Algunos de los principales son:

### 3.2.1 Porcentaje de digitalización

- Cantidad de trámites totales ingresados a la DOM por tipo.
- Cantidad de trámites rechazados en su ingreso a la DOM.
- **% de trámites ingresados digitalmente** (por DOM en Línea u otro medio), respecto del total gestionado por la DOM.
- **% de trámites completamente tramitados y resueltos dentro de DOMEL.**
- **% de funcionarios/as activos en la plataforma.**
- **% de documentación firmada electrónicamente.**

### 3.2.2 Otros indicadores complementarios:

- N° de capacitaciones realizadas.
- N° de atenciones a público a través de medios digitales.
- Nivel de satisfacción usuaria (encuestas).
- N° de problemas en la operación del sistema por usuarios internos y solicitantes.
- N° de incidentes de trámites realizados por el sistema.

Estos KPI serán evaluados mensualmente y permitirán establecer alertas, mejoras y reconocer avances destacados. La dirección de Obras Municipales podrá proponer otros indicadores que permitan medir su trabajo interno como el relacionado a este convenio.

## 3.3 Estrategia para llegar al “Cero Papel”

Para lograr un uso completo y sostenible de DOM en Línea, cada Dirección de Obras Municipales deberá generar una estrategia, ajustada a su realidad comunal, basada en los cuatro ejes complementarios que se definen en esta sección del plan de trabajo

Será responsabilidad de cada DOM analizar cada uno de los ejes de trabajo y definir la pertinencia y forma de aplicación de cada uno, generando un documento que dé cuenta de su propia “Estrategia Cero Papel” y su planificación correspondiente. Esta Estrategia Cero Papel deberá ser entregada al equipo del Ministerio para su retroalimentación y seguimiento de su aplicación.

Los ejes a considerar para la Estrategia Cero Papel son:

### 3.3.1 Difusión del uso de la plataforma

- Creación y gestión campañas internas dentro del municipio, para fomentar el uso entre funcionarios.

- Difusión hacia la ciudadanía mediante afiches, redes sociales, medios locales u otros.
- Propuesta y planificación de charlas, talleres u otras instancias dirigidas a arquitectos, profesionales y empresas que presentan proyectos en la comuna.
- Otras estrategias definidas por la Dirección de Obras Municipales.

### 3.3.2 Facilitación del uso de la plataforma

- Disposición de un **equipo con conexión a internet para atención a público** en dependencias de la DOM.
- Habilitación de apoyo técnico presencial para quienes presenten solicitudes por primera vez.
- Generación de guías impresas y digitales con pasos para usar la plataforma.
- Mejora de flujos internos para reducir duplicación de tareas o requerimientos paralelos en papel.
- Otras estrategias definidas por la Dirección de Obras Municipales.

### 3.3.3 Capacitación continua en el uso de la plataforma

- Protocolo de capacitación para nuevos funcionarios DOM.
- Refuerzo de las sesiones de capacitación para funcionarios municipales.
- Generación de cápsulas o videos breves sobre temas específicos (firma, validación, gestión de observaciones).
- Tutoría entre pares (funcionarios más experimentados ayudan a otros).
- Espacios mensuales de resolución de dudas en línea con el equipo central.
- Otras estrategias definidas por la Dirección de Obras Municipales.

### 3.3.4 Evolución de bodega física de expedientes hacia un repositorio digital

- Levantamiento del estado actual de los archivos físicos, identificando la cantidad de expedientes, su nivel de organización, condiciones de conservación y frecuencia de uso.
- Priorización de la documentación a digitalizar, según criterios de cada DOM, por ejemplo: más solicitados o con valor histórico relevante.
- Implementación de buenas prácticas para la futura digitalización, respaldo y trazabilidad documental.

- Propuesta de organización del repositorio digital, definiendo estructura de carpetas, nomenclatura de archivos y responsables de carga.
- Definición de recursos disponibles o necesarios (tecnológicos, humanos, de espacio) para llevar a cabo la transición.
- Otras estrategias definidas por la Dirección de Obras Municipales.

### **3.4 Barreras operativas del sistema DOM en Línea**

Finalmente, además de generar la Estrategia Cero Papel para su Dirección de Obras Municipales, el/los profesional/es contratados, deberán identificar las problemáticas locales y/o barreras operativas relacionadas con el uso de la plataforma DOM en Línea. Para esto se contará con un formato estandarizado que el MINVU propondrá a la Municipalidad.

Se establecen las siguientes directrices que deben ser consideradas por las contrapartes municipales para el levantamiento de problemáticas que tienen en el uso de la plataforma:

- Identificar las funcionalidades de la plataforma que no funcionan, que no funcionan completamente como se espera o funciones inexistentes.
- Descripción de forma ordenada y clara de cada uno de los problemas, dificultades o limitaciones que la plataforma presenta.
- Documentación de cada problemática, explicando su contexto (captura de pantalla en caso de ser posible).
- Argumentación y detalle específico explicando el impacto de cada problemática en la gestión diaria de la DOM.
- Identificación del impacto que tiene cada barrera operativa en los indicadores de desempeño definidos.

## 4. Optimización de procesos

Una parte fundamental de este plan de trabajo es realizar un levantamiento estructurado de todos los procesos internos de la DOM, tanto aquellos que se gestionan dentro de la plataforma DOM en Línea como los que aún se desarrollan de forma manual o mixta. Esta acción busca **identificar oportunidades de mejora, eliminar ineficiencias y avanzar hacia una gestión más ordenada, transparente y digital.**

El levantamiento se realizará mediante una estrategia sistemática que permitirá conocer la realidad operativa de cada comuna y sentar las bases para un proceso de mejora continua, lo que va en línea con la modernización del Estado, establecida en la Ley N° 21.180 sobre Transformación Digital del Estado y la Ley Marco de Autorizaciones Sectoriales.

### 4.1 Diagnóstico de procesos de la Dirección de Obras Municipales

Antes del modelamiento y optimización de procesos específicos, se realizará un **diagnóstico general de la DOM**, que permita contextualizar su funcionamiento actual, sus recursos, su estructura interna y su nivel de avance en la digitalización.

El diagnóstico debe incluir, al menos:

- Estructura organizacional de la DOM y su dotación.
- Levantamiento y clasificación de todos los procesos de la DOM (procesos relacionados con atención de solicitudes, con labores realizadas con otros departamentos de la Municipalidad, procesos de administración interna, etc.).
- Identificación de los procesos y stakeholders clave de la Dirección de Obras, junto con problemáticas actuales y puntos de dolor.
- Herramientas tecnológicas disponibles y su nivel de uso (firma electrónica, gestión documental, sistemas complementarios).
- Capacidad de respuesta frente a la demanda de trámites y principales desafíos para una gestión más eficiente.
- Demanda de tributación de información a entidades externas a la DOM.
- Otros aspectos relevantes que defina la Dirección de Obras Municipales.

Este diagnóstico permitirá definir prioridades para el levantamiento y establecer una base comparativa para medir avances durante el proyecto. El Ministerio y la Municipalidad podrán proponer herramientas para este diagnóstico, que se deberán acordar previamente al levantamiento.

## 4.2 Definición de KPI

Posteriormente al diagnóstico, se definirán **Indicadores Clave de Desempeño** que permitan **medir objetivamente la eficiencia y calidad de los procesos observados**, así como su nivel de digitalización. Estos serán definidos por la DOM, en conjunto con el equipo MINVU, según un criterio de atingencia para la DOM.

Algunos ejemplos de KPI que pueden ser utilizados:

- Número de procesos documentados, nivel de detalle, grado de validación.
- Número de trámites o requerimientos hechos por la ciudadanía gestionados mensualmente.
- Tiempo promedio de revisión administrativa por plataforma DOM en Línea
- Tiempo promedio de tramitación para los requerimientos y solicitudes que la ciudadanía realiza en la DOM.
- % de trámites realizados en DOM en Línea vs. en papel.
- Cantidad de solicitudes observadas y reingresadas.
- Tasa de cumplimiento de plazos normativos.
- Otros indicadores de procesos internos propuestos por la Municipalidad.

## 4.3 Estrategia de Levantamiento y Optimización de Procesos

El levantamiento de procesos se realizará bajo una estrategia estructurada, con enfoque práctico y adaptado a la realidad de cada municipio. La metodología detallada se propone por el equipo MINVU y se ajustará con la Dirección de Obras para atender la realidad de cada Municipalidad.

Como complemento y base metodológica, se utilizará el **Documento Técnico N.º 89: “Propuestas Metodológicas para el Levantamiento y Modelamiento de Procesos”**, elaborado por el **Ministerio Secretaría General de Gobierno**, el cual entrega lineamientos útiles para la descripción, análisis y modelamiento de procesos administrativos en instituciones públicas.

Junto con lo anterior, se generará un procedimiento para la propuesta de optimización y mejora de procesos, guiada por el MINVU y complementada por la Dirección de Obras Municipales. Esta estrategia contemplará al menos las siguientes acciones:

- **Identificación de procesos críticos:** Seleccionar los procesos más relevantes por volumen, impacto ciudadano o complejidad operativa.

- **Revisión documental:** Recolectar reglamentos, instrucciones, formatos y flujogramas disponibles, si existen.
- **Entrevistas y talleres:** Levantar información directamente con funcionarios/as responsables de cada proceso, detectando pasos redundantes, cuellos de botella y buenas prácticas.
- **Aplicación de metodología AS-IS / TO-BE:** Describir cómo se realiza actualmente cada proceso (modelo AS-IS) que permita proponer un rediseño mejorado (modelo TO-BE).
- **Modelamiento en BPMN:** Representar gráficamente los procesos levantados utilizando notación estándar.
- **Validación con el equipo municipal:** Contrastar los resultados obtenidos con los equipos locales para asegurar que el diagnóstico sea representativo y compartido.
- **Propuestas de mejora:** A partir de la información levantada, se presentarán recomendaciones concretas que apunten a simplificar, digitalizar o reorganizar los flujos de trabajo, con foco en la eficiencia y el servicio ciudadano.

Este proceso se desarrollará de forma **iterativa y participativa**, incorporando instancias de **revisión conjunta y retroalimentación por parte de los equipos municipales**. La información levantada será sistematizada y entregada como **insumo clave para los planes de mejora interna** y para el **fortalecimiento progresivo del uso de DOM en Línea**.

## 4.4 Propuestas de Mejora para DOM en Línea

A partir del levantamiento de barreras operativas que presenta DOM en Línea, labor a desarrollar en el marco de este plan de trabajo (expuesto en el apartado 3.4) y teniendo en consideración los resultados que se vayan obteniendo sobre el levantamiento y optimización de procesos descrito en la sección anterior, se deberá conformar un listado de propuestas de mejora para la plataforma, según los formatos y directrices que indique el Ministerio.

El objetivo de este trabajo es definir claramente y con el estándar adecuado, los requerimientos informáticos para la mejora evolutiva de la plataforma DOM en Línea. Estas propuestas serán abordadas en instancias de trabajo y acuerdo con otras municipalidades que firman convenio de transferencia de recursos durante este año 2025 (marco general de este plan de trabajo).