



SEMINARIO  
“ACTUALIZACIÓN Y  
MODERNIZACIÓN  
DE LAS FINANZAS  
MUNICIPALES PARA  
ESPECIALISTAS”

Noviembre 2024

## TEMARIO

- CREDENCIALES
- CONTEXTO MUNICIPIOS
- CONTEXTO TRANSFORMACIÓN DIGITAL
- INDICE DE MADUREZ DIGITAL MUNICIPAL
- BONUS TRUCK

# CREDENCIALES

Marcelo Gonzalez Suazo  
Director Ejecutivo

**Más de 25 años de experiencia tanto en la banca como asesorando a instituciones públicas.**

Sub Gerente Banca Institucional  
Banco Estado (2001 – 2006).

Asesor Financiero.  
Ministerio del Interior (2010-2011).

Consultor Instituciones.  
Públicas desde 2011 a la fecha.

Relator en temas financieros ACHM.



## CONTEXTO MUNICIPIOS

- PRINCIPALES “DOLORES”:

“NO HAY PLATA”

TRANSPARENCIA Y PROBIDAD



CONTEXTO  
TRANSFORM.  
DIGITAL

¿ESTÁN CONSCIENTES LOS  
MUNICIPIOS RESPECTO A LA  
URGENCIA DE ADOPTAR LA  
TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN  
SU GESTIÓN DIARIA?

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024

## CONTEXTO

AÚN CUANDO LA REVOLUCIÓN DIGITAL HA ADOPTADO UNA VELOCIDAD NUNCA ANTES VISTA...

*... Aquellos Municipios que no evolucionen rápidamente, sufrirán serias dificultades con sus vecinos y comunidad en general.*

## CONTEXTO

HOY -POST ELECCIONES- ES EL MEJOR MOMENTO PARA QUE LOS MUNICIPIOS PUEDAN REPENSAR SUS MODELOS DE SERVICIOS Y EVOLUCIONAR EN LA RELACIÓN CON SUS VECINOS, FUNCIONARIOS Y ECOSISTEMAS.

*Co-creando experiencias de calidad basadas en data e impulsadas por nuevas tecnologías.*

## CONTEXTO

PARA ELLO ES CLAVE CONTAR CON UN  
“PROPÓSITO” PARA LA TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL.

*Que explique el por qué del esfuerzo, generando un real entendimiento e inspirando a los funcionarios y ciudadanos.*



## CONTEXTO

PARA CONSTRUIR LA ESTRATEGIA MUNICIPAL SE DEBE EVALUAR EL MODELO DE SERVICIO DESDE LAS BASES

*Identificando oportunidades y desafíos -tanto internos como externos- como asimismo las capacidades necesarias para abordarlos.*



## CONTEXTO

SE TRATA DE UN ESFUERZO QUE DEBE SER LIDERADO POR EL ALCALDE, CON EL APOYO DEL CONCEJO MUNICIPAL Y EQUIPO DIRECTIVO.

*E involucrando a todo el Municipio.*

Apoyando el proceso de Transformación Digital de los Municipios Chilenos

Noviembre 2024

## CONTEXTO

**NO SE TRATA SÓLO DE DIGITALIZAR,  
SINO DE CREAR UN “ADN DIGITAL  
MUNICIPAL”**

*En base a un liderazgo y cultura que posibiliten empujar con innovación, agilidad y efectividad los proyectos que aspira desarrollar el Municipio, con foco en sus vecinos.*

## CONTEXTO

EL MAYOR DESAFIO ES REINVENTAR LA  
MANERA DE HACER LAS COSAS

*Rompiendo paradigmas y alineando una visión  
conectada con los vecinos.*

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024

## CONTEXTO

CUALQUIER MUNICIPIO PUEDE  
ALCANZAR UN NIVEL ELEVADO DE  
MADUREZ DIGITAL SI REALMENTE SE  
LO PROPONE

*La fórmula implica no temer al cambio, sino que abrazarlo y aprovechar este proceso para crear una mejor versión de si mismos.*

## CONTEXTO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL ES UN PROCESO CONTINUO QUE TIENE UN INICIO ... PERO NO UN FINAL...

*Por ende será necesario mantener un esfuerzo constante.*

# CRONOGRAMA

## RUTA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ESTADO

- *NOVIEMBRE 2019 -> PUBLICACIÓN LEY DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ESTADO*
- *NOVIEMBRE 2020 -> INGRESO DFL Y REGLAMENTOS*
- *JUNIO 2022 -> ENTRADA EN VIGENCIA LEY DE TRANSF. DIGITAL (ADM. CENTRAL)*
- ***JULIO 2024 -> ENTRADA EN VIGENCIA MUNICIPIOS (COMUNIC. OFICIALES DIGITALES)***
- *DICIEMBRE 2027 -> FIN DE SU IMPLEMENTACIÓN*

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024

# PLAZOS Implementación

Año	Grupo A Administración Central	Grupo B GORES + primeros municipios	Grupo C Resto de municipios
2022	0. Preparación	0. Preparación	0. Preparación
2023	1. Comunicaciones oficiales digitales	0. Preparación	0. Preparación
2024	3. Ingreso electrónico de solicitudes	1. Comunicaciones oficiales digitales	1. Comunicaciones oficiales digitales
2025	6. Interoperabilidad	3. Ingreso electrónico de solicitudes 6. Interoperabilidad	3. Ingreso electrónico de solicitudes
2026	2. Notificaciones electrónicas 4. Expedientes electrónicos 5. Digitalización de solicitudes en papel	4. Expedientes electrónicos 5. Digitalización de solicitudes en papel	4. Expedientes electrónicos 6. Interoperabilidad
2027		2. Notificaciones electrónicas	2. Notificaciones electrónicas 5. Digitalización de solicitudes en papel

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024



IMDM 2025

INDICE  
DE MADUREZ  
DIGITAL  
MUNICIPAL <sup>®</sup>

LO QUE NO SE MIDE ...NO SE CONTROLA

EL PUNTO DE INICIO ES EVALUAR -**A TRAVÉS DE UN INSTRUMENTO EXTERNO AL MUNICIPIO**- EL NIVEL DE MADUREZ DE SUS SERVICIOS DIGITALES Y DEFINIR LOS MECANISMOS DE MEJORA.

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024

# ¿QUÉ ES EL ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL MUNICIPAL?

Es un instrumento -elaborado por nuestra consultora- que permite medir el **Nivel de Madurez Digital** de los servicios municipales ofrecidos a sus ciudadanos a través de su canal digital, identificando sus principales oportunidades y desafíos -tanto internos como externos- así como también las capacidades necesarias para abordarlos.

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024

## PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL IMDM

- Evalúa al Municipio de manera integral (interna y externamente).
- Utiliza métricas y un método conocido (evita la lógica de la “caja negra”).
- Replicable en el tiempo.
- Entrega propuestas concretas de mejora (atingentes a equilibrar el desarrollo digital del municipio).
- **62 preguntas**
- **18 dimensiones**
- **4 niveles de clasificación**

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024

# ESTRUCTURA DEL IMDM

## PRIMERA PARTE Auto Evaluación



Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

# ESTRUCTURA DEL IMDM

## SEGUNDA PARTE Evaluación Externa (Consultora)

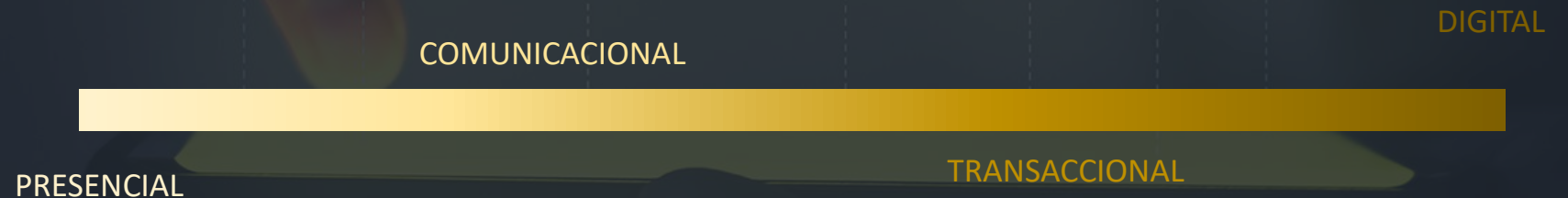


Apoyando el proceso de Transformación Digital de los Municipios Chilenos

Noviembre 2024

## RESULTADOS GENERALES

El índice determinará, por un lado, el grado actual de madurez digital, y por otro, esbozará las acciones necesarias para mejorar su ranking y relacionarse de acuerdo a los estándares que exige el ciudadano digital.



# Estudio evaluó la calidad de sitios y trámites digitales de los 345 municipios del país

La Florida obtuvo el primer lugar en un análisis que midió la accesibilidad, la velocidad de carga y la facilidad de encontrar servicios en línea, entre otros.

ALEXIS IBARRA O.

**M**archigüe es una pequeña comuna de la Región de O'Higgins. Tiene apenas 7.300 habitantes, que se desempeñan mayoritariamente en tareas agrícolas. A pesar de su tamaño y los pocos recursos, el sitio web de su municipalidad destaca en un reciente estudio que los evaluó.

El alcalde de Marchigüe, Héctor Flores, se sorprendió al conocer los resultados. "Nuestro objetivo con el sitio es canalizar con rapidez las inquietudes y necesidades de las personas", dijo.

El estudio fue realizado por Karla Lara, para optar al título de Ingeniera Civil Industrial en la U. de Chile. Su metodología se basó en *rankings* realizados anteriormente en el país (que luego fueron descontinuados), pero también incorporó algunas variables, por ejemplo, medidas de análisis internacionales, como "Best of the web".

## Caja negra

"Evaluamos los 345 sitios municipales, uno a uno. Definimos varias dimensiones; entre ellas, si se podía encontrar fácilmente por buscadores, si tenía servicios de contacto, enlaces a sus redes sociales o si incluía un enlace a trámites, a la OIRS y a Transparencia. También se midieron parámetros técnicos con herramientas automáticas, como la velocidad de carga, la seguridad del sitio, si era compatible con distintos navegadores o si se adaptaba para verlo en teléfonos", dice Lara.

"La idea fue construir una herramienta transparente, que no fuera una caja negra como había sucedido en otros *rankings*, y que este ejercicio pudiera replicarlo cualquiera que conociera las dimensiones evaluadas", añade Alejandro Barros, académico asociado del Centro de Sistemas Públicos de la U. de Chile, quien guió la tesis.

Junto con el sitio web se evaluaron tres trámites en línea, elegidos por ser de los más solicitados: permiso de circulación, pa-



El sitio de Marchigüe es rápido, fácil de navegar y los trámites que se pueden realizar en línea se encuentran fácilmente. Además, tienen una aplicación para teléfonos.

tentes comerciales y derechos de aseo.

Al evaluar y ponderar cada uno de estos criterios, el sitio municipal mejor evaluado fue el de la Municipalidad de La Florida (ver infografía), en Santiago. "Es una completa sorpresa para nosotros. De hecho, recientemente lanzamos un proyecto para mejorar aún más el sitio y darle mayor agilidad. Lo clave es tratar de entender a los vecinos, cada uno con necesidades diferentes, para tratar de cubrirlos", dice Rodolfo Carter, alcalde de la comuna.

"En los resultados era obvio que nos íbamos a encontrar que grandes comunas iban a estar en los primeros lugares del *ranking*, por un tema de recursos. Pero nos sorprendimos al ver que las del sector oriente de la Región Metropolitana no aparecían entre las 20 primeras, pero sí lo hacían sitios de comunas más pequeñas, como San Antonio, Marchigüe o Pichilemu, que superaban a Las Condes, Providencia o Vitacura, por ejemplo", dice Luis Zaviezo, profesor del Departamento de Ingeniería Industrial de la U. de Chile, patrocinante de la tesis.

Tras analizar los 345 sitios, Karla tuvo una visión global de todos ellos. "En su gran mayoría son muy desordenados, cuesta encontrar lo que se quiere, están sobrecargados de *banners*, muchos estaban muy desactualizados en cuanto a información", dice.

Errores recurrentes eran no identificar con claridad al municipio y poner solo el escudo municipal en la cabecera, no incluir buscadores internos o mapas del sitio que permitieran navegar sin perderse. Había municipalidades que, incluso, tenían dos sitios web y el 31% no ofrecía un enlace a trámites en línea.

Tanto a Karla Lara como a Alejandro Barros, lo que más les sorprendió fue el protagonismo que tienen los alcaldes en la web municipal. "Las páginas de inicio están llenas de fotografías del alcalde en distintas actividades. Usan el sitio como una vitrina personal, pero no como una herramienta al servicio de los vecinos", concluye Barros.

El estudio completo se puede ver en <https://bit.ly/2kgloCU>

## Nivel de digitalización por comuna

### Municipios mejor evaluados a nivel nacional

Calificación de 0 a 4, donde 0 es menos digitalización y 4 más.



### Mejor evaluados según tipo de comuna

Se usa la tipología de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (Subdere) para clasificar a las comunas.

- 1 Metropolitanas** con alto o medio nivel de desarrollo.
- 2 Mayores**, con desarrollo medio.
- 3 Urbanas medianas**, con desarrollo medio.
- 4 Semiurbanas y rurales**, con desarrollo medio.
- 5 Semiurbanas y rurales**, con desarrollo bajo.



Fuente Karla Lara, U. de Chile

EL MERCURIO



## BENEFICIOS DE INICIAR EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL MUNICIPAL

- POSICIONA al Municipio con una “MARCA DIGITAL” y POTENCIA su imagen (MARCA MUNICIPAL).
- Permite a la Municipalidad estar SIEMPRE CONECTADA.
- Alineado con el CIUDADANO que busca SOLUCIONES...¡OPORTUNAS! (inmediatez)
- Logra una CONEXIÓN HORIZONTAL con sus vecinos.
- DESINDEXA el espacio físico (reduce considerablemente la inversión en recursos materiales y humanos)
- Entrega una potente señal de TRANSPARENCIA en la gestión

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024



EN RESUMEN

EL 2025 LOS ALCALDES DEBERÁN DAR  
TESTIMONIOS CONCRETOS DE EFICIENCIA Y  
TRANSPARENCIA EN SU GESTIÓN

*Conectándose con el Ciudadano Digital e incorporándolo en el uso  
diario de las nuevas tecnologías*

Ayorando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024

## EN RESUMEN

LA REDUCCIÓN DE LA BRECHA DIGITAL ES UN PASO CLAVE EN LA RELACIÓN CON LOS CIUDADANOS.

*Un acceso integral a los servicios municipales mejora considerablemente la calidad de vida de los ciudadanos*

# PRINCIPALES BENEFICIOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LOS MUNICIPIOS

## BENEFICIOS PARA LOS CIUDADANOS

- Mejora la eficiencia y la calidad de los servicios públicos
- Promueve la participación ciudadana
- Reduce la brecha digital
- Mejora la calidad de vida.

## BENEFICIOS PARA EL MUNICIPIO:

- Reducción de costos
- Aumento en la eficiencia
- Mejora la imagen del municipio
- Mejor relación con los ciudadanos

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024

# NUESTRA COMPAÑÍA

Somos una consultora de estrategia y alta dirección -líder en el país- enfocada en apoyar a los municipios en sus procesos de optimización financiera y transformación digital.

## EQUIPO

- Líder: Marcelo González
- Director División Transformación Digital: Marco Cáceres
- Análisis de data y contenidos: Karla Lara y Paula Castro

Ayorando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024



## BONUS TRUCK

- Ciberseguridad bancaria
- Leaseback – Leasing
- Confirming

Noviembre 2024

**TODOS LOS  
PROCESOS SON  
MEJORABLES... 🚀**

**1990**



Noviembre 2024

CONTÁCTENOS

LO PODEMOS  
AYUDAR ...

Encuétranos en

Web: [www.consultoriaspublicas.cl](http://www.consultoriaspublicas.cl)

Linkedin: Marcelo González Suazo

Emails: [mgonzalez@consultoriaspublicas.cl](mailto:mgonzalez@consultoriaspublicas.cl)

[mcaceres@consultoriaspublicas.cl](mailto:mcaceres@consultoriaspublicas.cl)

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Noviembre 2024