



**APRUEBA PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2023-2026 DE LA UNIDAD TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES (TICS) DEL INSTITUTO DE SALUD PÚBLICA DE CHILE.**

**RESOLUCIÓN EXENTA N°** 02191 28.09.2022

**SANTIAGO,**

**VISTOS:** la Providencia Interna N° 2065, del 14 de septiembre de 2022, del Jefe Asesoría Jurídica; la Providencia N° 1273, de 12 de septiembre de 2022, de Dirección; el Memorándum N° 251/2022, de 5 de septiembre de 2022, del Jefe (S) de la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, y

**CONSIDERANDO:**

**PRIMERO:** Que, por medio del Memorándum N° 251/2022, de 5 de septiembre de 2022, el Jefe (S) de la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones solicita la aprobación del plan de desarrollo estratégico 2023-2026.

**SEGUNDO:** Que, en dicho documento se presenta tanto la organización de dicha Unidad, así como también el diagnóstico de su funcionamiento, análisis de clientes y usuarios y sus objetivos estratégicos para el periodo.

**TERCERO:** Que se hace del todo necesario aprobar el documento antes mencionado, lo que se hará a continuación en la parte resolutive de este acto administrativo, y

**TENIENDO PRESENTE** lo dispuesto en los artículos 60 y 61 letra a) del Decreto con Fuerza de Ley N° 1, del año 2005, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto ley N° 2.763, de 1979 y de las Leyes N° 18.933 y N° 18.469; en la Ley N° 19.880, del año 2003, que establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado; la Resolución N° 7, del año 2019, de la Contraloría General de la República y las facultades que me confiere el Decreto Exento N° 51, de 2020, del Ministerio de Salud, dicto la siguiente:

**RESOLUCIÓN:**

**1. APRUÉBASE** el **PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2023-2026** de la Unidad Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS) del Instituto de Salud Pública de Chile, que consta de 29 páginas, cuyo texto se transcribe a continuación:

**PLAN DE DESARROLLO  
ESTRATÉGICO TIC  
(PERIODO 2023-2026)  
Instituto de Salud Pública de Chile**

**Contenido**

I. DIAGNÓSTICO ..... 2

    a. ORGANIGRAMA Y ORGANIZACIÓN INTERNA ..... 2

        i. Jefatura de la Unidad..... 3

        ii. Sección Desarrollo..... 4

        iii. Sección Infraestructura..... 4

        iv. Sección Soporte a Usuarios..... 5

        v. Sección Calidad y Control de Gestión..... 5

    b. DE LOS PROCESOS..... 6

        i. Desarrollo de soluciones..... 6

        ii. Soporte a usuarios ..... 6

        iii. Aseguramiento de la continuidad de la operación de la infraestructura tecnológica..... 6

II. ANÁLISIS DE CONTEXTO..... 6

III. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS..... 8

IV. ANÁLISIS DE CLIENTES Y USUARIOS ..... 10

V. OFERTA ACTUAL DE TIC..... 10

VI. MISIÓN..... 11

VII. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS..... 11

VIII. NUEVA OFERTA DE TIC..... 11

    a. A nivel de Infraestructura informática..... 11

    b. A nivel de Soporte de Sistemas y Proyectos de Desarrollo: ..... 12

    c. A nivel de servicios de la Mesa de Ayuda a Usuarios: .....12

    d. A nivel de Planificación y Control de Gestión:..... 12

IX. DESAFÍOS TECNOLÓGICOS ..... 13

X. NUEVA ESTRUCTURA ORGANICA..... 14

XI. ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRATEGIA..... 16

XII. INDICADORES ..... 18

**I. DIAGNÓSTICO**

Desde el segundo semestre de 2021 y hasta el primer semestre del 2022, se realizó un proceso de diagnóstico de la Unidad TIC en base a las funciones que realiza, la dotación de funcionarios y dotación de personal externo y la carga laboral mantenida durante este periodo de evaluación.

**a. ORGANIGRAMA Y ORGANIZACIÓN INTERNA**

En la actualidad, la Unidad TIC está conformada por 8 funcionarios, los que se distribuyen de acuerdo al siguiente organigrama:

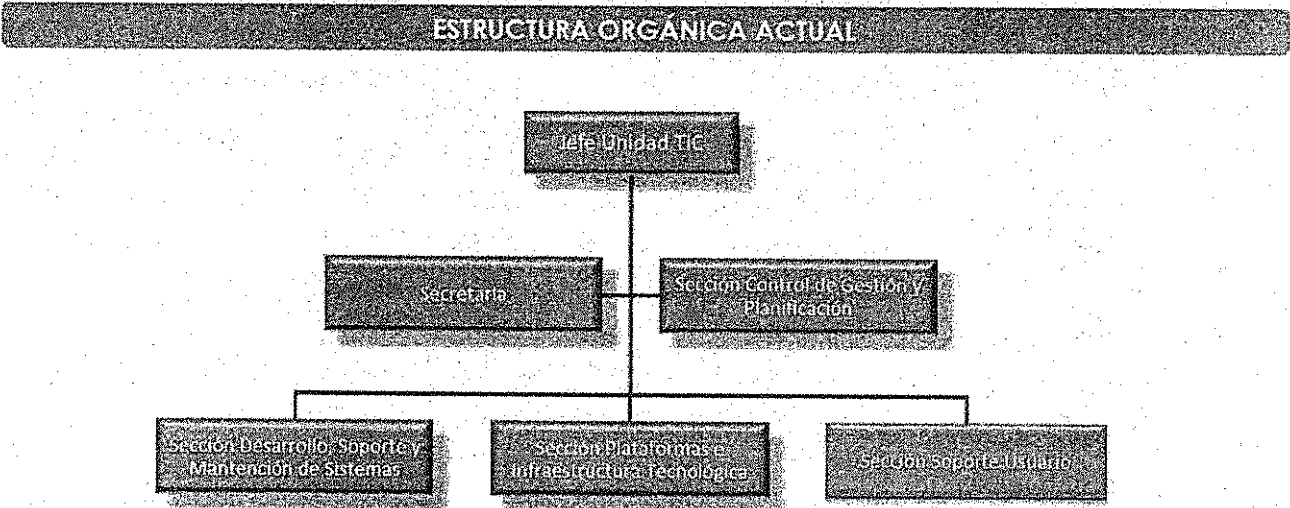


Figura N° 1. Organigrama vigente 2022.

Adicionalmente, las Secciones tienen a su cargo proveedores externos que apoyan de forma continua los diferentes procesos de soporte a usuarios, plataformas y sistemas, los que se indican a continuación:

Apoyo a las secciones de Infraestructura y Soporte a Usuarios: Contrato de Mesa de Ayuda, con una dotación asignada de 7 profesionales externos que realizan funciones en roles de Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3 de apoyo.

Apoyo a la sección de Desarrollo: Contrato con cuatro empresas externas de desarrollo que permiten la continuidad operacional, corrección de errores y mejoras para los principales sistemas de la institución. Tres de estas empresas son unipersonales y han prestado los servicios por varios años, agrupando a 5 profesionales en total. Adicionalmente la cuarta empresa cuenta con un contrato de desarrollo y mantención de sistemas que considera 5 profesionales más. Lo anterior conforma una dotación externa de 10 profesionales para la mantención de sistemas y desarrollos asociados a los mismos, para su mantención y mejoras.

Para el caso de proyectos particulares, éstos se gestionan a través de contratos adicionales, con el objetivo de cubrir necesidades puntuales o generar productos nuevos de apoyo a funciones que hoy no se tienen cubiertas por la estructura antes mencionada, los que consideran una ejecución de periodos definidos (proyectos).

Las funciones de cada unidad organizativa se describen a continuación:

**i. Jefatura de la Unidad.**

La jefatura de la Unidad TIC tiene las siguientes funciones:

- **Gestión:** Asignación de tareas y responsabilidades a los profesionales a los diferentes proyectos; formulación, seguimiento y ajuste del presupuesto de tecnologías de la información anual, en función los requerimientos estratégicos y operativos de la Institución; formulación y seguimiento de la producción, indicadores y metas (Plan Operativo, Metas de Desempeño, Programa de Mejoramiento de la Gestión, Sistema de Calidad y otros); organizar y conducir reuniones periódicas y extraordinarias de seguimiento de la Unidad.
- **Evaluación de desempeño de los funcionarios:** Realizar los procesos de evaluación de los funcionarios a cargo en base a los procedimientos y plazos que se defina para ello.
- **ITC de contratos:** El Jefe de la Unidad TIC, es el ITC de todos los contratos asociados a Tecnologías de la Información. En ese sentido revisa la documentación asociada a

dichos procesos (bases de licitación, términos de referencia, formularios, formatos, resoluciones y otra documentación anexa correspondiente, antes de la firma de la Dirección del ISP; asimismo valida el inicio de la ejecución del contrato; realiza el seguimiento del contrato, a través de los Jefes de Proyecto; levanta los informes correspondientes; informa a las jefaturas solicitantes de las situaciones especiales dentro del contrato y reporta a Dirección periódicamente de los avances de los proyectos relevantes para ésta; aprueba los hitos de pago y validar el cierre de cada contrato de acuerdo a las especificaciones de cada contrato.

- **Asesoría:** Cumplir con informar y recomendar a la Dirección y otras unidades organizativas respecto de solicitudes, requerimientos u otras necesidades en que se puedan ver afectados los sistemas, o la plataforma tecnológica – informática de la institución, de tal forma que, se pueda tomar decisiones informadas respecto de los posibles impactos tecnológicos.

## ii. Sección Desarrollo.

Esta sección está conformada por una Jefatura a cargo de dos profesionales que desempeñan funciones de Jefe de Proyectos; lo que implica que deben llevar el control, la gestión y el seguimiento de los proyectos de desarrollo de funcionalidades nuevas o sistemas que son prioritarios para la institución. Adicionalmente cuentan con un equipo externo de cuatro desarrolladores y un Web Master, más cuatro empresas unipersonales que suman ciento profesionales más.

En un nivel más detallado de estas funciones, se puede mencionar que, para cada contrato asociado a la mantención y soporte de un sistema o al desarrollo de un sistema, el Jefe de Proyectos debe conocer las características del contrato, conocer los eventos que pudiesen requerir levantar multas, hacer un seguimiento de la carta Gantt o plan de ejecución del proyecto, llevar control de los avances, nuevos requerimientos, retrasos del proyecto, revisar y aprobar los informes mensuales de avance del proyecto, así como también validar los entregables correspondientes para la recomendación de pago de hitos del contrato.

Adicionalmente, los Jefes de Proyecto son los encargados de validar los cumplimientos de los SLA (service level agreements; acuerdos de tiempos de respuesta) de los contratos relativos a la mantención y soporte de sistemas, dándole seguimiento a los parámetros definidos contractualmente, e informado a los proveedores del cumplimiento o no de éstos.

Internamente, el trabajo de los Jefes de Proyecto se traduce en la evaluación técnica y económica de los requerimientos levantados por los clientes internos, pudiendo así generar una cartera de proyectos; generación de los memos internos para aprobación de vistos buenos del proceso de facturación mensual; participación en reuniones de levantamiento de requerimientos y reuniones de avance de los proyectos (con clientes internos, proveedores y jefatura de la Unidad cunado corresponde); análisis de tickets recibidos por la plataforma de mesa de ayuda y asignación de los mismos a proveedores; Generación de TDR y bases de licitación para proyectos y/o sistemas; revisión y corrección de procesos de negocio asociados a los procesos de la gestión de calidad; seguimiento de compras asignadas; y control presupuestario de las materias bajo su responsabilidad.

## iii. Sección Infraestructura

Esta sección hoy cuenta con un funcionario encargado de toda la infraestructura física y lógica de la Institución y tres externos que lo apoyan. Dentro de sus principales funciones está la de mantener la continuidad operacional de los servidores físicos y de la plataforma virtual de servidores y, por ende, de los sistemas soportados en éstos, mantener la estructura de la red física y de la red inalámbrica funcionando sin

inconvenientes; mantener al día políticas de seguridad de acceso a la red del ISP (firewall), así como velar por el acceso autorizado de usuarios a través de canales válidos (VPN).

Tareas como la realización de respaldos físicos y lógicos de la información; restauraciones lógicas; mantenimiento de políticas de acceso a carpetas compartidas; actualización de cuentas y claves de usuarios a nivel del directorio activo; habilitación de permisos y accesos; realización de revisión de plataformas; mantención de sondas en servidores y procesos críticos; actualización de versiones de sistemas operativos; mantención de servidores; administración de dos salas de servidores, conforman la carga de trabajo natural de la sección.

Tareas administrativas como la generación de vistos buenos respecto a compras de su responsabilidad; seguimiento de indicadores de acuerdo a las políticas y procedimientos de su área de competencia; realización de bases de licitación; TDR o formularios de compra, según corresponda; completan la carga de trabajo de la sección.

#### iv. **Sección Soporte a Usuarios.**

Esta sección, conformada por un funcionario y cinco externos, dentro de sus funciones principales, está la atención a los usuarios finales en temas de ofimática y otras peticiones dentro del catálogo de servicios ofrecidos por la mesa de ayuda a usuarios; la mantención de equipos computacionales (del parque de equipos propios) y la mantención de impresoras (a través del proveedor externo); la habilitación y mantención de cuentas de correo; su respaldo y eliminación cuando corresponda; la entrega y configuración de equipos a usuarios finales; la derivación, dentro del equipos TIC, de los tickets recibidos a través de la plataforma de mesa de ayuda. El seguimiento de SLA, cantidades de impresiones; control y gestión de carga de trabajo por tickets; seguimiento y control de aparatos y líneas celulares entregadas a funcionarios; entrega y reasignación de equipos computacionales; configuración de equipos; instalación y actualización de programas, completan la carga de trabajo de esta sección.

Tareas administrativas como la generación de vistos buenos respecto a compras de su responsabilidad; seguimiento de indicadores de acuerdo a las políticas y procedimientos de su área de competencia; realización de bases de licitación; TDR o formularios de compra, según corresponda; completan la carga de trabajo de la sección.

#### v. **Sección Calidad y Control de Gestión.**

Esta sección conformada por una profesional, que está encargada del seguimiento y control de los siguientes temas:

- Presupuesto; control de gastos y plan de compras.

En este ámbito, las funciones que realiza la funcionaria corresponden al seguimiento del presupuesto asignado a la Unidad, el que se transforma en el plan de compras y que a la vez es base para el seguimiento de gastos de la Unidad.

- Calidad.

En el ámbito de la Calidad, la funcionaria está preocupada de mantener al día los documentos correspondientes a las políticas; procedimientos; instructivos; formularios y flujos de los procesos de negocio correspondientes a la Unidad, revisando constantemente la correcta ejecución, según procedimientos, el cumplimiento de los indicadores definidos y el seguimiento de los medios de verificación.

- Planificación:

En el ámbito de la planificación, esta sección ha tratado de anticiparse a ciertos eventos que se deben realizar o deben generarse por parte de quienes conformamos la Unidad, sin embargo, la diversidad de temas y las contingencias,

*han limitado las tareas de planificación que debería realizar esta sección.*

## **DE LOS PROCESOS.**

### **i. Desarrollo de soluciones**

*La Unidad TIC, se encarga de liderar todos los desarrollos de sistemas/aplicaciones de la institución, para lo cual define los instrumentos para poder relevar los requerimientos de los usuarios, realizar la planificación de las actividades y realizar el control y seguimiento a través de los Jefes de Proyecto.*

### **ii. Soporte a usuarios**

*El proceso de soporte a usuarios, engloba la gestión de incidentes de usuarios, plataforma y otros relacionados con TIC. En ese sentido, se encarga de atender todos los incidentes, lo que se inicia desde la generación de una solicitud, hasta el cierre de la misma. Esto se realiza a través de la plataforma de gestión de tickets (ProActivaNet).*

*Esta herramienta es la que entregará la base de conocimiento orientada a mejorar la gestión de todos los incidentes y errores en los equipos, sistemas e infraestructura de TIC.*

### **iii. Aseguramiento de la continuidad de la operación de la infraestructura tecnológica**

*Este proceso considera la planificación y gestión de la arquitectura tecnológica que permita soportar toda la operación de la plataforma institucional. Esta planificación se realiza en función de los sistemas existentes, más los nuevos sistemas y los requerimientos de los mismos en distintos ámbitos, como ser: capacidad de procesamiento, comunicaciones, almacenamiento, respaldo y restauración, niveles de continuidad operacional, entre los principales.*

## **II. ANALISIS DE CONTEXTO**

*En la actualidad, uno de los lineamientos gubernamentales para el desarrollo de las plataformas tecnológicas se basa en la "Ley de Transformación Digital del Estado" (Ley N°21.180), cuyos pilares son:*

- *Comunicaciones Electrónicas.*
- *Notificaciones Electrónicas.*
- *Procedimientos Administrativos.*
- *Expedientes Electrónicos.*
- *Digitalización de Documentos.*
- *Principio de Interoperabilidad.*

*Pilares que son fundamentales en la definición de esta estrategia tecnológica para el periodo 2023-2026. Esta estrategia está alineada a la Planificación Estratégica Institucional, justamente para dar el soporte necesario al cumplimiento de la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos del ISP.*

*En base a los pilares antes mencionados, se ha realizado una reflexión respecto a la estructura interna y el siguiente esquema respecto de la "jerarquía" de las plataformas tecnológicas, la que se puede apreciar en la siguiente figura:*

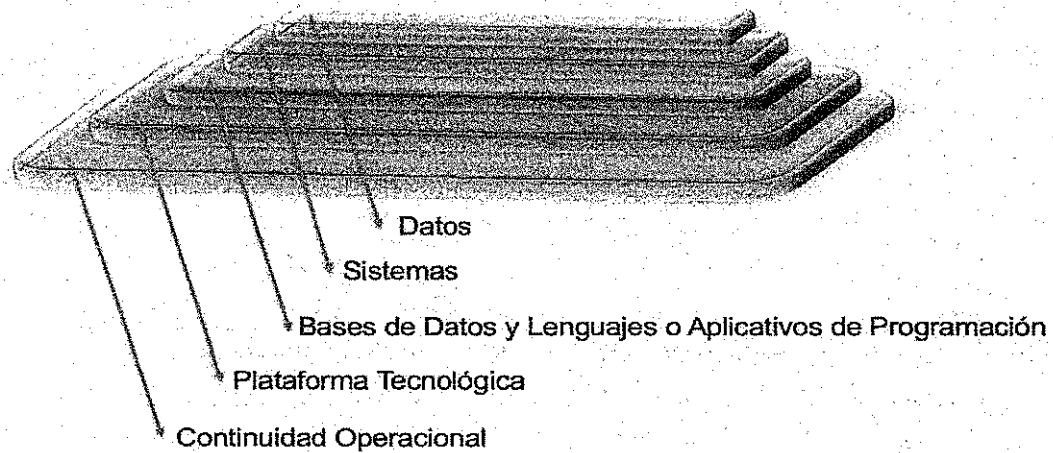


Figura N° 2

Plataformas estructurales de Tecnologías de la Información en el ISP

Se ha definido, desde la base hacia arriba, una estructura funcional/tecnológica que será analizada por cada una de las capas presentadas en la gráfica anterior.

- **Continuidad Operacional:** La continuidad operacional está dada por la mantención de la oferta de sistemas, prestaciones y recursos vigentes, tanto a los usuarios internos del ISP como a nuestros clientes. Es en este punto donde, a pesar de las tecnologías vigentes, se ha podido entregar un 98% de disponibilidad de sistemas y conexiones para los usuarios y clientes en los último dos años. Este logro no se hubiese podido alcanzar de no haber implementado procesos de mejora en las mantenciones, respaldos y correcciones de diferentes proceso informáticos.
- **Plataforma tecnológica:** La plataforma tecnológica, cuenta con un importante porcentaje de obsolescencia, sin embargo, con la aplicación de buenas prácticas de mantención de hardware (contratos de servicio de soporte) y la mantención continua de los sistemas, se ha logrado mantener en el tiempo el funcionamiento de la misma. Sin embargo lo anterior está causando que los sistemas del ISP cada vez se encuentren más superados por el avance tecnológico.
- **Bases de Datos, lenguajes y/o aplicativo de programación:** Las bases de datos en las que están montados los sistemas, mantienen los mismos parámetros de obsolescencia, lo que se traduce en motores de bases de datos que tienen entre 3 y hasta cinco versiones de antigüedad respecto de las versiones vigentes en el mercado, con lo que, dichas bases de datos se convierten en un punto de riesgo para la evolución de los sistemas.
- **Sistemas:** Los sistemas del ISP están desarrollados en diferentes lenguajes de programación, adicionalmente, algunos de ellos han sido desarrollados desde hace 20 años atrás y aún se mantienen en operación, por lo que el riesgo ante fallos es alto y, por sobre todo, la posibilidad de contar con los recursos para su restauración y soporte, se hacen cada vez más elevados. Sistemas como Gicon Web (por nombrar uno), que hoy presentan el riesgo de no funcionar con los nuevos navegadores de Internet vigentes, hace imperioso el migrar a plataformas modernas, que evolucionen de acuerdo a los tiempos y tecnologías. En condiciones similares se encuentran: el Sistema contable (basado en Informix 4GL), el que al día de hoy no soporta la generación de notas de débito, que es uno de los documentos normales de trabajo en ventas; el Sistema de Ilícitos, creado y desarrollado en ASP nativo, plataforma que ha migrado en versiones y que hoy no tiene soporte en el mercado, por nombrar algunos de los sistemas obsoletos.
- **Datos:** Los datos, como un elemento primordial en la operación de las plataformas, hace necesario que los mismos se encuentren bajo criterios y definiciones homologadas. Sin embargo, los datos básicos (datos maestros), están repetidos en los distintos sistemas, lo que por una parte genera duplicidad, pero al mismo tiempo genera inconsistencias, puesto que entre las distintas plataformas los datos pueden ser distintos y/o estar en formatos diferentes, según sea el sistema en donde se utilizan. Se hace necesario, entonces, madurar este concepto y trabajar en la

obtención de la normalización de datos, homologación de los mismos y centralización de los procesos de creación de datos maestros que sean transversales a los sistemas.

Habiendo analizado las plataformas que hoy sostienen la estructura de la Unidad TIC y considerando que, las **actividades que realiza cada una de las secciones debe ser modificada y reorientada**, pensando en la evolución de la tecnología y de las diversas tareas que nos impone la ley de transformación digital, es que podemos entender que, se requiere reforzar la estructura interna de la Unidad TIC, proyectándola a las tareas futuras impuestas por la Institución y por la actualización de las plataformas institucionales.

Actualmente, la carga de trabajo, soportada por un equipo reducido de funcionarios, sobrepasa los esfuerzos dedicados y declarados por cada uno de quienes conforman la Unidad, teniendo presente que, se da soporte a aproximadamente mil usuarios, los que desempeñan funciones de manera presencial y remota; se da mantención, solución y soporte a aproximadamente 54 sistemas computacionales distribuidos en los diferentes departamentos y laboratorios y que, además se debe prestar atención, continuidad operacional a dos salas físicas de servidores con 157 servidores virtuales.

A esta carga de trabajo propia de la Unidad, sumarle actividades administrativas, de seguimiento y por supuesto las reuniones de coordinación, estados de avance, toma de requerimientos, entre otras que es necesario realizar periódicamente con usuarios y proveedores.

### III. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Sobre la base del actual contexto tecnológico en el que se desarrollan las diferentes actividades de la Unidad de TIC, y teniendo en cuenta la evolución tecnológica, así como las disposiciones de la Ley de Transformación Digital del Estado, es que se definen un conjunto de riesgos, los que deberán ser considerados por la Unidad, a saber:

#### Riesgos detectados en la plataforma tecnológica actual del ISP

##### - Obsolescencia tecnológica

##### ✓ Sistemas.

Nuestros sistemas, si bien hacen lo que deben hacer, están en constante evolución, debido a nuevas necesidades, ya sea por los procesos de certificación a los que estamos sujetos; por las necesidades del entorno (aparición de nuevos virus); por la entrada en vigencia de nuevas leyes; reglamentos o normativas; por cambios administrativos o por necesidades de cada laboratorio, respecto de las tareas que realizan, las que van variando según nuevos métodos de análisis u otros requerimientos.

Todo lo anterior, obliga a estar constantemente realizando modificaciones, mejoras o cambios a los sistemas, sin embargo, estas mismas necesidades, no siempre pueden ser cubiertas o resueltas en los periodos requeridos, dada la disponibilidad de recursos (financieros; profesionales y tiempo) que se necesita para ellos.

Por otra parte, proyectos de creación de nuevos sistemas, se ven dificultados en sus avances, por la participación de profesionales de las diferentes áreas cliente, por la carga de trabajo propia. Es así que, los sistemas que se van creando compiten con el trabajo diario y con el constante cambio de prioridades.

##### ✓ Plataformas.

Las plataformas en las que tenemos montados nuestros sistemas, están con hasta cinco versiones de atraso, en cuanto a sus actualizaciones, lo que golpea a los desarrollos que están montados sobre éstas. Es así como que al querer migrar sistemas a plataformas más modernas, nos encontramos con que comandos o funciones utilizadas en versiones más antiguas, hoy ya no funcionan, por lo que se requiere un esfuerzo adicional de migrar y validar el funcionamiento de los programas en nuevas plataformas. Si esto, además lo extrapolamos al caso de querer pasar a dos o tres versiones más actualizadas, el impacto es mucho mayor. Por otro lado se nos presentan casos en los que las plataformas en que tenemos nuestros sistemas ya no son soportadas por los fabricantes (caso de Lotus Notes, plataforma en la que

está desarrollado Gicona); así como que los nuevos navegadores (que se actualizan constantemente) dejan de soportar plataformas en que se han desarrollado nuestros sistemas.

✓ **Infraestructura.**

La infraestructura del ISP cuenta con XX servidores físicos que soportan una plataforma de virtualización en la que se mantiene a 156 servidores lógicos en funcionamiento.

Adicionalmente cuenta con 3 servidores físicos destinados al almacenamiento de datos, los que se traducen en una capacidad de XX TB. La antigüedad de estos servidores es de 5 3 y 1 año, lo que implica que para aquellos que tienen más tiempo de uso, se requiere mantener contratos de soporte y ampliación de garantía, a fin de poder tener el apoyo del fabricante o de partners ante eventuales fallos, sin embargo, al día de hoy, la obsolescencia nos juega en contra dado que las partes y piezas que utilizan los servidores más antiguos están discontinuadas por los fabricantes.

- **Competencias**

✓ **Profesionales TIC.**

Las competencias de los profesionales que actualmente están desempeñando funciones en la Unidad TIC no cumplen a cabalidad respecto de las necesidades de cada uno de los puestos o funciones en las cuales se desempeñan actualmente.

Es así como tareas administrativas de relevancia, tales como el diseño de términos de referencia o bases de licitaciones, deben ser revisadas reiteradamente hasta poder tener una versión final.

Tareas como el seguimiento de los proceso de compra y el seguimiento de los proceso de pago, son confusos de manejar y entender.

En el ámbito de las funciones propias de cada cargo, tareas de ejecución sobrepasan los tiempos versus tareas de administración, lo que afecta tareas de seguimiento de indicadores y control de los mismos.

El seguimiento de contratos; cumplimiento de requerimientos contractuales y responsabilidad sobre los contratos, de cada uno de los profesionales, es materia no manejada o no reconocida dentro de las funciones de los cargos desempeñados.

- **Tiempos de respuesta.**

✓ **Internos.**

Los tiempos de respuesta esperados por el cliente, y los generados por los profesionales de la Unidad, no siempre están en sintonía, teniendo por ello constantes reclamos o mensajes relacionados a la no respuesta de los requerimientos.

Por otra parte, las expectativas del cliente no están alineadas a la carga de trabajo de la Unidad, por lo que es en ese punto en donde se genera la mayor cantidad de reclamos al respecto.

✓ **Externos.**

Actualmente se están generando contratos de servicios con proveedores, los que incluyen servicios de mantención y reparación de equipos, los que ya no dependen de los tiempos propios del equipos de TIC, razón por la cual se generan momentos en que no se tiene respuesta al cliente interno, sin embargo, se exige una solución. Es en estos casos (arriendo computadores) en donde se hace imposible cumplir con los requerimientos de los clientes.

Con lo anterior, se puede indicar que, para dar un buen servicio y adicionalmente responder a las expectativas de los clientes internos y externos, es necesario profundizar en diferentes aspectos de la Unidad, entre los que podemos mencionar los siguientes:

- Equipo interno y estructura de la Unidad.
- Comunicación interna y externa.
- Definición de oferta de servicios.
- Definición de políticas de trabajo.
- Programa de actividades periódicas.

#### IV. ANÁLISIS DE CLIENTES Y USUARIOS

Los clientes (usuarios) de la Unidad TIC se pueden describir en base a las siguientes divisiones, a saber:

##### ✓ **Internos.**

A nivel estructura orgánica, los clientes de TIC lo conforman toda la institución de manera transversal. En ese sentido los clientes internos son:

- Dirección
- Departamentos
- Unidades Asesoras

A partir de ello, los clientes se van desmenuzando a través de la estructura orgánica, pasando por los Subdepartamentos, Secciones, Laboratorios, hasta llegar a funcionarios, personal a honorarios, alumnos en práctica, tesis, empleados de empresas externas; entre otros, que prestan servicios a la institución, ya sea de forma presencial o remota y que, dentro de sus funciones requieren de los servicios de la Unidad TIC, ya sea como acceso a plataformas tecnológicas o sistemas propios de la institución, o como actividades relacionadas con la continuidad de las operaciones (soporte e infraestructura).

##### ✓ **Externos**

Nuestros clientes externos están considerados como todos aquellos usuarios de sistemas que provee el ISP y que no son funcionarios o no están dentro del listado anteriormente presentado (Clientes internos). Es así, que los cliente externos se pueden dividir en al menos estas dos agrupaciones generales:

- **Nacionales.**  
Todos aquellos ciudadanos chilenos, nacionalizados o con residencia temporal o provisoria, que utilizan los sistemas del ISP desde el territorio chileno.
- **Internacionales.**  
Todos aquellos ciudadanos que no están en la definición anterior, que acceden a nuestros sistemas desde fuera del territorio nacional, pero que requieren de servicios provistos por el ISP.

#### V. OFERTA ACTUAL DE TIC

Actualmente la Unidad de TIC, cuenta con una oferta de servicios que entrega a sus clientes, estos son:

- **Sistemas:** De acuerdo a las solicitudes y requerimientos recibidos por parte de los clientes del ISP genera sistemas que permiten a los clientes internos y externos cargar datos, solicitar información o realizar trámites que el Instituto ofrece por medios digitales. Sistemas tales como Gicon Web; Sistema Formularios; Sistema SIAC-OIRS, por nombrar algunos, permiten al cliente externo (tanto personas naturales como empresas), interactuar con el ISP.
- **Interoperabilidades:** Desarrollo de un conjunto de programas que permiten transmitir información a otras Instituciones, de manera transparente y de forma automática, respecto a análisis; listados de productos; resoluciones; u otra información que es relevante para las Instituciones receptoras. Es así como, a través de convenios de colaboración, se realizan programas que alimentan sistemas entre instituciones. Ejemplos de estos convenios son, convenio con Registro Civil; convenios con MINSAL; Convenios con MINDHA, entre otros actualmente vigentes.
- **Administración de la Infraestructura tecnológica:** Involucra la gestión de la arquitectura tecnológica del ISP. Esto considera la planificación de crecimiento, renovación y reemplazo de equipos, espacio de almacenamiento (storage), capacidad de procesamiento (máquinas virtuales y equipos servidores), comunicaciones (redes y equipos de comunicación) y de respaldo (energía y datos).
- **Soporte a usuarios:** Considera la atención de incidentes relacionados con la operación de la plataforma tecnológica del ISP, esto es dificultades con computadores, impresoras,

conectividad, operación de sistemas/interoperabilidades, telefonía, entre otros.

## VI. MISIÓN.

*En base al análisis de contexto y al análisis de clientes y usuarios anteriormente expuesto, así como, entendiendo las necesidades de la institución en términos de tecnologías de la información y tomando como base la Ley de Transformación Digital del Estado, es que se ha definido la siguiente misión para la Unidad TIC, alineada con la misión institucional:*

### MISIÓN

Proveer un ambiente tecnológico actualizado, que brinda solución y respuesta a los procesos de negocio y transversales, velando por la continuidad de los mismos, para el cumplimiento de los roles de Institución Reguladora y de Referencia.

## VII. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

*De la misma forma, se han definido los siguientes objetivos estratégicos, orientados al cumplimiento de la misión:*

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Contribuir al desarrollo tecnológico de la Institución a través de un uso eficiente de los recursos disponibles.
- Proponer los cambios tecnológicos que permitan mantener la plataforma y sistemas, a la vanguardia de los avances.
- Proporcionar productos y/o servicios, acordes a las demandas y necesidades, institucionales, que faciliten la realización del trabajo y el cumplimiento de los objetivos estratégicos del ISP.

## VIII. NUEVA OFERTA DE TIC.

*Los desafíos actuales y futuros de la Institución y su entorno, llevan a construir una nueva oferta de TIC que permita responder ante los mismos. En ese sentido, la nueva oferta de TIC se describe a continuación, en base a los distintos niveles:*

### a. A nivel de Infraestructura informática:

- ✓ Proveer al usuario interno de acceso a la red local a través de VPN.
- ✓ Habilitar los permisos de acceso o restricciones pertinentes a sitios Web desde la red interna.
- ✓ Proveer de las herramientas de respaldo de archivos; datos y sistemas según el plan de respaldos establecido y la restauración de datos; archivos o sistemas, de acuerdo a la solicitud de usuarios internos.
- ✓ Acceso a la red Wifi de acuerdo a la zona geográfica en que desempeña sus funciones cada usuario interno.
- ✓ Proveer de los accesos a las unidades de almacenamiento de archivos compartidos, según los permisos y perfiles correspondientes al usuario interno.
- ✓ Proveer de la infraestructura de servidores necesaria para el correcto desempeño de los sistemas que están en ambiente productivo; de desarrollo o de pruebas en el ISP.

- ✓ Realizar las mantenciones preventivas y correctivas de los servidores físicos y virtuales de la institución.
- ✓ Proveer del espacio necesario en sala de servidores para alojamiento de equipos de responsabilidad de otros Departamentos o Laboratorios (servidores de Genética Molecular)

**b. A nivel de Soporte de Sistemas y Proyectos de Desarrollo:**

- ✓ Toma de requerimientos de mejoras y nuevas solicitudes a sistemas vigentes.
- ✓ Cubicación de requerimientos en tiempo y costo.
- ✓ Responder o derivar a proveedores, tickets por fallos menores en los sistemas.
- ✓ Seguimiento de proyectos de desarrollo con proveedores externos.

**c. A nivel de servicios de la Mesa de Ayuda a Usuarios:**

- ✓ Cambio de tener de impresoras en arriendo.
- ✓ Soporte menor a impresoras de arriendo, atasco de papel, limpieza de partes, cambio de piezas, cuando corresponde.
- ✓ Creación de cuentas de correo.
- ✓ Instalación de Software.
- ✓ Revisión de computadores y generación de informe ante fallos.
- ✓ Cambio de partes y piezas de computadores de propiedad del ISP.
- ✓ Instalación de computadores y recambio de computadores en arriendo.
- ✓ Revisión de puntos de red.
- ✓ Habilitación accesorios (cámaras para videoconferencias; equipos para funciones especiales).

**d. A nivel de Planificación y Control de Gestión:**

- ✓ Generación de Plan de compras (Plan TIC).
- ✓ Generación de Presupuesto.
- ✓ Seguimiento de indicadores MDC.
- ✓ Seguimiento de indicadores del Plan Operacional.
- ✓ Seguimiento de indicadores según gestión de la calidad.
- ✓ Seguimiento de compras.
- ✓ Seguimiento de devengos y pagos.
- ✓ Actualización de políticas; procedimientos; instructivos y formularios.

**e. A nivel de Transformación Digital:**

- ✓ Mantener al día los requerimientos derivados de la transformación digital.
- ✓ Preparar los requerimientos necesarios para la construcción de interoperabilidades con otras instituciones.
- ✓ Gestionar la firma de acuerdos de cooperación entre instituciones del estado que requieran información del ISP y con aquellas instituciones de las cuales el ISP requiere información.
- ✓ Gestionar los requerimientos necesarios en los diferentes sistemas del ISP que apunten a cumplir con los seis pilares de la ley de transformación digital del estado.
- ✓ Orquestar los requerimientos nuevos, de los diferentes departamentos, de tal forma que se alineen a los seis pilares de la ley de transformación digital del estado.
- ✓ Velar por el cumplimiento de las nuevas normativas, de acuerdo a las políticas definidas en la Ley de transformación digital del estado.
- ✓ Proponer soluciones transversales a las herramientas que apoyan la automatización del estado, tales como Clave única, firma electrónica avanzada, entre otros proyectos transversales.
- ✓ Coordinar y diseñar soluciones transversales en la institución, que permitan unificar plataformas y estandarizar procesos de negocio dentro de las diversas tareas de los Departamentos y Unidades del ISP.

f. A nivel de Normalización de los datos:

- ✓ Mantener al día los procesos de negocio de cada Departamento; Unidad Asesora; Laboratorio u otra entidad del ISP.
- ✓ Mantener al día los flujos de negocio de acuerdo a los procesos antes mencionados.
- ✓ Mantener al día los flujos documentales de la institución.
- ✓ Informar al área de Desarrollo de los cambios pertinentes en flujos de proceso de negocio o flujos documentales para actualizar los sistemas.
- ✓ Generar las políticas; procedimientos; instructivos y formularios necesarios para generar los procesos de centralización de datos maestros de los sistemas informáticos transversales a la institución.
- ✓ Mantener los datos maestros de los diferentes sistemas actualizados, en base a los requerimientos presentados por los clientes internos o externos a la Institución.
- ✓ Generar planes periódicos de revisión de flujos de procesos de negocio y flujos de proceso documentales de la Institución.

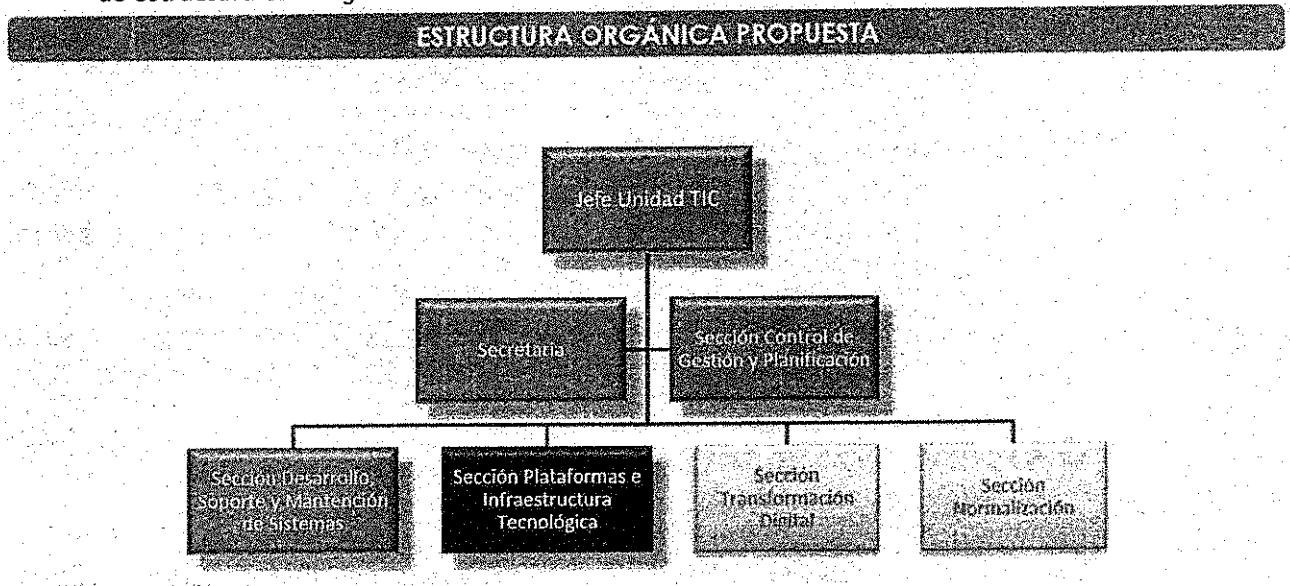
IX. DESAFÍOS TECNOLÓGICOS

Respecto a los desafíos estratégicos para abordar los requerimientos de la Ley de Transformación Digital, además de las necesidades tecnológicas propias para asegurar la continuidad de operación del ISP, desde el punto de vista de la plataforma tecnológica, se requiere llevar adelante un conjunto de proyectos, los cuales se describen a continuación con los periodos estimados para llevarlos adelante.

| Iniciativas para el periodo 2023 -2026                          |      |      |      |      |
|-----------------------------------------------------------------|------|------|------|------|
| Proyecto                                                        | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Adecuación estructura orgánica TIC                              |      |      |      |      |
| Sistema de Autorización y Fiscalización (SAFIS)                 |      |      |      |      |
| Plataforma de Gestión Documental                                |      |      |      |      |
| Sistema de Gestión Administrativa Financiera (ERP)              |      |      |      |      |
| Sistema de Gestión de Trasplantes (Histocompatibilidad)         |      |      |      |      |
| Sistema de Gestión de Desarrollo de las Personas (Header)       |      |      |      |      |
| Sistema de Gestión de Muestras de Decomisos (Ilícitos)          |      |      |      |      |
| Sistema de Gestión de Laboratorios                              |      |      |      |      |
| Plataforma Colaborativa (Office 365)                            |      |      |      |      |
| Plataforma de Continuidad (Nube Nutanix)                        |      |      |      |      |
| Plataforma de Administración de Dominio (Active Directory)      |      |      |      |      |
| Continuidad de la operación de sistemas (cartera de desarrollo) |      |      |      |      |

## X. NUEVA ESTRUCTURA ORGANICA

Para abordar los desafíos que se presentan en materia tecnológica, se requiere una estructura orgánica que proporcione los recursos y competencias necesarias. En ese sentido la propuesta de estructura es la siguiente:



Las principales funciones de cada una de las entidades se describen a continuación:

### 1. JEFATURA UNIDAD.

#### 1.1. Secretaria TIC.

#### 1.2. Sección Control de Gestión y Planificación.

- Planificación.
- Presupuesto y Plan de Compras.
- Gestión de la Calidad.
- Control de Calidad de Sistemas.
- Control de Gestión.

#### 2.1. Sección Desarrollo, Soporte y Mantenimiento de Sistemas.

- Velar por la correcta ejecución de Contratos de Sistemas de Desarrollo.
- Seguimiento de Proyectos.
- Análisis de Requerimientos.
- Seguimiento de Mejoras.
- Administración de Contratos de Servicios.

#### 2.2. Sección Plataformas e Infraestructura Tecnológica.

- Continuidad Operacional de Plataforma e Infraestructura.
- Seguridad Perimetral.
- Seguridad de la Información.
- Respalos y restauraciones.
- Comunicaciones.
- Servicios a Usuarios.
- Administración de Plataforma de A.D.
- Administración de Plataforma de Correos.
- Apoyo a Sección de Desarrollo.

#### 2.3. Sección Transformación Digital.

- Lineamientos en Desarrollos futuros.
- Investigación de nuevas plataformas y herramientas.
- Recomendaciones de modernización de herramientas y sistemas.
- Análisis de nuevas normativas e impacto en los sistemas actuales.
- Actualizaciones y proyecciones futuras dentro del mundo de las tecnologías del ISP.

2.4. Sección Normalización.

- Centralización de mantención de Datos Maestros.
- Homologación de Datos Maestros.
- Aplicación de codificaciones o estandarizaciones globales y/o transversales.
- Mantención de Procesos de Negocio.
- Generación de requerimientos de actualización de sistemas por modificaciones de Procesos de Negocio.
- Mantención de Flujos Documentales.
- Generación de requerimientos de actualizaciones de sistemas por modificaciones de flujos documentales.

**Incorporación de profesionales y/o asignación de funciones por Año.**

En la siguiente tabla se presenta la planificación de la asignación progresiva de funciones y la incorporación de profesionales a la Unidad TIC a fin de cumplir con la dotación necesaria para poder cubrir las necesidades del presente plan estratégico, en verde se representan aquellos cargos ya disponibles a la fecha:

| Sección                                              | Profesional                                      | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Control de Gestión y Planificación                   | Jefe de Sección / Encargado de Presupuestos      |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Encargado de Control de Gestión                  |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Encargado de Calidad                             |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Encargado de Control de Calidad de Sistemas (QA) |      |      |      |      |      |      |
| Sección Desarrollo, soporte y Mantención de Sistemas | Jefe de Sección / Jefe de Proyectos 1            |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Jefe de proyectos 2                              |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Jefe de Proyectos 3                              |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Analista Desarrollador BI                        |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Web Master                                       |      |      |      |      |      |      |
| Soporte Plataformas e Infraestructura                | Jefe de Sección / Encargado de Infraestructura   |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Encargado de Ciberseguridad                      |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Analista de Bases de Datos                       |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Encargado de Soporte                             |      |      |      |      |      |      |
| Sección Normalización                                | Jefe de Sección                                  |      |      |      |      |      |      |
|                                                      | Encargado de Procesos de                         |      |      |      |      |      |      |

|                                |                                          |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------|------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
|                                | Negocio                                  |  |  |  |  |  |  |
|                                | Encargado de Mantenión de Datos Maestros |  |  |  |  |  |  |
|                                | Encargado de Mantenciones Evolutivas     |  |  |  |  |  |  |
| Sección Transformación Digital | Jefe de Sección                          |  |  |  |  |  |  |

XI. ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRATEGIA

Para avanzar en la estrategia, se requiere la realización de un conjunto de actividades las que se deberán repetir de manera anual o en su defecto según el tipo de actividad, las mismas se describen a continuación y formarán parte del modelo de gestión de la Unidad TIC.

Modelo de Gestión para la formulación y ejecución del Plan TIC anual

| Actividad                                                                                                                     | Subactividad                                                                                                                                                       | Responsable                                                            | Fecha                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Formulación Presupuestaria año t+1                                                                                            | Solicitud de requerimientos para año t+1 a Departamentos y Unidades                                                                                                | Jefatura TIC                                                           | Febrero-Marzo de año t                        |
|                                                                                                                               | Consolidación de requerimientos                                                                                                                                    | Jefa de Presupuesto TIC                                                | Marzo-Abril año t                             |
|                                                                                                                               | Presentación Plan TIC y Proyectos año t+1 para aprobación de Dirección                                                                                             | Jefe de TIC<br>Jefatura del Servicio                                   | Abril año t                                   |
|                                                                                                                               | Elaboración de Proyecto EVALTIC de Continuidad para año t+1                                                                                                        | Jefatura TIC                                                           | Marzo-Abril                                   |
|                                                                                                                               | Postulación de Proyecto EVALTIC de continuidad en Proceso de Formulación Presupuestaria de DIPRES                                                                  | Jefatura TIC                                                           | Abril-Julio año t                             |
| Formulación de Proyectos-mayores a 500 UTM<br><br>(se presenta en abril de cada año a DIPRES para formulación de presupuesto) | Definición de requerimientos                                                                                                                                       | Jefes de Proyectos TIC y Funcionales áreas solicitantes                | Según el requerimiento                        |
|                                                                                                                               | Elaboración de documento de Proyecto en formato EVALTIC                                                                                                            | Jefes de Proyectos TIC                                                 | Según el requerimiento                        |
| Ejecución Plan TIC                                                                                                            | Programación de compras año t+1 en coordinación con DAF -Abastecimiento                                                                                            | Jefatura TIC,<br>Jefatura Presupuesto TIC y<br>Jefatura Abastecimiento | Julio a Septiembre año t                      |
|                                                                                                                               | Elaboración de documentos de adquisición según tipo de compra definido (Bases de Licitación, Términos de Referencia, Acuerdos Complementarios, Cotizaciones, etc.) | Jefes de Proyectos y Jefes de Sección, según asignación                | En función de calendario Plan TIC año t y t+1 |

Modelo de Gestión para Proyectos

La gestión de proyectos, una vez aprobados por la Dirección y que adicionalmente cuenten con presupuesto para su ejecución deberán planificarse de manera de lograr una ejecución eficiente de los mismos orientada al cumplimiento de los objetivos y la entrega de los productos requeridos. Para ello se debe considerar la realización de las siguientes tareas en el marco de su gestión, acompañado siempre al cumplimiento del sistema de gestión de calidad.

| Actividad                       | Subactividad                                                                                                                                                          | Responsable             | Contraparte                                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Levantamiento de requerimientos | Levantamiento de procesos y flujos de operación, formatos de ingreso y salida de información, determinación de formatos de reportes requeridos                        | Jefe de Proyecto        | Área solicitante                                          |
|                                 | Documentación del levantamiento (debe incluir la especificación del Producto Mínimo Viable)                                                                           | Jefe de Proyecto        | Área solicitante                                          |
|                                 | Aprobación de la documentación                                                                                                                                        | Área solicitante        | Jefe de Proyecto                                          |
| Contratación de servicios       | Elaboración de documentos para la contratación de servicios, cuando corresponda (bases de licitación, términos de referencia, acuerdos complementarios, entre otros). | Jefe de Proyecto        | Subdpto. de Abastecimiento<br>Unidad de Asesoría Jurídica |
|                                 | Ejecución del proceso de adquisición de servicios                                                                                                                     | Subdpto. Abastecimiento | Comisión de evaluación<br>ITC del proceso                 |
| Ejecución de los servicios      | Reunión Kick-off y establecimiento de equipo funcional y líderes                                                                                                      | Jefe de Proyecto        | Área solicitante<br>ITC                                   |
|                                 | Reunión de inicio de proyecto con Proveedor                                                                                                                           | Jefe de Proyecto        | Área solicitante<br>ITC<br>Proveedor                      |
|                                 | Definición de carta Gantt de Proyecto                                                                                                                                 | Jefe de Proyecto        | Área solicitante<br>ITC<br>Proveedor                      |
|                                 | Seguimiento y reporte de ejecución                                                                                                                                    | Jefe de Proyecto        | Área solicitante<br>ITC<br>Proveedor                      |
|                                 | Pruebas de Aseguramiento de Calidad (QA)                                                                                                                              | Área solicitante        | Jefe de Proyecto<br>Proveedor                             |
|                                 | Planificación de Puesta en Operación                                                                                                                                  | Jefe de Proyecto        | Área solicitante                                          |
|                                 | Puesta en operación                                                                                                                                                   | Jefe de Proyecto        | Área solicitante                                          |
|                                 | Cierre del proyecto                                                                                                                                                   | Jefe de Proyecto        | ITC                                                       |

Estos dos modelos para la gestión de la Unidad de TIC, deberán ser progresivamente incorporados como parte del sistema de calidad de la Unidad, para que a través del ciclo de mejora continua se vayan perfeccionando.

XII. INDICADORES

Los indicadores que hoy tiene TIC, en el Plan Operativo y como Meta de Desempeño Colectivo, dan cuenta de medir la eficiencia del uso de los recursos y que como resultado permite desarrollar y mantener el sistema tecnológico de la institución.

Indicadores de Gestión 2022 asociados:

| (A) Nombre Del Indicador                                                                                                                                        | (B) Objetivo Estratégico A1 | (C) Estrategia Mapa Estratégico                                                                                                                                                            | (D) Instrumento          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Porcentaje de ejecución del monto del Plan TIC, respecto del total del monto del Plan TIC vigente (aprobado por Dirección).                                     | Transversal                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Asegurar una ejecución eficiente de los recursos asignados anualmente.</li><li>Desarrollar y mantener el sistema tecnológico e informático</li></ul> | Meta Desempeño Colectivo |
| Porcentaje de adquisiciones del Plan de Compras TIC ejecutadas el año t, en relación al total de adquisiciones del Plan de Compras TIC programado para el año t | Transversal                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Asegurar una ejecución eficiente de los recursos asignados anualmente.</li><li>Desarrollar y mantener el sistema tecnológico e informático</li></ul> | Plan Operativo           |
| Porcentaje de ejecución financiera del Plan de Compras TIC ejecutado el año t, en relación al total de presupuesto del Plan de Compras TIC para el año t        | Transversal                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Asegurar una ejecución eficiente de los recursos asignados anualmente.</li><li>Desarrollar y mantener el sistema tecnológico e informático</li></ul> | Plan Operativo           |
| Porcentaje de Incidentes de SI resueltos en un plazo menor o igual a 30 días el año t                                                                           | Transversal                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Asegurar una ejecución eficiente de los recursos asignados anualmente.</li><li>Desarrollar y mantener el sistema tecnológico e informático</li></ul> | Plan Operativo           |

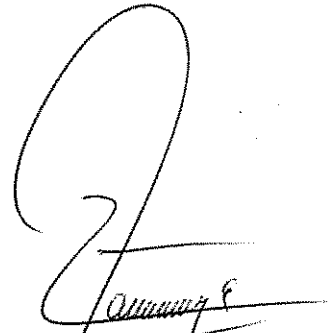
ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y PUBLÍQUESE EN LA INTRANET INSTITUCIONAL.

  
QF. HERIBERTO GARCÍA ESCORZA  
DIRECTOR (S)  
INSTITUTO DE SALUD PÚBLICA DE CHILE.

22/09/2022  
ID Nº 860200  
Resol. A1/Nº 755

- Distribución:
- Dirección.
  - Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS).
  - Asesoría Jurídica (con antecedentes).
  - Comunicaciones e Imagen Institucional.
  - Planificación Estratégica y Control de Gestión.
  - Oficina de Partes.



  
Transcrito Fielmente  
Ministro de Fé