

Capacitación en

GESTIÓN DE PROCESOS

Cómo aplicar Mejoras Rápidas a un Proceso

Departamento de Informática
Septiembre 2023

CONTENIDO

Cómo aplicar Mejoras Rápidas a un Proceso

Las Mejoras en un Proceso

La Mejora Continua en un Proceso

La metodología KAIZEN

Los Comités de Mejora Continua de Procesos

Oportunidades de Mejora: Evaluación y Priorización

El método MAR para la mejora rápida de procesos

¿Qué es una MEJORA EN UN PROCESO?



En la gestión de procesos, una mejora a un proceso es un cambio que se realiza para mejorar su desempeño, ya sea mejorando su eficiencia y/o su efectividad.

Las mejoras a un proceso, son acciones que se diseñan e implementan como respuesta a problemas de desempeño y que surgen como evidencia de brechas o desvíos en los Indicadores Claves de Desempeño (KPI), en los SLA, en la Gestión de Riesgos, en la observación del proceso y en general en el monitoreo y control del proceso.

Recordemos que los problemas en procesos surgen cuando detectamos una desviación negativa entre una condición de desempeño actual y el desempeño estándar que se espera tener. Una diferencia negativa entre lo que debería ser o esperamos que sea, y lo que es en la realidad actual.

Una mejora a un proceso, debe ser medible cuantitativamente....



"La mejora no es un esfuerzo de una sola vez. La administración está obligada a buscar constantemente maneras de reducir el desperdicio y mejorar la calidad".

Además de la mejora continua de los productos deben mejorarse los sistemas, pues difícilmente alcanzaremos **nuevas metas con los mismos métodos.**

Los comités de mejora continua de procesos



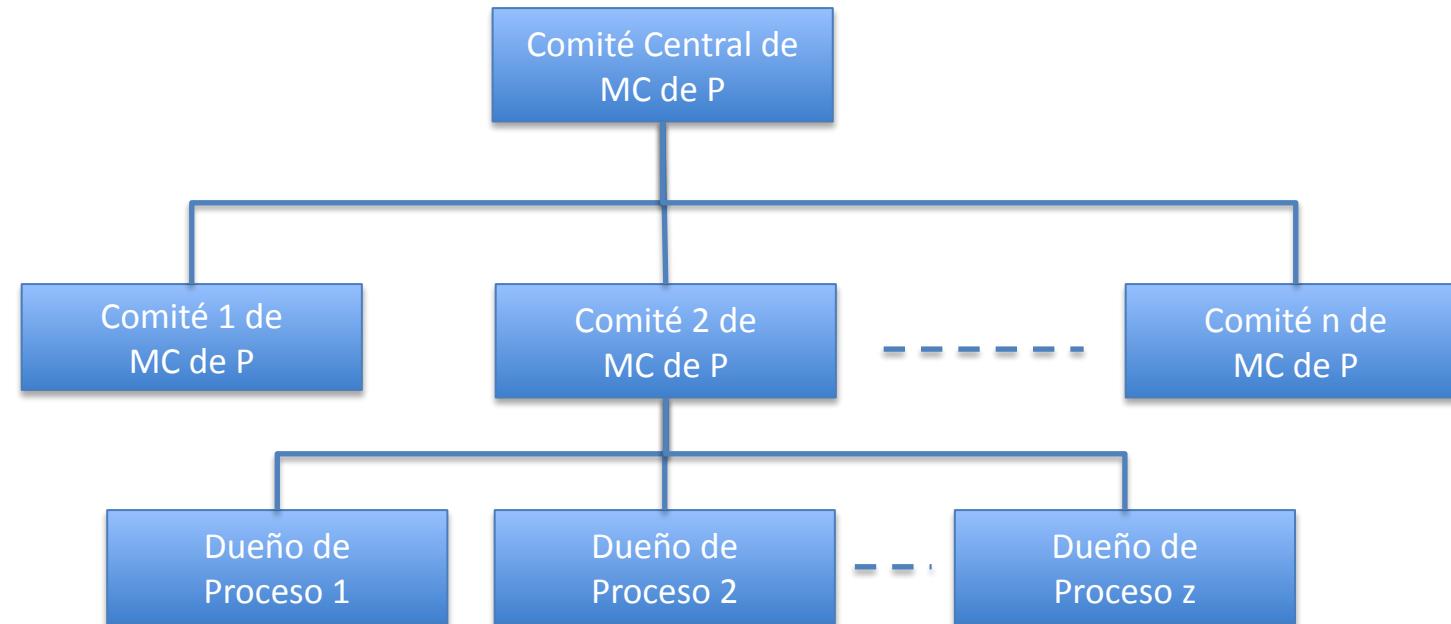
Una de las formas concretas de organización para incorporar la mejora continua a las funciones estratégicas en una organización, es a través de la creación de los **“Comité de Mejora Continua de Procesos”**.

Un comité de mejora continua de procesos, es una organización multidisciplinaria y formal que se crea dentro de una organización, con el objeto de gestionar la mejora continua de un conjunto de procesos.

Al interior de una organización, podrán existir tantos comités de mejora continua de procesos como sea necesario, agrupados todos en una organización central que asesore, monitoree y califique el accionar de cada uno de ellos.

Cada comité tendrá a su cargo, un conjunto exclusivo de procesos a los cuales les aplicará mejora continua, de tal forma de cada proceso de la organización sea sometido a mejora continua sólo por un comité específico.

La forma como se recomienda organizar la mejora continua de procesos en la organización a través de comités, es la siguiente:





Las principales funciones de cada estamento de una estructura organizacional para gestionar la mejora continua de procesos basada en comités, serían las siguientes:

Comité Central de MC de P.:

- Asesorar y capacitar a los comités en materias técnicas y operativas relacionadas con la mejora continua de procesos.
- Monitorear las acciones y proyectos de mejora continua de cada comité, manteniendo un registro y seguimiento centralizado.
- Calificar las acciones y proyectos de mejora continua de cada comité, seleccionando de forma semestral o anual, los tres mejores proyectos de mejora continua de procesos, difundiéndolos dentro de la organización y a sus integrantes, en un acto formal que considere algún tipo de distinción y premiación.

Comités de MC de P.:

- Monitorear y asesorar a los Dueños de Procesos en la gestión de acciones y proyectos de mejora continua de sus procesos.
- Sesionar de forma regular con los Dueños de Procesos, para identificar y registrar las oportunidades de mejora que se requiere gestionar en los procesos que abarca.
- Mantener actualizado un registro de las acciones y proyectos de mejora continua gestionadas a través de los Dueños de Procesos.
- Reportar en forma periódica al Comité Central sobre las acciones y proyectos de mejora continua de procesos gestionadas (Inventario de Mejoras, proyectos en curso y resultados obtenidos).

Dueños de Procesos:

- Monitorear el desempeño de sus procesos.
- Evaluar el desempeño de sus procesos.
- Identificar y mantener un registro de las oportunidades de mejora en sus procesos.
- Crear, dirigir e implementar acciones y proyectos de mejora continua de sus procesos.
- Reportar a su Comité de MC de P, sobre el estado, avance y resultados de cada acción y proyecto de mejora continua de sus procesos.

Oportunidades de mejora en un proceso, evaluación y priorización



Clasificación de Mejoras:

Cuando la implementación de la mejora en un proceso es simple, rápida y de bajo costo, se le conoce como “Quick Wins”.

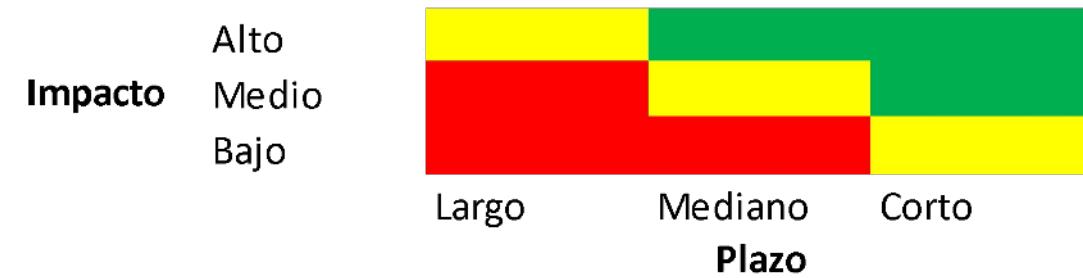
Cuando la implementación de la mejora es compleja, toma más tiempo y tiene un costo que debe ser presupuestado, se transforma en un proyecto de “Rediseño de Proceso”.

Priorización de Mejoras:

Existen varios criterios y herramientas para priorizar iniciativas de mejora:

- Tiempo de Implementación.
- Costo de Implementación.
- Impacto o efecto de la Implementación.

Clasificación para priorizar iniciativas de mejora, utilizando criterios de **Impacto, Tiempo y Costo**:



Método “MAR” para la mejora rápida de procesos



MAR: Método de Acción Rápida sobre un proceso o parte de él..... Juan Bravo C. (Gestión de Procesos, 2005)

Método MAR.

Se trata del Método de Acción Rápida (MAR), cuyo objetivo es implementar de forma rápida una mejora a un proceso o rediseñar un proceso simple o una etapa de uno complejo.

Fases principales del Método MAR.

I. Modelación visual del proceso

- Obtener los modelos visuales del proceso.
- Actualizar los modelos visuales.
- Analizar en detalle el proceso completo.

II. Evaluación de la situación actual del proceso

- Estudiar la situación actual del proceso.
- Identificar el problema.
- Seleccionar la variable crítica para medir el problema.
- Determinar la situación actual, la esperada y la brecha de la variable crítica.

III.- Investigar las causas del problema

- Aplicar análisis causal del problema.
- Priorizar causas.

IV.- Investigar soluciones

- Generar lista preliminar de soluciones.
- Generar lista corta de soluciones (evaluación y priorización).

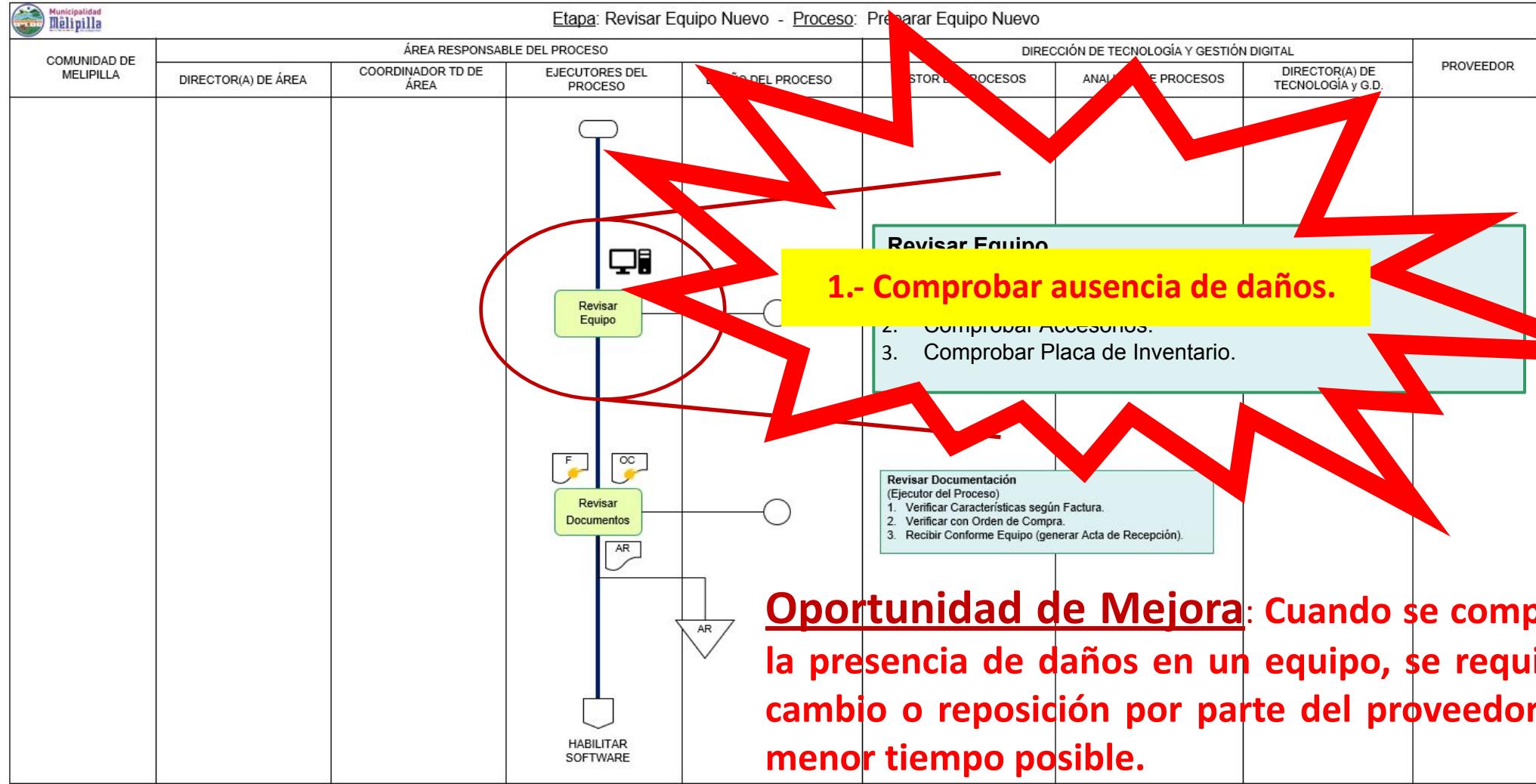
V.- Propuesta de valor

- Establecer como las soluciones priorizadas permitirán lograr el objetivo de la mejora del proceso.
- Generar el plan para implementar las soluciones para mejorar el proceso.

COMO APLICAR EL MÉTODO “MAR” A UN PROCESO



..... consideremos el siguiente proceso a modo de ejemplo:



GLOSARIO: TD: Transformación Digital; G.D.: Gestión Digital; F: Factura; OC: Orden de Compra; AR: Acta de Recepción.

Oportunidad de Mejora: Cuando se comprueba la presencia de daños en un equipo, se requiere el cambio o reposición por parte del proveedor en el menor tiempo posible.

.... Aplicando el método MAR:

.... Aplicando el método MAR:

Fase I

Modelación visual del proceso.

- Obtener los modelos visuales del proceso: Flujograma de Información y Procedimiento.
- Actualizar los modelos visuales.
- Analizar en detalle el proceso completo.



Flujograma de Información

Proceso Preparar Equipo Nuevo



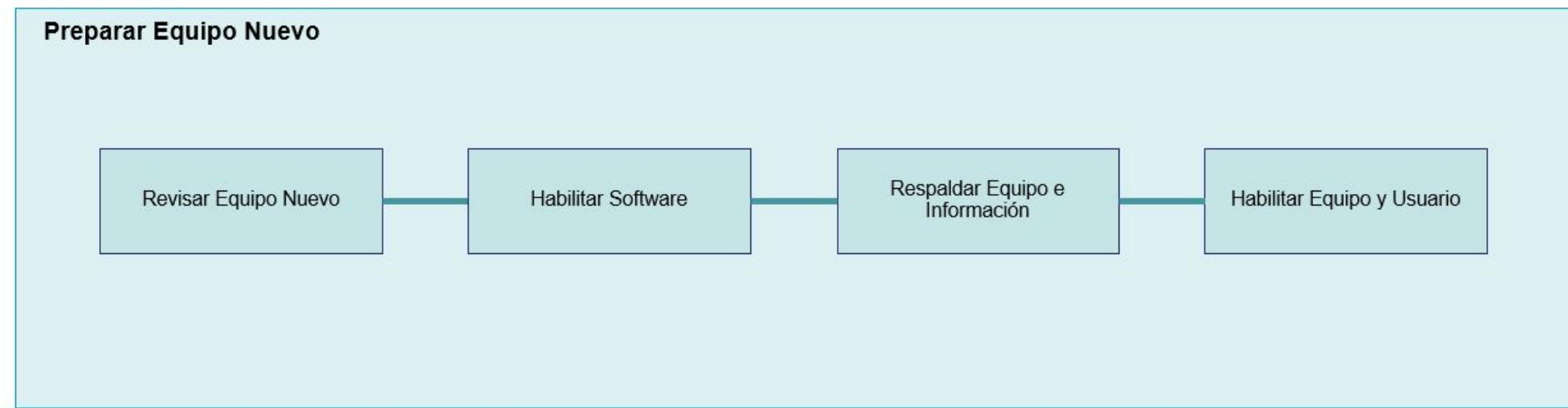
“Proceso que abarca desde que se recibe desde adquisiciones un equipo nuevo, hasta que se encuentra preparado y listo para ser entregado al usuario asignado”

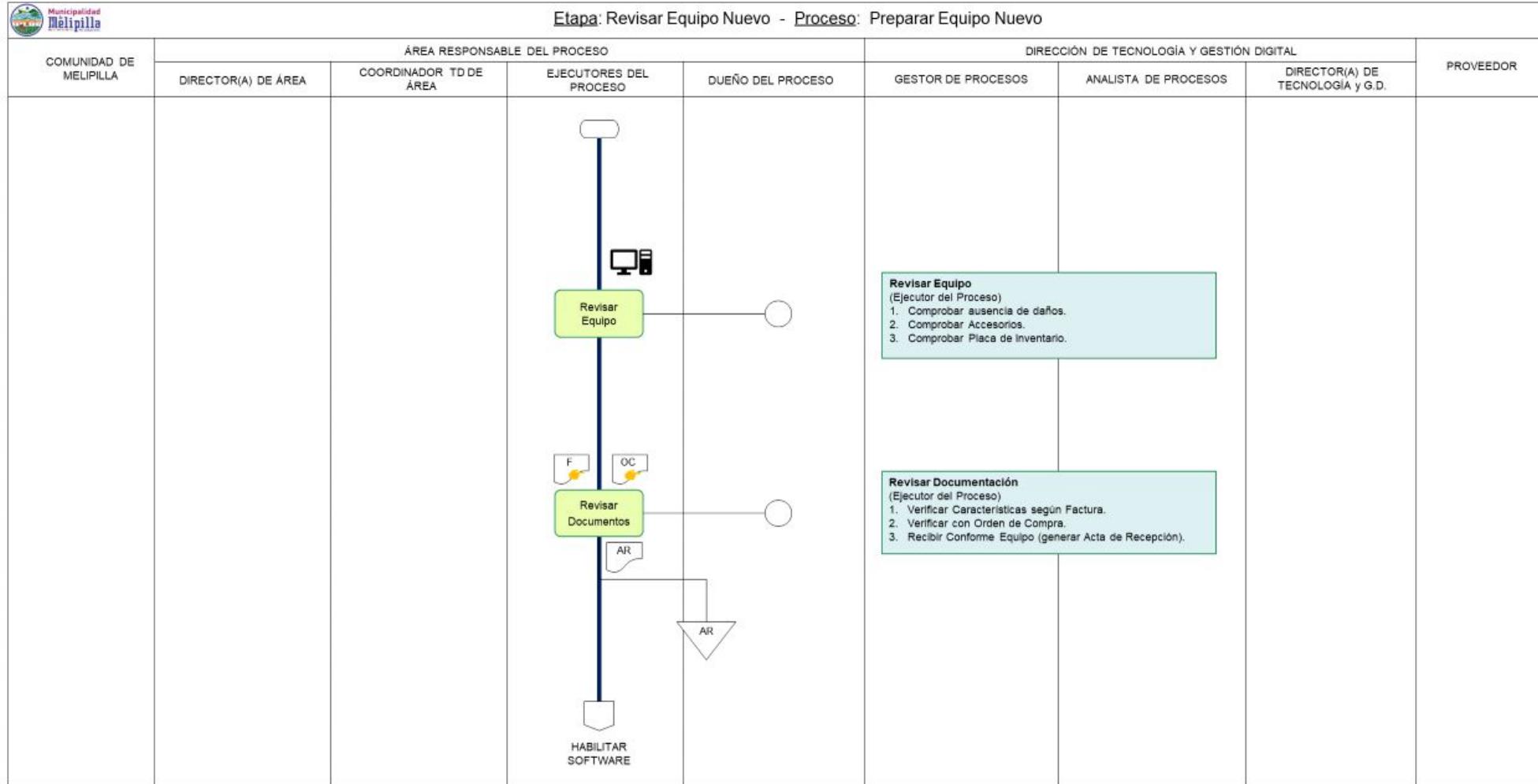
Versión 1 al 29-05-2023



Proceso “Preparar Equipo Nuevo”

Diagrama de Etapas del Proceso





GLOSARIO: TD: Transformación Digital; G.D.: Gestión Digital; F: Factura; OC: Orden de Compra; AR: Acta de Recepción.

| Etapa: Habilitar Software - Proceso: Preparar Equipo Nuevo | | | | | | | | |
|--|------------------------------|------------------------|---|-------------------|---|----------------------|----------------------------------|-----------|
| COMUNIDAD DE MELIPILLA | ÁREA RESPONSABLE DEL PROCESO | | | | DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA Y GESTIÓN DIGITAL | | | PROVEEDOR |
| | DIRECTOR(A) DE ÁREA | COORDINADOR TD DE ÁREA | EJECUTORES DEL PROCESO | DUEÑO DEL PROCESO | GESTOR DE PROCESOS | ANALISTA DE PROCESOS | DIRECTOR(A) DE TECNOLOGÍA y G.D. | |
| | | | <pre> graph TD A[REVISAR EQUIPO NUEVO] --> B[Actualizar Windows] B --> C[Desinstalar SW No Permitido] C --> D[Instalar SW Requeridos] D --> E[Licenciar MS Office] E --> F[RESPALAR EQUIPO E INFORMACIÓN] </pre> | | Actualizar Windows (Ejecutor del Proceso) <ol style="list-style-type: none"> 1. Encender el equipo. 2. Ejecutar Windows Update. 3. Buscar actualizaciones de Windows. 4. Instalar actualizaciones de Windows. | | | |

GLOSARIO: TD: Transformación Digital; G.D.: Gestión Digital; F: Factura; OC: Orden de Compra; AR: Acta de Recepción.

| Etapa: Respaldar Equipo e Información - Proceso: Preparar Equipo Nuevo | | | | | | | | |
|--|------------------------------|------------------------|---|-------------------|--|----------------------|----------------------------------|-----------|
| COMUNIDAD DE MELIPILLA | ÁREA RESPONSABLE DEL PROCESO | | | | DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA Y GESTIÓN DIGITAL | | | PROVEEDOR |
| | DIRECTOR(A) DE ÁREA | COORDINADOR TD DE ÁREA | EJECUTORES DEL PROCESO | DUEÑO DEL PROCESO | GESTOR DE PROCESOS | ANALISTA DE PROCESOS | DIRECTOR(A) DE TECNOLOGÍA y G.D. | |
| | | |  <pre> graph TD A[HABILITAR SOFTWARE] --> B[Ingresar Equipo a Dominio] B --> C[Respaldar Equipo] C --> D[Respaldar Información de Usuario] D --> E[HABILITAR EQUIPO Y USUARIO] </pre> | | Ingresar Equipo a Dominio (Ejecutor del Proceso) <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar en Active Directory. 2. Ingresar a "Conexión a Escritorio Remoto". 3. Buscar "Usuarios y Equipos" en Active Directory. 4. Ingresar Nombre de Equipo en Active Directory. 5. Ingresar Equipo al dominio "MUNICIPIO.CL". 6. Reiniciar Equipo. | | | |

GLOSARIO: TD: Transformación Digital; G.D.: Gestión Digital; F: Factura; OC: Orden de Compra; AR: Acta de Recepción.

| Etapa: Habilitar Equipo y Usuario - Proceso: Preparar Equipo Nuevo | | | | | | | | |
|--|------------------------------|------------------------|--|-------------------|--|----------------------|----------------------------------|-----------|
| COMUNIDAD DE MELIPILLA | ÁREA RESPONSABLE DEL PROCESO | | | | DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA Y GESTIÓN DIGITAL | | | PROVEEDOR |
| | DIRECTOR(A) DE ÁREA | COORDINADOR TD DE ÁREA | EJECUTORES DEL PROCESO | DUEÑO DEL PROCESO | GESTOR DE PROCESOS | ANALISTA DE PROCESOS | DIRECTOR(A) DE TECNOLOGÍA y G.D. | |
| | | | RESPALDAR EQUIPO E INFORMACIÓN  <pre> graph TD Start(()) --> Register[Registrar Usuario en Dominio] Register --> Load[Cargar Respaldo de Usuario] Load --> Antivirus[Instalar Antivirus] Antivirus --> IP[Asignar IP] IP --> Printer[Instalar Impresora] Printer --> End((())) </pre> | | Registrar Usuario en Dominio (Ejecutor del Proceso) <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar si existe el Usuario en el Servidor. 2. Revisar si existe el usuario en Active Directory. 3. Seleccionar la unidad municipal en el A.D. 4. Crear al usuario en el A.D. 5. Configurar al usuario en el A.D. 6. Crear contraseña temporal. | | | |

GLOSARIO: TD: Transformación Digital; G.D.: Gestión Digital; F: Factura; OC: Orden de Compra; AR: Acta de Recepción; A.D.: Active Directory.



Municipalidad
de
Melipilla
Por el Buen Vivir

Procedimiento Nº PPA-01_05_06v.01

Proceso

"Preparar Equipo Nuevo"

| Versión actual | Nº 1, al 29 de mayo de 2023 | |
|--|--|--|
| Firmas de conformidad | | |
| Aprobado por | Confección y Apoyo Metodológico | Revisado por |
| Limbi Ortiz Neira Jeé Depto. Informática I. Municipalidad de Melipilla | Jcsé L. Ruminot A. Consultor de Procesos y Productividad | David Soto Acosta Scorte y Redes I. Municipalidad de Melipilla |



INDICE DE CONTENIDOS

| | | |
|-------|---|----|
| 1. | <i>Elaboración del procedimiento</i> | 4 |
| 2. | <i>Información general del proceso</i> | 4 |
| 3. | <i>Modelos Visuales del Proceso</i> | 5 |
| 3.1 | <i>Ubicación en el Mapa de Procesos de la I. Municipalidad de Melipilla</i> | 5 |
| 3.2 | <i>Diagrama de Etapas del Proceso</i> | 5 |
| 3.3 | <i>Etapa "Revisar Equipo Nuevo"</i> | 7 |
| 3.3.1 | <i>Flujograma de Información (FI)</i> | 7 |
| 3.3.2 | <i>Listas de Tareas</i> | 7 |
| 3.3.3 | <i>Descripción del flujo de actividades y sus tareas que las componen</i> | 8 |
| 3.4 | <i>Etapa "Habilitar Software"</i> | 9 |
| 3.4.1 | <i>Flujograma de Información (FI)</i> | 9 |
| 3.4.2 | <i>Listas de Tareas</i> | 10 |
| 3.4.3 | <i>Descripción del flujo de actividades y sus tareas que las componen</i> | 11 |
| 3.5 | <i>Etapa "Respalda Equipo e Información"</i> | 14 |
| 3.5.1 | <i>Flujograma de Información (FI)</i> | 14 |
| 3.5.2 | <i>Listas de Tareas</i> | 14 |
| 3.5.3 | <i>Descripción del flujo de actividades y sus tareas que las componen</i> | 15 |
| 3.6 | <i>Etapa "Habilitar Equipo y Usuario"</i> | 17 |
| 3.6.1 | <i>Flujograma de Información (FI)</i> | 17 |
| 3.6.2 | <i>Listas de Tareas</i> | 17 |
| 3.6.3 | <i>Descripción del flujo de actividades y sus tareas que las componen</i> | 18 |
| 4. | <i>Roles que participan o interactúan en la etapa</i> | 21 |
| 5. | <i>Contingencias y Planes de Acción</i> | 22 |
| 6. | <i>Niveles de Servicio Definidos (SLA)</i> | 23 |
| 7. | <i>Tecnologías de apoyo</i> | 25 |
| 8. | <i>Riesgos operacionales</i> | 26 |
| 9. | <i>Puntos Críticos de Control (PCC) e Indicadores de Control (KPI)</i> | 28 |
| 10. | <i>Cumplimiento normativo</i> | 29 |
| 11. | <i>Registros utilizados</i> | 30 |



| | |
|--|----|
| 12. <i>Glosario</i> | 31 |
| 13. <i>Historial de Revisiones</i> | 32 |



1. Elaboración del procedimiento

En la elaboración de este procedimiento han participado las siguientes personas:

- David Soto Acosta, Responsable de Soporte y Redes de la I. Municipalidad de Melipilla.
- Limbi Ortiz Neira, Jefe Departamento de Informática de la I. Municipalidad de Melipilla.
- José Luis Ruminot Acevedo, Consultor en Gestión de Procesos y Productividad

2. Información general del proceso

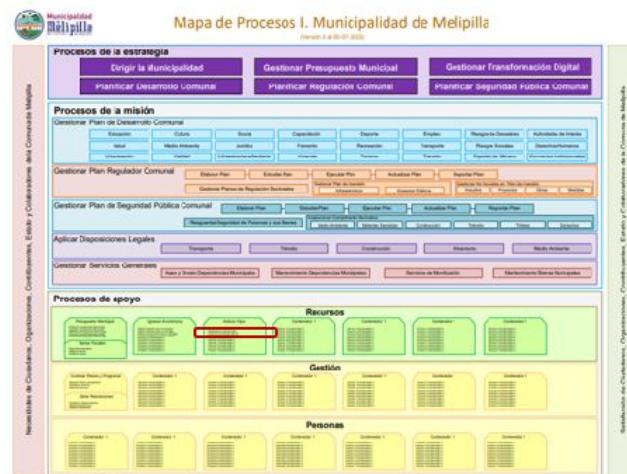
| | |
|-------------------|--|
| Definición | Conjunto de acciones llevadas a cabo por la I. Municipalidad de Melipilla, para receptionar y preparar un equipo computacional nuevo a un usuario final. |
| Objetivo | Preparar un equipo nuevo, con todas las prestaciones y herramientas estándares utilizadas en la municipalidad, para ser entregado completamente operativo a un usuario final asignado. |
| Alcance | Este proceso contempla el conjunto de acciones llevadas a cabo en la I. Municipalidad de Melipilla, desde que se recibe un equipo nuevo desde el área de adquisiciones, hasta que el equipo se encuentra preparado y operativo para ser entregado a un usuario asignado. |
| Evento de Inicio | El proceso "Preparar Equipo Nuevo", se inicia cuando en el Departamento de Informática de la I. Municipalidad de Melipilla se recibe un equipo nuevo adquirido y que debe ser preparado para ser entregado a un usuario final asignado. |
| Evento de Término | El proceso "Preparar Equipo Nuevo", finaliza cuando el equipo nuevo se encuentra preparado y completamente operativo para ser entregado a un usuario final asignado. |
| Dueño del proceso | Jefe del Departamento de Informática. |



3. Modelos Visuales del Proceso

3.1 Ubicación en el Mapa de Procesos de la I. Municipalidad de Melipilla

El proceso “Preparar Equipo Nuevo” es un proceso de apoyo en la I. Municipalidad de Melipilla, cuya ubicación en el Mapa de Procesos se indica en la siguiente imagen:



3.2 Diagrama de Etapas del Proceso

El proceso “Preparar Equipo Nuevo”, se estructura en base a un total de 4 etapas (subprocesos), las que se representan en el siguiente diagrama de etapas:



Preparar Equipo Nuevo



Cada una de las etapas del proceso, se ejecuta siguiendo una secuencia de actividades que se describen a continuación mediante sus respectivos Flujogramas de Información (FI), Listas de Tareas (LT) y Descripción detallada de sus Actividades y Tareas.

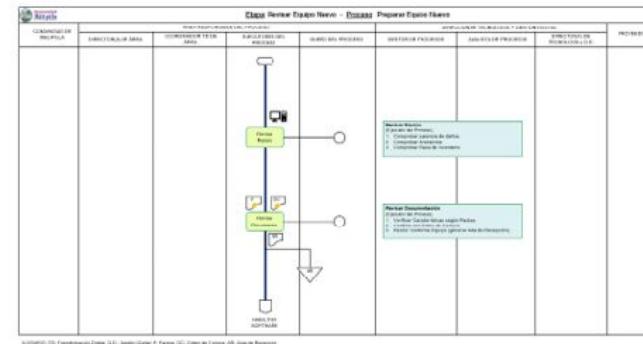


3.3 Etapa "Revisar Equipo Nuevo"

3.3.1 Flujograma de Información (FI)

La etapa "Revisar Equipo Nuevo" del proceso "Preparar Equipo Nuevo" se inicia cuando en el Departamento de Informática se recibe desde el Área de Adquisiciones, un equipo nuevo que ha sido solicitado para asignar a un usuario y finaliza cuando el equipo se encuentra preparado y completamente operativo para ser entregado al respectivo usuario.

La etapa "Revisar Equipo Nuevo" del proceso "Preparar Equipo Nuevo" de la I. Municipalidad de Melipilla, está formado por 2 actividades que siguen una secuencia tal como se indica en el siguiente flujo gráfico de información:



3.3.2 Listas de Tareas

La etapa "Revisar Equipo Nuevo" del proceso "Preparar Equipo Nuevo", tiene las siguientes listas de tareas por cada actividad:



Revisar Equipo

- (Ejecutor del Proceso)
1. Comprobar ausencia de daños.
 2. Comprobar accesorios.
 3. Comprobar placa de inventario.

Revisar Documentos

- (Ejecutor del Proceso)
1. Verificar características según factura.
 2. Verificar con orden de compra.
 3. Recibir conforme equipo.

3.3.3 Descripción del flujo de actividades y sus tareas que las componen.

| Actividad | Rol | Tareas |
|--------------------|----------------------|--|
| Revisar Equipo | Ejecutor del Proceso | <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprobar ausencia de daños. Comprobar que el equipo viene sin defectos. 2. Comprobar accesorios. Comprobar que estén todos los accesorios, como cable de video "compatible con la pantalla y el PC", cables de poder, teclado, mouse, entre otros; en general comprobar que estén todos los accesorios. 3. Comprobar placa de inventario. Comprobar que tenga la placa de inventario. |
| Revisar Documentos | Ejecutor del Proceso | <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar características según factura. Revisar características del equipo y lo que sale en la factura. |



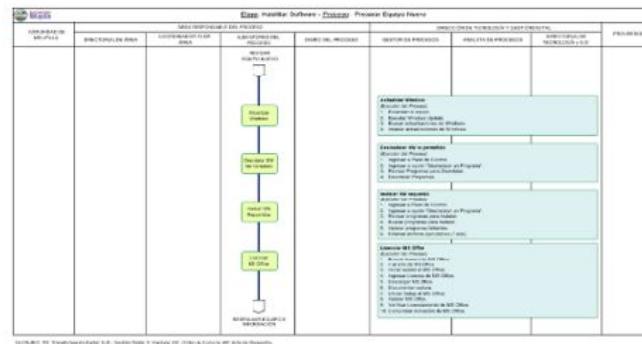
- | | |
|--|---|
| | <ol style="list-style-type: none"> 2. Verificar con Orden de Compra. Comparar con orden de compra. 3. Recibir conforme equipo. Dar visto bueno al producto. |
|--|---|

3.4 Etapa "Habilitar Software"

3.4.1 Flujo de Información (FI)

La etapa "Habilitar Software" del proceso "Preparar Equipo Nuevo" se inicia cuando en el Departamento de Informática se recibe conforme un equipo nuevo y finaliza cuando se han instalado todos los software autorizados y que serán requeridos por el usuario final para su utilización.

La etapa "Habilitar Software" del proceso "Preparar Equipo Nuevo", está formado por 4 actividades que siguen una secuencia tal como se indica en el siguiente flujo de información:



3.4.2 Listas de Tareas

La etapa "Habilitar Software" del proceso "Preparar Equipo Nuevo", tiene las siguientes listas de tareas por cada actividad:

Evento de Inicio: La etapa "Habilitar Software", del proceso "Preparar Equipo Nuevo" se inicia cuando se ha recibido conforme en el Departamento de Informática un nuevo equipo adquirido y que requiere ser preparado.

Actualizar MS Windows
(Ejecutor del Proceso)
1. Encender el equipo.
2. Borrar Windows.
3. Buscar actualizaciones de MS Windows.
4. Instalar actualizaciones de MS Windows.

Desinstalar SW no permitido
(Ejecutor del Proceso)
1. Ingresar a Panel de Control.
2. Ingresar a opción "Desinstalar un programa".
3. Revisar Programas para Desinstalar.
4. Desinstalar Programas.

Instalar SW de Productos
(Ejecutor del Proceso)
1. Ingresar a Panel de Control.
2. Ingresar a opción "Desinstalar un programa".
3. Revisar programas para instalar.
4. Buscar software autorizado para instalar.
5. Instalar programas faltantes.
6. Eliminar archivos ejecutables (*.exe).

Instalar SW de Oficina
(Ejecutor del Proceso)
1. Buscar licencia de MS Office.
2. ir al sitio de MS Office.
3. Descargar MS Office.
4. Descomprimir archivo.
7. Usar Setup de MS Office.
8. Instalar MS Office.
9. Verificar funcionamiento de MS Office.
10. Comprobar Activación de MS Office.

Evento de Término: La etapa "Habilitar Software", del proceso "Preparar Equipo Nuevo", finaliza cuando se han habilitado en el equipo nuevos. Todos los software están utilizados en la Municipalidad de Melipilla.

.... Aplicando el método MAR:

Fase II

Evaluación de la situación actual del proceso.

- Estudiar la situación actual del proceso.
- Identificar el problema
- Seleccionar la variable crítica para medir el problema.
- Determinar la situación actual, la esperada y la brecha de la variable crítica.

Situación actual del proceso:

- El proceso es actualmente ejecutado íntegramente en el Departamento de Informática.
- El proceso es ejecutado cada vez que se recibe un equipo computacional nuevo adquirido.
- En la primera Actividad del proceso hay una tarea (“Comprobar Ausencia de Daños”), que presenta la siguiente contingencia: **Se detectan daños en el equipo nuevo.**
- Se trata de una contingencia que evaluada como riesgo, presenta una baja frecuencia de ocurrencia pero con un alto nivel de impacto, debido a que el tiempo de reposición de un equipo dañado, tarda en promedio 10 días hábiles, generando una serie de trastornos al retrasar la entrega de los equipos nuevos a los usuarios asignados.

Identificación del problema:

Tiempo excesivo de reposición por parte del proveedor, de equipos nuevos detectados con daños.

Seleccionar la variable crítica para medir el problema:

Determinar la situación actual, la esperada y la brecha de la variable crítica:

.... Aplicando el método MAR:

Fase III

Investigar las causas del problema.

- Aplicar análisis causal del problema.
- Priorizar causas.



Aplicar análisis causal del problema.



**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024

Priorizar causas.

.... Aplicando el método MAR:

Fase IV

Investigar soluciones.

- Generar lista preliminar de soluciones.
- Generar lista corta de soluciones (evaluación y priorización).



Generar lista preliminar de soluciones.



Generar lista corta de soluciones (evaluación y priorización).

.... Aplicando el método MAR:

Fase V

Propuesta de Valor.

- Establecer como las soluciones priorizadas permitirán lograr el objetivo de la mejora del proceso.
- Generar el plan para implementar las soluciones para mejorar el proceso.

Establecer como las soluciones priorizadas permitirán lograr el objetivo de la mejora del proceso.

1. Resumen de la propuesta
2. Nuevos modelos visuales
Mapa de procesos, FI y listas de tareas
3. Detalle de la inversión
4. Uso de recursos
5. Relación con otros proyectos
6. Valor que agrega la propuesta



Generar el plan para implementar las soluciones para mejorar el proceso.



**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024



**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024



**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024



**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024



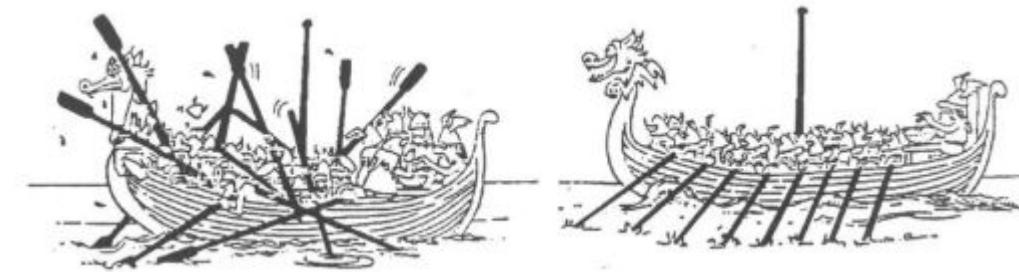
**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024



**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024



**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024



Con método y disciplina... las personas comunes tienen rendimientos excepcionales



#MelipillaPorElBuenVivir

**Alcaldía Ciudadana
por Melipilla ***
2021-2024