



Mecanismos de Incentivo de remuneraciones

INFORME 2025

Ministerio de Obras Públicas

Informe 2025

Ministerio de Obras Públicas

Introducción

El presente informe proporciona antecedentes sobre el cumplimiento de las metas del año 2024 y la formulación de los compromisos para el año 2025 de los servicios del Ministerio de Obras Públicas (MOP) en el contexto de los mecanismos de incentivos de remuneraciones.

¿Cómo funcionan los mecanismos de incentivo de remuneraciones?

Desde fines de la década del noventa se aplican los mecanismos de incentivo de remuneraciones para mejorar la gestión en la administración pública del Gobierno Central. A través de un incremento variable en la remuneración de la dotación de una institución estatal asociado al logro de los objetivos, se moviliza a que las y los funcionarios brinden servicios de calidad a la comunidad con eficacia y eficiencia. Dicha asignación se otorga luego de la evaluación del cumplimiento de los compromisos por una entidad externa que es contratada por licitación pública. El pago es en una o más cuotas al año siguiente de su implementación.

De acuerdo con su [Ley N° 19.553 Programa de Mejoramiento de la Gestión \(PMG\)](#) o [Ley N° 20.212 Metas de Eficiencia Institucional \(MEI\)](#), se establece:

- La bonificación máxima.
- Los porcentajes mínimos de cumplimiento bajo el cual no dará derecho a la asignación.
- Los tramos de cumplimiento o proporcionalidad del bono según el porcentaje de cumplimiento.

La gobernanza de los mecanismos de incentivo está liderada por los ministerios de Interior y Seguridad Pública¹, Secretaría General de la Presidencia (Minsegpres) y Hacienda, que definen las temáticas que se considerarán en los compromisos de las instituciones. Se suma un comité técnico conformado por la Dirección de Presupuestos (Dipres) y las subsecretarías General de la Presidencia (Segpres) y de Desarrollo Regional y Administrativo (Subdere). Su rol es apoyar y recomendar las metas y evaluar los resultados asociados a los compromisos. A su vez la secretaría técnica la ejerce la Dipres que está a cargo de administrar y gestionar los mecanismos de incentivo, junto a especialistas internos de cada servicio público y a otros externos al Estado. Los primeros se preocupan de implementar los compromisos, mientras que los segundos evalúan y disponen los resultados a las autoridades.

Los actos administrativos son:

¹ Al momento de la publicación de este informe, la Ley 21.730 del 5 de febrero de 2025 modificó la institucionalidad del Ministerio del Interior y Seguridad, separándolos. Se creó el Ministerio de Seguridad Pública, estableciendo un nuevo marco institucional para la gestión de la seguridad y el orden público en Chile. Por lo tanto, la gobernanza del Programa de Mejoramiento de la Gestión a partir de 2025 reside en los ministerios del Interior, Hacienda y Secretaría General de la Presidencia.

- Para los servicios que se rigen por la Ley de PMG se dicta un decreto que establece un Programa Marco suscrito por los ministerios que lideran la gobernanza de los mecanismos de incentivo de remuneraciones que define los temas a considerar en los compromisos de las instituciones. Para los que se rigen por la Ley MEI este decreto es suscrito por los ministros del ramo y de Hacienda y aplican el mismo Programa Marco del PMG.
- Para los servicios que se rigen por la Ley PMG y de las MEI se suscribe un decreto de formulación por el ministerio sectorial y de Hacienda para establecer las metas y compromisos de los servicios públicos para el año siguiente.
- Decreto de cumplimiento del Ministerio de Obras Públicas suscrito con el ministerio Hacienda que fija el grado de cumplimiento y el porcentaje de la asignación, para los servicios que se rigen por Ley PMG y de las MEI, una vez que se ha realizado la evaluación.

De este modo el Programa Marco de los mecanismos de incentivo institucional se compone de indicadores de desempeño y sistemas de gestión.

Presentación

El Ministerio de Obras Públicas, tiene como parte de su *misión* proveer y gestionar de manera eficiente y eficaz las obras y los servicios de infraestructura, así como regular y favorecer la gobernanza de los recursos hídricos que garantice su preservación y disponibilidad.

Algunos de sus objetivos estratégicos vinculados con la ciudadanía de acuerdo con sus [definiciones](#) estratégicas son:

- Proteger, asegurar, resguardar y promover los recursos hídricos y servicios de agua potable para las personas.
- Proveer y mantener obras y servicios de infraestructura de calidad que asegure la movilidad de las personas y la productividad.
- Avanzar en el desarrollo sostenible de obras, servicios de infraestructura y recursos hídricos resilientes con equilibrio entre crecimiento económico, el cuidado del medioambiente y el bienestar social.
- Desarrollar estudios y generar información oportuna y de calidad en materia de infraestructura y recursos hídricos.

Administra un presupuesto de [\\$5.098.010.418](#) miles en 2025 y en 2024 [ejecutó](#) el 99% del presupuesto vigente.

Para 2025 la [dotación](#) máxima autorizada en la Ley de Presupuestos es de 10.249 personas y al 30 de junio de 2024 registraba 9.566 en esta calidad, de las cuales el 34,9% son mujeres.

El ministerio cuenta con catorce servicios públicos que formulan su presupuesto.

Trece servicios públicos del ministerio cuentan con el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) como mecanismo de incentivo de remuneraciones. Estos son:

- Secretaría y Administración General (SOP).
- Dirección de Arquitectura.
- Dirección de Obras Hidráulicas (DOH).
- Dirección de Vialidad.
- Dirección de Obras Portuarias (DOP).
- Dirección de Aeropuertos (DAP).
- Dirección General de Obras Públicas (DGOP).
- Fiscalía Ministerio de Obras Públicas.
- Dirección de Planeamiento.
- Dirección de Contabilidad y Finanzas (DCyF).
- Dirección General de Concesiones de Obras Públicas (DGCOP).
- Dirección General de Aguas (DGA).
- Instituto Nacional de Hidráulica (INH).

Un servicio público del ministerio cuenta con las Metas de Eficiencia institucional (MEI) como mecanismo de Incentivo de remuneraciones:

- Superintendencia de Servicios Sanitarios (SISS).

Programa Marco 2024 - 2025

En un decreto de los ministerios de Interior y Seguridad Pública, Hacienda y Secretaría General de la Presidencia se establece el Programa Marco de los PMG para cada año. Para los años [2024](#) y [2025](#), se estableció con los siguientes objetivos de gestión, sistemas e indicadores.

Objetivo N°1 **Gestión eficaz**: consiste en mejorar procesos que contribuyan a disminuir riesgos en los entornos de trabajo, reducir inequidades, brechas y/o barreras de género, implementar procesos de planificación, monitoreo y evaluación y mejorar los resultados operacionales.

Objetivo N°2 **Eficiencia institucional**: consiste en favorecer que las instituciones públicas realicen sus procesos de manera sustentable y mejoren su desempeño financiero.

Objetivo N°3 **Calidad de los servicios proporcionados a las y los usuarios**: consiste en mejorar la calidad de servicios y experiencia usuaria en relación con la entrega de bienes y/o servicios a través de la instalación de capacidades de gestión implementando estándares de gobierno digital.

Para el año 2025, de acuerdo con la realidad de cada servicio público y a lo establecido en el Programa Marco, los 14 servicios del Ministerio de Obras Públicas comprometieron los tres objetivos de gestión.

Resultados 2024

Para el quinquenio 2020-2024, el grado de cumplimiento de las instituciones se ubica preferentemente en el rango de 90% a 100%, con muy pocos casos entre 85% y 89%.

En 2024 un 46% de los servicios logró cumplir todos sus compromisos asociados al incentivo monetario y un 54% obtuvo un cumplimiento entre 90% y 99%.

El porcentaje de cumplimiento global promedio para el conjunto de las 204 instituciones que comprometieron metas en el marco de los incentivos monetarios alcanzó un 98,6%.

En el caso del Ministerio de Obras Públicas el nivel de cumplimiento promedio fue 98,6 %, lo que fue similar al promedio nacional (98,8%) y fue igual en comparación al 2023 (98,8 %).

Los resultados de los catorce servicios del ministerio estuvieron entre un rango de 98,08% y 100%, con lo que todos obtuvieron el 100% del bono por desempeño institucional correspondiente a 7,6% para el PMG que se paga dividido en cuatro cuotas en marzo, junio, septiembre y diciembre de 2025.

De ellos, siete lograron cumplir todos sus compromisos: Dirección de Aeropuertos, Dirección de Contabilidad y Finanzas, Dirección de Planeamiento, Dirección General de Concesiones de Obras Públicas, Dirección General de Obras Públicas, Secretaría y Administración General Ministerio de Obras Públicas y la Superintendencia de Servicios Sanitarios.

La Dirección de Arquitectura alcanzó un 99,44% debido al incumplimiento del Sistema Estado Verde porque en la revisión in situ se detectó inconsistencia en los kilómetros recorridos en el año 2024 de cinco vehículos informados respecto a kilómetros recorridos (kilómetros iniciales y kilómetros finales).

La Dirección de Obras Hidráulicas alcanzó un 99% debido al incumplimiento del sistema Calidad de Servicio, porque no fue posible verificar los tiempos de respuesta y *stock* de dos trámites asociados a proyectos de inversión lo que imposibilitó un análisis cuantitativo de hallazgos de acuerdo con los datos del período.

La Dirección de Vialidad alcanzó un 99,38 % debido al incumplimiento del sistema Calidad de Servicio en el análisis de registros administrativos de tramites relevantes ya que en dos trámites no informó datos para el año 2022 y 2023, y en uno no informó datos para año 2022, lo que imposibilitó un análisis cuantitativo de hallazgos de acuerdo con los datos del período.

La Dirección de Obras Portuarias alcanzó un 98,08% porque en el indicador de concentración gasto subtítulos 22 + 29 no se cumplió la meta, no obstante, se acreditaron parcialmente, causas externas válidas y no previstas. El servicio recibió traspasos al subtítulo 22 por un monto de M\$5.314.684, para cubrir gastos de mantenimiento, reparaciones y atender servicios generales que proveen conectividad y transporte en las regiones de Los Ríos, Los Lagos y Aysén. Debido a lo anterior, el mayor gasto y su concentración en el cuarto trimestre del año afectaron el cumplimiento de la meta.

La Dirección General de Aguas alcanzó un 98,75 % debido al incumplimiento del indicador de concentración del gasto subtítulos 22 + 29 y del sistema Calidad de Servicio. Para el indicador de gasto subtítulos 22 + 29 existieron causas externas válidas y no previstas que incidieron parcialmente en el

incumplimiento del indicador. El servicio, solicitó el traspaso de recursos y posteriormente, la Dipres aprobó una modificación presupuestaria. Esto generó que los fondos fuesen recibidos con desfase y provocó la reprogramación de los gastos de noviembre y diciembre del año 2024.

En el sistema Calidad de Servicio no fue posible verificar que el servicio sistematizó y analizó la información de registros administrativos asociados a trámites relevantes, porque en tres no entregó los antecedentes para junio 2024 y para los años 2021,2022 y 2023.

El Instituto Nacional de Hidráulica alcanzó un 98,75 % por el incumplimiento del sistema Estado Verde ya que los antecedentes presentados fueron insuficientes para verificar si el servicio estaba en proceso de elaboración, actualización o mantención de la política ambiental, de acuerdo con lo establecido en el Requisito técnico.

La Fiscalía de Obras Publicas alcanzó un 98,75 % por el incumplimiento del sistema Estado Verde porque los antecedentes presentados fueron insuficientes ya que no presenta medios de verificación respecto a la realización efectiva de una "iniciativa o proyecto piloto de sustentabilidad año 2024", de acuerdo con lo establecido en el requisito técnico.

Los porcentajes de cumplimiento global promedio de los servicios del Ministerio de Obras Públicas se presentan en el cuadro 1.

Cuadro 1:
Resumen Cumplimiento Incentivo Institucional 2024

| Servicios Ministerio de Obras Públicas | Resultado (%) | | Compromisos (N°) | | Total |
|--|---|-----------------------------|----------------------|----------------------------|-------|
| | Previo a la acreditación de causas externas | Final (cumplimiento global) | Cumplidos en un 100% | Cumplidos menos de un 100% | |
| Secretaría y Administración General | 100 | 100 | 4 | 0 | 4 |
| Dirección de Arquitectura | 99,44 | 99,44 | 5 | 1 | 6 |
| Dirección de Obras Hidráulicas | 99 | 99 | 5 | 1 | 6 |
| Dirección de Vialidad | 99,38 | 99,38 | 5 | 1 | 6 |
| Dirección de Obras Portuarias | 90 | 98,08 | 5 | 1 | 6 |
| Dirección de Aeropuertos | 100 | 100 | 5 | 0 | 5 |
| Dirección General de Obras Públicas | 100 | 100 | 4 | 0 | 4 |
| Fiscalía Ministerio de Obras Públicas | 98,75 | 98,75 | 3 | 1 | 4 |
| Dirección de Planeamiento | 100 | 100 | 4 | 0 | 4 |
| Dirección de Contabilidad y Finanzas | 100 | 100 | 4 | 0 | 4 |
| Dirección General de | 100 | 100 | 5 | 0 | 5 |

| Servicios Ministerio de Obras Públicas | Resultado (%) | | Compromisos (N°) | | |
|--|---|-----------------------------|----------------------|----------------------------|-----------|
| | Previo a la acreditación de causas externas | Final (cumplimiento global) | Cumplidos en un 100% | Cumplidos menos de un 100% | Total |
| Concesiones de Obras Públicas | | | | | |
| Dirección General de Aguas | 98,07 | 98,75 | 3 | 2 | 5 |
| Instituto Nacional de Hidráulica | 98,75 | 98,75 | 3 | 1 | 4 |
| Superintendencia de Servicios Sanitarios | 100 | 100 | 5 | 0 | 5 |
| Promedio resultado y compromisos ministerio (n=14) (% Participación) | 98,81 | 99,44 | 60 (88%) | 8 (12%) | 68 (100%) |

Fuente: Elaboración propia

En el proceso de evaluación se consideró en el cumplimiento de las metas aquellos factores externos calificados y no previstos que pudiesen afectar significativamente el cumplimiento de sus compromisos, para no impactar el porcentaje de cumplimiento global y, por ende, el porcentaje de incentivo de remuneraciones, como se observa en el cuadro 1. Las causas externas consideradas son reducciones de presupuestos externas a la institución, hechos fortuitos comprobables, catástrofes, y cambios en la legislación vigente. Los dos casos del ministerio (DOP y DGA) en que se les acogió la causa externa fueron explicados en los párrafos anteriores de esta sección.

Avances en los focos estratégicos

Como parte de la agenda de modernización del Estado impulsada por el Ministerio de Hacienda, y de mejor gasto que impulsa la Dipres, a contar de 2023 se incorporaron nuevos temas dentro de los mecanismos de incentivo de los servicios públicos para seguir avanzando en prácticas que permitan mejorar la gestión institucional y para 2024 se mantuvo el Programa Marco definido en 2023.

Los focos estratégicos y sus objetivos que debieron implementar los servicios públicos fueron:

Equidad de género: contribuir a disminuir las inequidades, brechas y/o barreras de género implementando medidas de equidad de género.

Estado verde: disminuir los impactos ambientales y contribuir a los compromisos asumidos por el Estado de Chile en materia de cambio climático.

Calidad de servicio y experiencia usuaria: instalación de capacidades para diagnosticar, diseñar, implementar y evaluar acciones de mejora de la calidad de servicio y experiencia de las personas al interactuar con el Estado.

Transformación digital: mejorar la gestión pública y la entrega de servicios a las personas mediante el soporte electrónico de sus procedimientos administrativos.

A continuación, se presentan sus resultados de acuerdo a los antecedentes provistos por las respectivas redes de expertos.

Equidad de género

En el año 2024, los 185 servicios públicos comprometieron 642 medidas de género, lo que, comparado con el año anterior, significó 36 medidas más. Del total comprometido, se verificó un nivel de cumplimiento de 99,4%.

En los servicios del ministerio, se comprometieron **44 medidas de género** de las cuales 30% fueron estratégicas y 14% de gestión interna. El nivel de cumplimiento en este ámbito fue 100%, lo que representó 7% del total nacional.

Respecto de las medidas estratégicas, una correspondió a estudios, datos y estadísticas con enfoque de género, otra a legislación con perspectiva de género y dos a políticas y/o programas públicos elaborados con perspectiva de género.

Durante el año se destacó el compromiso adquirido por la Dirección de Arquitectura con la medida procesos de provisión de bienes o servicios con perspectiva de género. El servicio elaboró la *Guía de Diseño para La Edificación Pública: Ampliando Derechos, Género y Diversidades*. Su objetivo general fue contribuir a mejorar la calidad de la arquitectura pública, y a un uso apropiado por parte de la ciudadanía en su diversidad social, cultural, de género y territorial, a través de la actualización de orientaciones de diseño que amplíen un enfoque de derechos, profundizando una perspectiva de género e interseccional que responda a las necesidades de mayor inclusión, igualdad y sustentabilidad.

Estos resultados indican un avance en las medidas estratégicas, que son las acciones que impactan directo en la población, ya que aumentaron 100% desde el año 2023.

En tanto, las medidas de gestión interna se concentraron en capacitación en materia de igualdad de género.

Estado verde

En el año 2024, 182 servicios públicos implementaron la primera y segunda etapa del sistema Estado verde.

Respecto a su gobernanza, los comités que se constituyeron en el año 2023 mantuvieron su funcionamiento.

El trabajo para que las y los colaboradores sean más conscientes en disminuir los impactos ambientales tuvo un avance desde que se inició en el año 2023 con 53.780 personas, ya que se llegó a 88.369, lo que representó al 62% del total. Además, se identificó que el 96% de los servicios públicos cuentan con políticas de sustentabilidad y se catastró a 5.853 inmuebles a lo largo del país, lo que representó un aumento de 4% respecto al año anterior.

Del total de inmuebles catastrados, cada servicio definió en cuáles mediría su consumo de energía (gas y electricidad), agua, uso de papel, kilometraje recorrido de vehículos, y pesaje de residuos. Es así como el consumo de energía que se registró en el 70% de los inmuebles fue de 22 kwh/m2, lo que significó un aumento frente al 21 kwh/m2 detectado en el 66% de las dependencias catastradas el año anterior. No

obstante, al descontar el consumo del Parque Metropolitano, cuyos metros cuadrados son muy superiores al resto de las instituciones, se registró 46kwh/m², tanto en el año 2023 como el año 2024.

Sobre el uso de papel, kilómetros recorridos de vehículos, consumo de agua y pesaje de residuos se capturó información en el 44% del total de inmuebles catastrados, lo que fue superior al 12% registrado en el año 2023. De los datos medidos se puede destacar que:

- Se consumió 7,5 resmas de papel por colaborador, al año.
- Un 3% del papel utilizado es reciclado.
- Se catastraron 3.497 vehículos, lo que significó 2.349 más que el año 2023.
- 181 servicios promediaron un recorrido de 15.698 kilómetros por vehículo.
- Se consumieron 3.708.717 lt de agua envasada, lo que implicó un aumento de 9% respecto del año 2023.
- Se registraron 21.735.876 kg de residuos no reciclados, lo que reflejó un crecimiento en la identificación de este tipo de residuos de 2,3 veces.
- Se declararon 379.135 kg de residuos reciclados, lo que fue un 47% más que en el año 2023.
- Se contabilizaron 3.109 contenedores de reciclaje, lo que indica que se instalaron 520 más que el año pasado.

Durante el año las instituciones públicas trabajaron en sus Planes de Gestión Ambiental (PGA) para avanzar en cerrar las 1.811 brechas ambientales detectadas en los diagnósticos de gestión energética e hídrica, uso del papel y de vehículos, traslados de personas, reciclaje y gestión de bienes muebles y compras sustentables. Se planificaron 2.203 acciones para ser ejecutadas en el año 2025.

En este contexto los 14 servicios del Ministerio de Obras Públicas, según las etapas 1 (gobernanza y diagnóstico) y 2 (política y plan de gestión ambiental) registraron que:

- Se concientizó al 57% de las y los colaboradores de los 10.066 informados, con lo que aumentó un 63% respecto de lo alcanzado en el año 2023. Esto, reflejó una participación del 6% a nivel nacional.
- 13 servicios cuentan con una política de gestión ambiental, con lo que aportaron un 7% al total país. En el caso del Instituto Nacional de Hidráulica no fue posible verificar que hubiese realizado la participación consultiva para establecer su política.
- Se catastraron 265 inmuebles lo que representó un 5% a nivel nacional.
- En el 65% de dichos inmuebles se registró el uso de energía, cuyo consumo promedio fue de 18kwh/m², inferior a los 19kwh/m² registrado el año pasado.

Los resultados para 134 inmuebles en que se registró su consumo de agua, kilómetros recorridos de sus vehículos y gestión de residuos fueron:

- Sus 426 vehículos, que representaron un 12% del total nacional, recorrieron 17.561 km, en promedio al año. Para el caso de los vehículos no se considera la información de la Dirección de Arquitectura ya que no fue posible verificar la información presentada para 5 vehículos.
- Han consumido 329.149 lt de agua envasada, un porcentaje 9% del consumo nacional.
- Han registrado 1.266.503 kg de residuos no reciclados, equivalente a un 6% del registro nacional.
- Han registrado 775 kg de residuos reciclado, un 0,2% del total informado.
- Disponen de 41 contenedores de reciclaje, con una participación de un 1% del total de contenedores catastrados.

Finalmente, los 14 servicios del ministerio diseñaron sus Planes de Gestión Ambiental, con 159 acciones, lo que representó 8% respecto del total nacional. El objetivo es avanzar en cerrar las 152 brechas detectadas, que representan el 8% de la sumatoria diagnosticada por todos los servicios.

Calidad de servicio y experiencia usuaria

En el año 2024, 138 servicios públicos implementaron la primera (gobernanza y diagnóstico) y/o segunda etapa (diseño de la política y plan de calidad de servicio) del sistema. Se instalaron el 100% de los Comités de Calidad y se incorporaron procesos participativos que incluye a las y los funcionarios de las instituciones y a los Consejos de la Sociedad Civil (Cosoc).

Se concientizó a funcionarios y funcionarias en materia de calidad, con el apoyo de la red de expertas y expertos y del Laboratorio de Gobierno. Participaron 58.650 personas, lo que significó una cobertura de 35% de la dotación de las instituciones públicas que comprometieron el sistema y un aumento de 16% respecto del año 2023.

Datos destacados de los diagnósticos sobre calidad de servicio y experiencia usuaria:

- Promedio de 12,2 registros administrativos por institución, asociados a interacciones con personas usuarias, lo que significó un aumento de 13% respecto del año 2023.
- 5.447 trámites y/o servicios dirigidos a la ciudadanía, lo que fue un alza 56% comparado con el año anterior.
- 235.037 reclamos recibidos a junio del año 2024, de los cuales un 90% fueron respondidos. Este porcentaje fue menor al del año 2023, cuando el 96% de los 263.412 reclamos recibidos, fueron respondidos.

Setenta y tres instituciones aplicaron la encuesta Medición de Satisfacción Usuaria de las personas con el Estado (MESU), lo que implicó que se sumaron dos más que el año pasado. Estos son: la Subsecretaría de Educación Superior y el Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol.

La versión de la encuesta 2024 que se aplicó vía online y telefónica buscó identificar las oportunidades para mejorar la eficiencia en la entrega de los servicios del Estado, sobre la base de las necesidades de las personas. Se aplica desde el año 2015, en instituciones que atienden o se relacionan con personas usuarias directas por los tres canales de atención: presencial, digital o telefónico.

Los siete servicios del Ministerio de Obras Públicas en que se comprometió el sistema debían instalar un marco de gobernanza con los comités de calidad y experiencia usuaria; concientizar en materia de calidad de servicio a las y los funcionarios; diagnosticar sus trámites y/o servicios; identificar sus registros administrativos, revisar su gestión de reclamos y medir la satisfacción usuaria, sin embargo a tres de ellos no se les aplicó la MESU debido a que no son institución apropiadas para este tipo de encuesta, y/o no cuentan con un volumen suficiente de transacciones para una medición representativa.

Los resultados de estos compromisos son:

- Siete constituyeron sus comités.
- Se concientizó a 2.817 personas, lo que representó 5% del total de personas que adquirieron mayor conciencia sobre esta materia en los servicios públicos.

- 8 registros administrativos catastrados en promedio por institución, asociados a interacciones con personas usuarias. Lo anterior, es menor al 12,2 del promedio país, y es superior respecto de los registros administrativos catastrados el año anterior.
- Se identificaron 79 trámites y/o servicios dirigidos a la ciudadanía, lo que representó un 1,5% de los trámites catastrados a nivel de los servicios públicos. Esto implicó un crecimiento de 7% en comparación al año 2023.
- En promedio se respondió el 83% de sus reclamos, lo que fue inferior al 90% de reclamos respondidos a nivel país, e inferior al 84% respondido por los servicios del ministerio en el año 2023.
- 100% de las instituciones diseñaron en forma correcta el plan de mejoramiento de calidad de servicio y experiencia usuaria.
- El 86% informó correctamente el requisito de análisis de tiempo respuesta de trámites de servicios relevantes.
- 57% del total que comprometió el sistema, realizó correctamente el análisis de sus registros administrativos de trámites relevantes, considerando los datos registrados en los últimos 3 años, con el análisis de tendencia y hallazgos principales a mejorar.
- 94% del total de requisitos técnicos (N= 19) comprometidos en este sistema fueron cumplidos por los servicios.

La MESU fue aplicada por tres servicios del Ministerio de Obras Públicas mediante 1.789 encuestas, de las cuales 46% fue en modalidad telefónica y 54% vía online. En cuanto al tipo de personas encuestada, del total, 64% corresponde a quienes utilizaron el canal digital, 14% el canal telefónico y 22% el canal presencial.

- Dirección de Vialidad
- Dirección General de Aguas
- Superintendencia de Servicios Sanitarios

Sus principales resultados fueron:

- El atributo de satisfacción de la experiencia mejor evaluado fue *calidad de la infraestructura* (68%), mientras que el peor fue la *oportunidad* (46%).

En el caso de la Dirección General de Aguas, se destacan los siguientes resultados:

- Un 59% de las y los usuarios evaluó con nota 6 ó 7 el atributo del agrado, siendo menor a la satisfacción alcanzada en el año 2023 (90%). En este atributo, el respeto y la no discriminación son las categorías mejor evaluadas.
- El atributo de satisfacción de la experiencia con más baja evaluación fue la oportunidad (31%) inferior respecto de 2023 (52%). Las categorías sobre lo que demoró en encontrar la información para realizar el trámite y el tiempo que tuvo que dedicar a preparar los antecedentes para realizar el trámite, fueron los más mencionados.
- 24 % de las y los usuarios declaró estar satisfecho con la última experiencia con el servicio, inferior al 41% del año 2023.
- Respecto al tipo de trámites, el 33% de las y los usuarios realizaron consultas o solicitudes de información, el 5% realizó un reclamo, y el 4% una denuncia. El porcentaje restante se divide en certificados, cumplimiento de obligaciones legales y otros temas.

- El 56 % de las y los usuarios no reportó la ocurrencia de problemas en el transcurso del trámite. Y del 44% que reportaron problemas en la interacción con la institución, destacaron los que señalaron que no recibieron una atención oportuna en un tiempo prudente, su solicitud no fue contestada, y nunca recibí respuesta.
- Un 23 % de las y los encuestados, señaló que utilizó el canal digital para su último trámite.

Transformación digital

En el año 2024, 170 servicios públicos se comprometieron a medir correctamente el indicador de transformación digital. Esta medición no solo consideró el reporte del indicador, sino que evaluó cuántos de los procedimientos administrativos cumplían con los requisitos técnicos para ser electrónicos. Bajo este enfoque más riguroso, el porcentaje de cumplimiento alcanzó un 6,6%.

Del análisis del Catálogo de Procedimientos Administrativos y Trámites (CPAT), se identificaron 8.335 procedimientos administrativos. De estos, el 58% fueron clasificados como de función común, lo que representó un aumento de 3 puntos porcentuales respecto al 2023. Por otro lado, el 42% correspondió a función específica, disminuyendo en 3 puntos porcentuales en comparación con el año anterior.

Por otra parte, se informaron 551 trámites digitalizados lo que representó un 6,6% del total de procedimientos administrativos registrados en el CPAT. Si bien en 2023 se habían reportado 499 trámites digitalizados, equivalentes al 5,5% del total, es importante precisar que esa medición se basaba solo en cuatro condiciones técnicas.

A partir del año 2024, el estándar se elevó a **seis condiciones obligatorias**, lo que implicó un cambio significativo en la forma de evaluar la digitalización efectiva de los procedimientos administrativos. Las condiciones actuales son las siguientes:

- Utilización de mecanismo de autenticación con Clave Única.
- Integración con la red de interoperabilidad del Estado (PISEE).
- Implementación de notificaciones electrónicas.
- Uso de una plataforma electrónica que soporta la gestión del procedimiento administrativo.
- Existencia de un expediente electrónico, al que puede acceder el interesado.
- Realización de comunicaciones oficiales entre órganos del Estado se efectúan a través de una plataforma electrónica habilitada para ello.

Las dos últimas condiciones fueron incorporadas como nuevos requisitos. Al aplicar este estándar en el año 2023 se estimó que solo 281 procedimientos habrían cumplido con las seis condiciones, lo que significó un 3,1% del total. Esto reflejó una mejora efectiva de 3,5 puntos porcentuales en 2024.

Los servicios del Ministerio de Obras Públicas en el año 2024 debían catastrar la totalidad de sus procedimientos administrativos y trámites, registrándolos en el **Catálogo de Procedimientos Administrativos y Trámites** (CPAT). Este registro debía incluir la caracterización de cada procedimiento en aspectos como: código, marco normativo, público objetivo, características del servicio, soporte electrónico, identidad digital, notificaciones, datos requeridos, documentos asociados y transacciones involucradas.

Así mismo, se establece que los documentos, actuaciones, notificaciones y resoluciones vinculadas a cada procedimiento administrativo deben estar contenidas en un expediente electrónico, el cual debe ser accesible para el interesado. Las comunicaciones oficiales entre órganos del Estado deben realizarse a través de una plataforma electrónica habilitada para tal fin.

Como resultado de este proceso los servicios del ministerio registraron un total de 358 procedimientos administrativos y trámites en el CPAT, de los cuales un 23% están digitalizados.

Desafíos 2025

Se mantiene como parte de la agenda de modernización la base del Programa Marco 2024, con dos diferencias: se incorpora el sistema de Riesgos Psicosociales Laborales y el indicador de transformación digital pasa a ser un sistema de gestión con cuatro etapas de desarrollo.

El Programa Marco 2025 está siendo implementado en 205 servicios públicos, para continuar avanzando en prácticas que permitan mejorar la gestión institucional.

Se comprometieron un total de 1.153 indicadores y/o sistemas de gestión, y se espera instaurar un marco de medición con foco en la ciudadanía a través de compromisos en calidad de servicio y experiencia usuaria en 166 instituciones; transformación digital en 176; equidad de género en 195; y Estado verde en 175 instituciones focalizando el 60% de los compromisos en estas áreas de preocupación.

Los servicios del Ministerio de Obras Públicas comprometieron dos de los cuatro indicadores transversales: [tasa de accidentes laborales](#), [equidad de género](#), [informes de dotación](#) y [concentración del gasto](#) y cuatro de los cinco sistemas de gestión transversales: [Planificación, monitoreo y evaluación](#), [Riesgos Psicosociales Laborales](#), [Estado verde](#), [Calidad de servicio y experiencia usuaria](#) y [Transformación digital](#).

Las instituciones del ministerio formularon en su conjunto 77 compromisos de gestión, veintiocho indicadores y cuarenta y nueve sistemas de gestión.

En el cuadro 2 se presenta el tipo de compromiso y el número de servicios que lo incorporaron.

Cuadro 2:

Programa Marco 2025. Indicadores y Sistemas de gestión comprometidos por los servicios del Ministerio de Obras Públicas.

| Descripción | Tipo de Objetivo de gestión | Nº Servicios | Indicador/Sistema de gestión |
|--|-----------------------------|--------------|------------------------------|
| Tasa de accidentes laborales. | Gestión eficaz | - | Indicador |
| Medidas de equidad de género. | Gestión eficaz | 14 | Indicador |
| Informes de dotación de personal (solo SLEP de reciente creación | Gestión eficaz | - | Indicador |
| Planificación, Monitoreo y Evaluación. | Gestión eficaz | - | Sistema de gestión |
| Riesgos Psicosociales Laborales | Gestión eficaz | 14 | Sistema de gestión |
| Estado verde. | Eficiencia institucional | 14 | Sistema de gestión |
| Concentración del gasto subtítulos 22 y 29. | Eficiencia institucional | 14 | Indicador |
| Calidad de servicio y experiencia usuaria. | Calidad de servicio | 7 | Sistema de gestión |
| Transformación digital. | Calidad de servicio | 14 | Sistema de gestión |
| Total compromisos | | 77 | |

Fuente: Elaboración propia

El indicador de tasa de accidentes laborales y el sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación se aplican a las instituciones nuevas o de reciente creación, lo que en el caso del Ministerio de Obras Públicas no corresponde.

El indicador de informes de dotación de personal se aplica solo para los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), lo que no corresponde a ninguna de las instituciones del Ministerio de Obras Públicas

La Secretaría y Administración General, Dirección de Aeropuertos, Dirección General de Obras Públicas, Fiscalía Ministerio de Obras Públicas, Dirección de Planeamiento, Dirección de Contabilidad y Finanzas y el Instituto Nacional de Hidráulica no comprometieron el sistema debido a que no atienden usuarios finales.

Los desafíos para 2025 en los cinco focos estratégicos de los servicios del ministerio son los siguientes:

En *equidad de género*, enfocar los esfuerzos de los servicios en medidas estratégicas que involucran acciones directas con la ciudadanía, más que en aquellas vinculadas a la gestión interna. En este marco, se comprometieron con la implementación de 44 medidas de género de las cuales un 64% están orientadas a lo estratégico, por encima de las de gestión interna. Este compromiso representa el 7% de las 664 medidas aprobadas en el Gobierno Central. Las medidas priorizadas están relacionadas procesos de provisión de bienes y/o servicios y con Legislación, normativa y fiscalización.

En específico, destaca el compromiso de la Secretaría y Administración General de Obras Públicas que contempla la elaboración de recomendaciones técnicas transversales para promover la participación femenina en los contratos de obra pública.

Estado verde, se considera que en la tercera etapa los servicios difundan sus políticas de gestión ambiental entre las y los colaboradores, mantengan en funcionamiento sus comités y continúen

umentando el número de personas concientizadas. También deberán capacitar en materia medioambiental de acuerdo con los planes anuales de capacitación con lo que está temática se instala de manera continua.

Deberán mantener actualizada la información de gestión ambiental que se ha ido registrando desde el año 2023, resguardando la integridad de dichos datos para que efectivamente permitan reconocer el desempeño medioambiental de cada servicio, y así contribuir con reducir las brechas ambientales. Además, deberán implementar las iniciativas planificadas para el año 2025, en un escenario de restricción presupuestaria.

Los resultados de las acciones deberán verse reflejados en la medición de indicadores, lo que incluye la huella de carbono cuando corresponda.

En *calidad de servicio y experiencia usuaria*, se deberá implementar la tercera etapa del sistema. En este sentido el esfuerzo de las instituciones estará en:

- Actualizar el diagnóstico.
- Medir *stock* y solicitudes resueltas a junio 2025 para los trámites asociados a proyectos de inversión.
- Aumentar la concientización de las y los funcionarios en calidad de servicio.
- Mantener actualizada la política e implementar cada una de las actividades del plan de mejoramiento de la calidad y experiencia usuaria y difundir a sus funcionarios y funcionarias y a su Consejo de la Sociedad Civil (Cosoc).

Transformación digital, poner en funcionamiento una estructura de gobernanza para la implementación del sistema, realizar un diagnóstico institucional de brechas en dimensiones estratégicas de transformación digital, y elaborar y difundir el plan de transformación digital institucional.

Riesgo Psicosocial Laboral, poner en funcionamiento la gobernanza para la implementación del sistema, identificar los centros de trabajo, disponer los comités de aplicación de cada centro de trabajo donde se evaluará el riesgo psicosocial laboral, aplicar el cuestionario CEAL_SM/SUSESO, elaborar un diagnóstico institucional y difundirlo.

Conclusiones

Los servicios del Ministerio de Obras Públicas en general se encuentran desarrollando las etapas del desempeño, en especial en lo relativo a Estado verde, calidad de servicio y experiencia usuaria y las etapas iniciales de los sistemas de Transformación digital y Riesgo Psicosocial Laboral. Lo anterior, debido a que durante 2023 y 2024 el esfuerzo estuvo en constituir y mantener la gobernanza a través de los respectivos comités y construir la línea base de acuerdo con los diagnósticos, identificar aspectos claves de éstos e incorporarlos en los planes de mejoramiento.

El desafío para 2025 será implementar los planes de mejoramiento para que efectivamente se logre avanzar en mejoras a su desempeño y en la gestión pública, especialmente en los focos estratégicos definidos por la autoridad.

Cuadro 3:
Reportes Cumplimiento 2024 y Formulación 2025 por servicio del Ministerio de Obras Públicas

| Servicios | Enlace Informe Cumplimiento 2024 | Enlace Informe Formulación 2025 |
|--|---|---|
| Secretaría y Administración General | http://www.dipres.cl/597/articles-376880_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373631_doc_pdf.pdf |
| Dirección de Arquitectura | http://www.dipres.cl/597/articles-376882_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373633_doc_pdf.pdf |
| Dirección de Obras Hidráulicas | http://www.dipres.cl/597/articles-376883_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373634_doc_pdf.pdf |
| Dirección de Vialidad | http://www.dipres.cl/597/articles-376884_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373635_doc_pdf.pdf |
| Dirección de Obras Portuarias | http://www.dipres.cl/597/articles-376885_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373637_doc_pdf.pdf |
| Dirección de Aeropuertos | http://www.dipres.cl/597/articles-376886_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373636_doc_pdf.pdf |
| Dirección General de Obras Públicas | http://www.dipres.cl/597/articles-376881_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373632_doc_pdf.pdf |
| Fiscalía Ministerio de Obras Públicas | http://www.dipres.cl/597/articles-376888_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373638_doc_pdf.pdf |
| Dirección de Planeamiento | http://www.dipres.cl/597/articles-376887_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373639_doc_pdf.pdf |
| Dirección de Contabilidad y Finanzas | http://www.dipres.cl/597/articles-376889_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373640_doc_pdf.pdf |
| Dirección General de Concesiones de Obras Públicas | http://www.dipres.cl/597/articles-376890_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373641_doc_pdf.pdf |
| Dirección General de Aguas | http://www.dipres.cl/597/articles-376891_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373642_doc_pdf.pdf |
| Instituto Nacional de Hidráulica | http://www.dipres.cl/597/articles-376892_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373643_doc_pdf.pdf |
| Superintendencia de Servicios Sanitarios | http://www.dipres.cl/597/articles-376991_doc_pdf.pdf | https://www.dipres.gob.cl/597/articles-373744_doc_pdf.pdf |

Cuadro 4:

| Sigla | Nombre |
|----------------|--|
| MOP | Ministerio de Obras Públicas |
| SOP | Secretaría y Administración General |
| DOH | Dirección de Obras Hidráulicas |
| DOP | Dirección de Obras Portuarias |
| DAP | Dirección de Aeropuertos |
| DGOP | Dirección General de Obras Públicas |
| DCyF | Dirección de Contabilidad y Finanzas |
| DGCOP | Dirección General de Concesiones de Obras Públicas |
| DGA | Dirección General de Aguas |
| INH | Instituto Nacional de Hidráulica |
| Cosoc | Consejo de la Sociedad Civil |
| CPAT | Catálogo de Procedimientos Administrativos y Trámites |
| Dipres | Dirección de Presupuestos |
| IFP | Informe de Finanzas Públicas |
| MAG | Metas Anuales de Gestión |
| MEI | Metas de Eficiencia Institucional |
| MESU | Medición de Satisfacción Usuaría de las personas con el Estado |
| PMG | Programa de Mejoramiento de la Gestión |
| Segpres | Secretaría General de la Presidencia |
| Subdere | Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo |