



Mecanismos de Incentivo de remuneraciones

INFORME 2025

Ministerio de Salud

Informe 2025

Ministerio de Salud

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 Salud (Minsal) 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°20.212](#) de Metas de Eficiencia Institucional (MEI) o [Ley N°19.490](#) de Bonos y Asignaciones específicas para los servicios del Ministerio de Salud, 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.

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.

Los actos administrativos son:

- Para los servicios del Ministerio de Salud que se rigen por las leyes específicas como la Ley N°19.490 se dicta un decreto que establece un Programa Marco que define los temas a considerar en los compromisos de las instituciones. Para los que se rigen por la Ley 20.212 (MEI) este decreto es suscrito por los ministros del ramo y de Hacienda.
- Decretos de formulación suscritos por el ministerio sectorial y de Hacienda para establecer las metas y compromisos de los servicios públicos para el año siguiente.
- Decretos de cumplimiento del ministerio de Salud suscritos además por el ministerio Hacienda que fijan el grado de cumplimiento y el porcentaje de la asignación, 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 Salud, tiene como parte de su *misión* ser un ser un Sistema Universal de Salud, basado en acciones de promoción, prevención, reparación, rehabilitación, cuidados paliativos a lo largo del curso de vida y muerte digna de las personas, que cuente con un Fondo Universal de Salud (FUS) que actúe como un administrador único de los recursos, que asegure protección financiera y acceso según necesidad a toda la población del territorio nacional, mejorando las condiciones laborales de las trabajadoras y los trabajadores de la salud, fortaleciendo la participación y el trato digno entre las y los usuarios y prestadores.

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

- Avanzar a un sistema de salud resiliente, capaz de mantener la continuidad de cuidados de la población. Esto implica, lograr la reactivación de la red asistencial, con un modelo basado en la atención primaria de salud optimizado, que permita establecer tiempos de espera dignos para las personas con integración territorial, eficiencia y productividad de la red.
- Desarrollar plan de inversiones estratégico en salud, con enfoque de equidad territorial, de género y derechos humanos, donde la atención primaria se establezca como la principal estrategia para el cuidado de la población.
- Implementar estrategias que permitan garantizar a las personas el acceso oportuno y de calidad; rehabilitación, salud mental, salud oral y cáncer.

Administra un presupuesto de [\\$16.035.630.513](#) 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 170.083 personas y al 30 de junio de 2024 registraba 163.566² en esta calidad, de las cuales el 68,6% son mujeres.

² Considera la dotación efectiva comparable con dotación máxima

El ministerio cuenta con 29 servicios de salud, dos centros de referencia de salud, un programa de contingencias y seis servicios públicos que formulan su presupuesto.

Cinco servicios públicos del ministerio cuentan con mecanismo de incentivo de remuneraciones de acuerdo con su ley específica. Estos son:

- Fondo Nacional de Salud (Fonasa)
- Instituto de Salud Pública de Chile (ISP)
- Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud (Cenabast)
- Subsecretaría de Salud Pública
- Subsecretaría de Redes Asistenciales

Y, un servicio público del ministerio cuenta con las Metas de Eficiencia Institucional (MEI) como mecanismo de incentivo de remuneraciones. Este es:

- Superintendencia de Salud

Programa Marco 2024 - 2025

En un decreto de los ministros 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 lo establecido en el programa marco, los seis servicios del Ministerio de Salud 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 Salud el nivel de cumplimiento promedio fue 98.1%, lo que fue inferior a lo que registró el año 2023 (100%) y al promedio nacional (98.6%).

Los resultados de los seis servicios del ministerio estuvieron entre un rango de 90% y 100%, con lo que todos obtuvieron bono por desempeño institucional.

De ellos, tres lograron cumplir todos sus compromisos en un 100%: Fonasa, Subsecretaría de Redes Asistenciales y Superintendencia de Salud.

Cenabast y la Subsecretaría de Salud Pública registraron un 97,5% y 93,19%, respectivamente por el incumplimiento en el indicador de transformación digital, ya que en ambos casos no se informó en el Catálogo de Procedimientos Administrativos y Trámites (CPAT) la nómina de procedimientos administrativos ni la caracterización y las transacciones realizadas en 2024, por ejemplo, en algunos procedimientos hay transacciones calificadas como "sin información", con justificaciones que no configuraron la ocurrencia de causa externa válida y no prevista.

Además, en el caso de la Subsecretaría de Salud Pública, no se cumplió con todos los objetivos comprometidos en los sistemas de Calidad de Servicio y Estado Verde. En el primero, no fue posible verificar que se informó la cifra de solicitudes resueltas entre julio 2023 y junio 2024 para los proyectos de inversión. Tampoco se sistematizó y analizó la información de registros administrativos asociados a trámites relevantes, porque no informó los datos para junio 2024 y para los años 2021, 2022 y 2023. En el segundo sistema, no obtuvo la opinión técnica de completitud y oportunidad por parte de la Red de Expertos, ya que, de las 44 unidades reportadas, se informó sin justificación de consumo cero de agua de red en siete unidades en noviembre de 2023, dos en diciembre del mismo año, dos en junio de 2024 y uno en septiembre de ese año.

El ISP registró un 98,13% por el incumplimiento de los sistemas de Estado verde y Calidad de servicios. En Calidad de Servicio no fue posible verificar que se sistematizó y analizó la información de registros administrativos asociados a trámites relevantes, porque informó solo para algunos los datos correspondientes al periodo junio 2024 y de los años 2021,2022 y 2023.Por su parte, en el sistema de Estado Verde no fue posible verificar el incremento del 20% de personas concientizadas ya que lo informó sin el debido respaldo que asegurará dicha acción.

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

Cuadro 1:
Resumen Cumplimiento Incentivo Institucional 2024

Ministerio de Salud Ley de Presupuestos 2024	Resultado (%)		Compromisos (N°)		
	Previo a la acreditación de causas externas	Final (cumplimiento global)	Cumplidos en un 100%	Cumplidos menos de un 100%	Total
Cenabast	97,5	97,5	3	1	4
Fonasa	100	100	5	-	5
ISP	98,13	98,13	3	2	5
Subsecretaría de Redes Asistenciales	100	100	5	-	5
Subsecretaría de Salud Pública	93,19	93,19	2	3	5
Superintendencia de Salud	100	100	5	-	5
Promedio resultado y total compromisos Ministerio de Salud (n=6) (% Participación)	98,1%	98,4%	23 (79%)	6 (21%)	29

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. No obstante, en el caso de los servicios del Ministerio de Salud no se presentaron causas externas válidas y no previstas que incidieron en su cumplimiento.

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 del año 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. Es así como para el año 2024 se mantuvo el Programa Marco definido.

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 con 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 **20 medidas de género** de las cuales 60% fueron estratégicas y 40% de gestión interna. El nivel de cumplimiento en este ámbito fue 100%, lo que representó 3% del total nacional.

Respecto de las medidas estratégicas, cinco correspondieron a estudios, datos y estadísticas con enfoque de género y dos a políticas y/o programas públicos elaborados con perspectiva de género.

Durante el año se destacó la medida “Elaborar y actualizar el marco técnico del Programa de Reparación y Atención Integral en Salud y Derechos Humanos (PRAIS) incorporando el enfoque de género”, que consistió en la incorporación de manera explícita de la perspectiva de género en el documento de propuesta final de la nueva Norma Técnica PRAIS. Es así como se incorporó: tortura sexual, secuelas a largo plazo en la salud de las víctimas y sus familias producto de la violencia colectiva originada por parte del Estado de Chile en el periodo 1973-1990 y repercusiones en la salud sexual y reproductiva.

Estos resultados indican un avance en las medidas estratégicas, que son las acciones que impactan directo en la población, ya que aumentaron a 60% desde el año 2023.

En tanto, las medidas de gestión interna se concentraron en comunicación y difusión con perspectiva de género, gestión de personas y capacitación avanzada 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 seis servicios del Ministerio de Salud, según las etapas 1 (gobernanza y diagnóstico) y 2 (política y plan de gestión ambiental) registraron que:

- Se concientizó al 60% de las y los colaboradores de los 9.683 informados, con lo que aumentó un 72% respecto de lo alcanzado en el año 2023. Esto reflejó una participación del 7% a nivel nacional.
- Cuentan con una política de gestión ambiental, con lo que aportando un 3% al total país.
- Se catastraron 287 inmuebles lo que representó un 5% a nivel nacional.
- En el 82% de dichos inmuebles se registró el uso de energía, cuyo consumo promedio fue de 96 kwh/m2, igual a lo registrado el año pasado.

Los resultados para 135 inmuebles en que se registró su consumo de agua, kilómetros recorridos de sus vehículos y gestión de residuos fueron:

- Sus 131 vehículos, que representaron un 4% del total nacional, recorrieron 11.335 km, en promedio al año.
- Han consumido 178.161 lt de agua envasada, un 2% del consumo nacional.
- Han registrado 356.053 kg de residuos no reciclados, equivalente a un 2% del registro nacional.
- Han registrado 36 kg de residuos reciclado, un 0,01% del total informado.
- Disponen de 26 contenedores de reciclaje, con una participación de un 1% del total de contenedores catastrados.

Finalmente, los seis servicios del ministerio diseñaron sus Planes de Gestión Ambiental, con 95 acciones, lo que representó 4% respecto del total nacional. El objetivo es avanzar en cerrar las 60 brechas detectadas, que representan el 3% 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 de 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 cuatro servicios del Ministerio de Salud que comprometieron 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.

Los resultados de estos compromisos son:

- Cuatro constituyeron sus comités.
- Se concientizó a 4.203 personas, lo que representó 7% del total de personas que adquirieron mayor conciencia sobre esta materia en los servicios públicos.
- 21,75 registros administrativos catastrados en promedio por institución, asociados a interacciones con personas usuarias. Lo anterior, sobrepasó el 12,2 del promedio país, y significó un crecimiento de 3% respecto del año anterior.

- Se identificaron 1.044 trámites y/o servicios dirigidos a la ciudadanía, lo que representó un 19 % de los trámites catastrados a nivel de los servicios públicos. Esto implicó un crecimiento de 63% en comparación al año 2023.
- En promedio se respondió el 93% de sus reclamos, lo que fue inferior al 90% de reclamos respondidos a nivel país, y levemente inferior al 94% 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.
- Sólo el 75% informó correctamente el requisito de *análisis de tiempo respuesta de trámites de servicios relevantes*.
- 50% 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.
- 96% del total de requisitos técnicos (N=76) comprometidos en este sistema fueron cumplidos por los servicios.

La MESU fue aplicada por cuatro servicios del Ministerio de Salud mediante 3.345 encuestas, de las cuales el 50% fue en modalidad digital y el 50% vía telefónica. En cuanto al tipo de persona usuaria encuestada, del total, 54% corresponden a quienes utilizaron el canal de atención digital, 23% el canal telefónico y 23% el canal presencial.

- Fonasa
- ISP
- Subsecretaria De Salud Pública
- Superintendencia De Salud

Su principal resultado fue:

- El atributo de satisfacción de la experiencia mejor evaluado fue *resolutividad* (74%), mientras que el peor evaluado fue la oportunidad (60%).

En el caso de Fonasa, se destacan los siguientes resultados:

- 65% de los usuarios declara estar satisfecho con el servicio, superior al 63% del año 2023.
- Respecto al tipo de trámites, el 20% de los usuarios realizó la solicitud de prestación de servicios y el 17% solicitó certificados. El porcentaje restante se divide en (11% solicitó beneficio monetario, 14% consultas, 7% reclamos, 26% otros trámites no especificados, entre otros).
- El 16% de los usuarios reportaron problemas en la interacción con la institución, destacando el mal funcionamiento del sitio web/ sistema digital (15%) y que no recibió una atención oportuna en un tiempo prudente (14%).
- 50% de los encuestados, señaló que utilizó el canal presencial para su último trámite.
- 74% de los encuestados evaluó con nota 6 ó 7 la satisfacción respecto del servicio recibido en su último trámite realizado, independiente del canal.

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:

1. Utilización de mecanismo de autenticación con Clave Única.
2. Integración con la red de interoperabilidad del Estado (PISEE).
3. Implementación de notificaciones electrónicas.
4. Uso de una plataforma electrónica que soporta la gestión del procedimiento administrativo.
5. Existencia de un expediente electrónico, al que puede acceder el interesado.
6. 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 equivale a un 3,1% del total. Esto reflejó una mejora efectiva de 3,5 puntos porcentuales en 2024.

Los servicios del Ministerio de Salud 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 706 procedimientos administrativos y trámites en el CPAT, de los cuales un 41% 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 concentrando el 60% de los compromisos en estas áreas de preocupación.

Los servicios del Ministerio de Salud 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: [Riesgos Psicosociales Laborales](#), [Estado verde](#), [Calidad de servicio y experiencia usuaria](#) y [Transformación digital](#).

Las instituciones del ministerio formularon en su conjunto 34 compromisos de gestión, 12 indicadores y 22 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 Salud

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	6	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	6	Sistema de gestión
Estado verde.	Eficiencia institucional	6	Sistema de gestión
Concentración del gasto subtítulos 22 y 29.	Eficiencia institucional	6	Indicador
Calidad de servicio y experiencia usuaria.	Calidad de servicio	4	Sistema de gestión
Transformación digital.	Calidad de servicio	6	Sistema de gestión
Total compromisos		34	

Fuente: Elaboración propia

El indicador de tasa de accidentes laborales y el sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación les aplican a las instituciones nuevas o de reciente creación y el indicador de informes de dotación de personal aplica solo para los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), lo que no corresponde a ninguna de las instituciones del Ministerio de Salud.

El Fondo Nacional De Salud, el Instituto De Salud Pública De Chile, la Subsecretaria De Salud Pública y la Superintendencia De Salud, comprometieron el sistema de Calidad de servicio y experiencia usuaria.

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 22 medidas de género de las cuales un 63% están orientadas a lo estratégico, por encima de las de gestión interna. Este compromiso representa el 3,3% de las 664 medidas aprobadas en el Gobierno Central. Las medidas priorizadas están relacionadas con los procesos de provisión de bienes y/o servicios, políticas y/o programas, legislación, normativa y estadísticas, estudios y datos con perspectiva de género.

En específico, destaca el compromiso de la Subsecretaría de Salud Pública, respecto de la implementación del programa de formación de Red de Gestoras Comunitarias en Salud para abordar diferentes tipos de violencia de Género en al menos 14 nuevas comunas pioneras de la Universalización de la Atención Primaria de Salud del año 2024 -2025.

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 aumentando el número de personas concientizadas. También deberán capacitar en materia medioambiental de acuerdo con los Planes Anuales de Capacitación con lo que esta 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 Salud 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 Salud

Servicios	Enlace Informe Cumplimiento 2024	Enlace Informe Formulación 2025
Cenabast	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-376912_doc_pdf.pdf	http://www.dipres.cl/597/articles-373662_doc_pdf.pdf
Fonasa	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-376910_doc_pdf.pdf	http://www.dipres.cl/597/articles-373660_doc_pdf.pdf
ISP	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-376911_doc_pdf.pdf	http://www.dipres.cl/597/articles-373661_doc_pdf.pdf
Subsecretaría de Redes Asistenciales	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-376914_doc_pdf.pdf	http://www.dipres.cl/597/articles-373664_doc_pdf.pdf
Subsecretaría de Salud Pública	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-376913_doc_pdf.pdf	http://www.dipres.cl/597/articles-373663_doc_pdf.pdf
Superintendencia de Salud	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-376994_doc_pdf.pdf	http://www.dipres.cl/597/articles-373747_doc_pdf.pdf

Cuadro 4:

Sigla	Nombre
Cosoc	Consejo de la Sociedad Civil
CPAT	Catálogo de Procedimientos Administrativos y Trámites
Dipres	Dirección de Presupuestos
IFP	Informe de Finanzas Públicas
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
SLEP	Servicios Locales de Educación Pública
Subdere	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo