



Mecanismos de Incentivo de remuneraciones

INFORME 2025

Ministerio del Medio Ambiente

Informe 2025

Ministerio del Medio Ambiente

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 Medio Ambiente 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 la Ley 19.553 se establece para los servicios con Programa de mejoramiento de la Gestión (PMG):

- 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:

- 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.
- Decreto de formulación del Ministerio del Medio Ambiente y de Hacienda para establecer las metas y compromisos de los servicios públicos para el año siguiente.
- Decreto de cumplimiento del ministerio del Medio Ambiente suscrito con el ministerio de Hacienda que fija 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 del Medio Ambiente, tiene como parte de su *misión* instalar un nuevo modelo de desarrollo centrado en la protección del medioambiente y el bienestar de las personas, a partir de la implementación de procesos de transición socio ecológica justa y de la incorporación de un enfoque ecológico transversal en la gestión y ciclo de políticas públicas del Estado.

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

1. Impulsar la integración de la protección ambiental en la gestión intersectorial del Estado, posicionando la transición socio-ecológica justa como principio orientador del nuevo modelo de desarrollo sostenible.
2. Avanzar proactivamente hacia un gobierno ecológico mediante la implementación efectiva y anticipada de políticas, normativas e instrumentos que fortalezcan la protección de ecosistemas y promuevan la democracia ambiental.
3. Diseñar y robustecer marcos legales, planes y programas en biodiversidad, recursos hídricos y atmosféricos, así como en procesos de remediación, restauración y recuperación ambiental, con énfasis en zonas de sacrificio y gestión integrada por cuencas.
4. Reforzar las capacidades institucionales para asegurar una fiscalización eficiente y eficaz del cumplimiento normativo, orientada a la protección efectiva de los ecosistemas.
5. Potenciar el Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) para asegurar evaluaciones técnicas de calidad que integren la variable de cambio climático y eleven los estándares de participación ciudadana, conforme a los principios del Acuerdo de Escazú y en línea con la transición socio-ecológica justa.

Administra un presupuesto de \$94.627.271 miles en 2025 y en 2024 ejecutó el 98% del presupuesto vigente.

Para 2025 la dotación máxima autorizada en la Ley de Presupuestos es de 1.662 personas y al 30 de junio de 2024 registraba 1.247 personas en esta calidad, de las cuales el 53,6% son mujeres.

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

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

- Subsecretaría del Medio Ambiente
- Servicio de Evaluación Ambiental (SEA)

Un servicio público del ministerio cuenta con la Meta de Ahorro de Gestión (MAG) enfocada en eficiencia y ahorro, como mecanismo de incentivo de remuneraciones. Esta es:

- Superintendencia del Medio Ambiente (SMA)

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 lo establecido en el programa marco, los cuatro servicios del Ministerio del Medio Ambiente 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 del Medio Ambiente el nivel de cumplimiento promedio alcanzó un 99,4%, lo que fue superior al promedio nacional (98,6%) y superó levemente el promedio en comparación al 2023 (99,1%).

Los resultados de los tres servicios del ministerio alcanzaron resultados en torno al 99%, por lo que todos obtuvieron el 100% del bono por desempeño institucional correspondiente a 7,6% por el programa PMG que se paga dividido en cuatro cuotas en marzo, junio, septiembre y diciembre de 2025. Adicionalmente la Superintendencia del Medio Ambiente, recibió un 6,6% extra por concepto de la MAG cuyo pago es en marzo de 2025.

De los tres servicios, la Subsecretaría del Medio Ambiente cumplió el 99,89% de sus compromisos, por el incumplimiento en el indicador de concentración del gasto subtítulos 22 + 29.

El SEA y la SMA lograron niveles de cumplimiento del 99% y 99,38 %, respectivamente. En ambos casos, hubo incumplimiento de requisitos en el sistema de Calidad de servicio y experiencia usuaria.

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

Cuadro 1:
Resumen Cumplimiento Incentivo Institucional 2024

Ministerio del Medio Ambiente 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
Subsecretaría del Medio Ambiente			99,89	99,89	4	1	5
Servicio de Evaluación Ambiental (SEA)			99	99	4	1	5
Superintendencia del Medio Ambiente (SMA)			99,38	99,38	4	1	5
Promedio resultado y total compromisos Ministerio del Medio Ambiente (n=3) (% Participación)			99,4	99,4	12 (80%)	3 (20%)	15

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 del Medio Ambiente 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 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.

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 **11 medidas de género** de las cuales 55% fueron estratégicas y 45% de gestión interna. El nivel de cumplimiento en este ámbito fue 100%, lo que representó 2% del total nacional.

Respecto de las medidas estratégicas, tres correspondieron a estudios, datos y estadísticas con enfoque de género y otras tres a procesos de provisión de bienes y/o servicios elaborados. Ambas fueron formuladas incorporando la perspectiva de género.

Durante el año se destacó la medida implementada de *procesos de provisión de bienes o servicios con perspectiva de género*, que consistió en incorporar variables de género y orientación sexual al sistema de denuncias ambientales (Siden), junto con actualizar su interfaz y contenidos utilizando lenguaje inclusivo y no sexista. Esto permitió contar con datos desagregados por sexo y orientación sexual de las personas denunciantes.

Estos resultados indican un avance en las medidas estratégicas, que son las acciones que impactan directo en la población, ya que aumentaron en un 100% 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 planificación estratégica institucional).

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. Durante el año 2024 se catastró 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 tres servicios del Ministerio del Medio Ambiente, según las etapas 1 (gobernanza y diagnóstico) y 2 (política y plan de gestión ambiental) registraron que:

- Se concientizó al 67% de las y los colaboradores de los 1.503 informados, con lo que aumentó un 38% respecto de lo alcanzado en el año 2023. Esto, reflejó una participación del 1% a nivel nacional.
- Cuentan con una política de gestión ambiental, con lo que aportaron un 2% al total país.
- Se catastraron 58 inmuebles lo que representó un 1% a nivel nacional.
- En el 88% de dichos inmuebles se registró el uso de energía, cuyo consumo promedio fue de 86 kwh/m2, levemente inferior a los 89 kw/m2 registrado el año pasado.

Los resultados para 31 inmuebles en que se registró su consumo de agua, kilómetros recorridos de sus vehículos y gestión de residuos fueron:

- Sus 56 vehículos, que representaron un 2% del total nacional, recorrieron 14.896 km, en promedio al año.
- Han consumido 55.360 lt de agua envasada, un 2% del consumo nacional.
- Han registrado 27.209 kg de residuos no reciclados, equivalente a un 0,1% del registro nacional.
- Han registrado 9.886 kg de residuos reciclado, un 3% del total informado.
- Disponen de 179 contenedores de reciclaje, con una participación de un 6% del total de contenedores catastrados.

Finalmente, los tres servicios del ministerio diseñaron sus Planes de Gestión Ambiental, con 40 acciones, lo que representó 2% respecto del total nacional. El objetivo es avanzar en cerrar las 31 brechas detectadas, que representan el 2% 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 Usuaría 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 tres servicios del Ministerio del Medio Ambiente 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.

Sin embargo, a uno de ellos no se les aplicó la encuesta MESU debido a que no es una institución apropiada 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:

- Tres servicios constituyeron sus comités.
- Se concientizó a 1.265 personas, lo que representó 2,2% del total de personas que adquirieron mayor conciencia sobre esta materia en los servicios públicos.
- Se registraron 13,7 registros administrativos catastrados en promedio por institución, asociados a interacciones con personas usuarias. Esta cifra superó el promedio nacional de 12,2 registros y significó un crecimiento de 9% respecto del año anterior.
- Se identificaron 111 trámites y/o servicios dirigidos a la ciudadanía, lo que representó un 2% de los trámites catastrados a nivel de los servicios públicos. Esto implicó un crecimiento de 3% en comparación al año 2023.
- En promedio se respondió el 86,5% de los reclamos, cifra inferior al promedio nacional del 90% de, y superior al 73,2% respondido por los servicios del ministerio en el año 2023.
- El 100% de las instituciones diseñaron correctamente el plan de mejoramiento de calidad de servicio y experiencia usuaria.
- Sólo el 66,7% informó correctamente el requisito de *análisis de tiempo respuesta de trámites de servicios relevantes*.
- El 33.3% 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.
- 96,3% del total de requisitos técnicos (N= 54) comprometidos en este sistema fueron cumplidos por los servicios.

La MESU fue aplicada por la Subsecretaría del Medio Ambiente y la Superintendencia del Medio Ambiente: con un total de 763 encuestas realizadas en conjunto, donde el 53% correspondió a modalidad telefónica y el 47% a modalidad online. En cuanto al tipo de persona usuaria encuestada, el 79% correspondió a quienes utilizaron el canal de atención digital, 8% el canal telefónico y el 13% al canal presencial.

Los principales resultados para la Subsecretaría del Medio Ambiente fueron:

- El atributo de satisfacción de la experiencia mejor evaluado fue la *calidad de la infraestructura* (78%), mientras que el peor evaluado fue la *oportunidad* (60%).
- El 57% de las personas usuarias evaluó con nota 6 o 7 su satisfacción con el servicio recibido, superior al 54% obtenido en el año anterior.
- En cuanto al tipo de trámite realizado, el **34%** correspondió a solicitudes de certificados o documentos, seguido por un 22% que declaró postulación a cursos o capacitaciones. El resto se distribuye entre reclamos (11%), denuncias (7%), y otras categorías menores.
- El 19% de las personas usuarias reportó haber tenido problemas durante el trámite, principalmente por no recibir atención oportuna (30% de estos casos).
- El 66% de las y los encuestados(as) indicó haber usado el canal digital para realizar su trámite.

En el caso de la Superintendencia del Medio Ambiente (SMA), se destacan los siguientes resultados:

- El 41% de las y los usuarios declaró estar satisfecho respecto al servicio recibido en el último trámite realizado ante la SMA, lo que fue inferior al 43% del año 2023.
- Respecto al tipo de trámites, el 46% de las y los usuarios realizó denuncias y el 18% postulaciones o solicitudes de certificados/documentos. El porcentaje restante se divide en consultas (10%), reclamos (7%), y otros trámites menores.
- El 26 % de las y los usuarios reportaron problemas en la interacción con la institución y 28% de ellos indicó no haber recibido una atención oportuna y de calidad.
- El 79% de las y los encuestados, señaló que utilizó el canal digital para su último trámite.
- El 41% de las y los encuestados evaluó con nota 6 o 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 del Medio Ambiente 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.

Asimismo, 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 96 procedimientos administrativos y trámites en el CPAT, de los cuales un 37,5% 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 del Medio Ambiente comprometieron dos de cuatro indicadores transversales: [tasa de accidentes laborales](#), [equidad de género](#), [informes de dotación](#) y [concentración del gasto](#) y 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 19 compromisos de gestión, dos indicadores y cinco sistemas de gestión.

Durante el 2025, se incorpora el **Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas (SBAP)**, como una nueva institución del ministerio. Actualmente se encuentra en proceso de instalación, por lo que su participación en el Programa Marco es inicial y progresiva.

De acuerdo con los datos disponibles, el SBAP comprometió un sistema de gestión: el Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación. En esta etapa no se identifican compromisos asociados a indicadores transversales ni a otros 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 del Medio Ambiente

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	3	Indicador
Informes de dotación de personal (solo SLEP de reciente creación)	Gestión eficaz	-	Indicador

Planificación, Monitoreo y Evaluación.	Gestión eficaz	1	Sistema de gestión
Riesgos Psicosociales Laborales	Gestión eficaz	3	Sistema de gestión
Estado verde.	Eficiencia institucional	3	Sistema de gestión
Concentración del gasto subtítulos 22 y 29.	Eficiencia institucional	3	Indicador
Calidad de servicio y experiencia usuaria.	Calidad de servicio	3	Sistema de gestión
Transformación digital.	Calidad de servicio	3	Sistema de gestión
Total compromisos		19	

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 del Medio Ambiente corresponde al SBAP.

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 del Medio Ambiente.

La Superintendencia del Medio Ambiente, la Subsecretaría del Medio Ambiente y el Servicio de Evaluación Ambiental comprometieron el sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria, con excepción de la medición de la encuesta de satisfacción usuaria (MESU), debido a que son instituciones cuyas funciones están orientadas principalmente a organismos del Estado o actores técnicos especializados, y no directamente al público general.

El SBAP se exime del indicador de tasa de accidentes laborales, dado que se encuentra en proceso de instalación y aún no cuenta con dotación suficiente ni registros históricos que permitan aplicar dicho indicador de manera válida.

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 siete medidas de género de las cuales un 57% están orientadas a lo estratégico, por encima de las de gestión interna. Este compromiso representa el 1,1% 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 del Ministerio del Medio Ambiente, en el ámbito de procesos de provisión de bienes o servicios con perspectiva de género, con la implementación de tres capacitaciones dirigidas a mujeres sobre el rol de las líderes ambientales en el sistema de evaluación de impacto ambiental. Esta iniciativa busca fortalecer las capacidades de liderazgo, participación e incidencia en la

toma de decisiones ambientales promoviendo una presencia significativa que contribuya efectivamente en los procesos de evaluación ambiental.

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 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 Medio Ambiente 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 del Medio Ambiente

Servicios	Enlace Informe Cumplimiento 2024	Enlace Informe Formulación 2025
Subsecretaría del Medio Ambiente	Ir a informe de cumplimiento	Ir a informe de formulación
Servicio de Evaluación Ambiental (SEA)	Ir a informe de cumplimiento	Ir a informe de formulación
Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas (SBAP)	No cuenta con Informe de cumplimiento	Ir a informe de formulación
Superintendencia del Medio Ambiente (SMA)	Ir a informe de cumplimiento	Ir a informe de formulación

Cuadro 4:

Sigla	Nombre
Cosoc	Consejo de la Sociedad Civil
CPAT	Catálogo de Procedimientos Administrativos y Trámites
Dipres	Dirección de Presupuestos
GORE	Gobiernos Regionales
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
SBAP	Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas
SEA	Servicio de Evaluación Ambiental
Segpres	Secretaría General de la Presidencia
SLEP	Servicios Locales de Educación Pública
SMA	Superintendencia del Medio Ambiente
Subdere	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo

