



Mecanismos de Incentivo de remuneraciones

INFORME 2025

Ministerio de Gobiernos Regionales

Informe 2025

Gobiernos Regionales

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 Gobiernos Regionales 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.

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.

- 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 suscrito por el ministerio del Interior y Seguridad Pública y de Hacienda para establecer las metas y compromisos de los servicios públicos para el año siguiente.
- Decreto de cumplimiento del 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

Los Gobiernos Regionales (GORE) son organismos encargados de la administración superior de cada una de las 16 regiones del país, para el desarrollo social, cultural y económico.

Administran en conjunto un presupuesto de \$1.949.445.380 miles en 2025 y en 2024 ejecutaron el 94% del presupuesto vigente.

Para 2025 la dotación máxima autorizada en la Ley de Presupuestos es de 2.415 personas y al 30 de junio de 2024 registraba 2.239 en esta calidad, de las cuales el 52,2% son mujeres.

Sobre el mecanismo de incentivo de remuneraciones de sus funcionarias y funcionarios, el artículo 43 de la Ley N°21.526, dispone que, a contar del año 2022, el gobernador regional respectivo, previa consulta al Consejo Regional, propondrá anualmente al Comité Técnico el programa de mejoramiento de la gestión.

Los Gobiernos Regionales que cuentan con el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) como mecanismo de incentivo de remuneraciones son:

- Gobierno Regional de Tarapacá
- Gobierno Regional de Antofagasta
- Gobierno Regional de Atacama
- Gobierno Regional de Coquimbo
- Gobierno Regional de Valparaíso
- Gobierno Regional del Libertador General Bernardo O'Higgins
- Gobierno Regional del Maule
- Gobierno Regional del Biobío
- Gobierno Regional de la Araucanía
- Gobierno Regional de Los Lagos
- Gobierno Regional de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

- Gobierno Regional de Magallanes y la Antártica Chilena
- Gobierno Regional Metropolitano de Santiago
- Gobierno Regional de Los Ríos
- Gobierno Regional de Arica y Parinacota
- Gobierno Regional de Ñuble

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 16 Gobiernos Regionales 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 de los Gobiernos Regionales lograron un cumplimiento promedio de 95,9%, inferior al promedio nacional (98,6%) e inferior en comparación al 2023 (97,6%).

Los resultados de los 16 Gobiernos Regionales estuvieron entre un rango de 91,33% 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, el Gobierno Regional de Coquimbo logró cumplir todos sus compromisos.

Los Gobiernos Regionales de Los Ríos, Tarapacá y Arica y Parinacota cumplieron un 91,33%, 92,17% y 92,33% respectivamente, principalmente debido a incumplimientos en algunos de los requisitos técnicos del sistema Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría y de los indicadores de Transformación digital y desviación de montos de contratos de obras.

En el caso de Los Ríos no se pudo acreditar que hayan concientizado a sus funcionarios y funcionarias sobre materias de calidad de servicio. Tampoco se pudo verificar la información de trámites relevantes que se relacionen con las y los usuarios finales o que realizaron un análisis cuantitativo y cualitativo de registros administrativos de trámites relevantes considerado, al menos, datos de los últimos tres años. Adicionalmente, no informó todas las transacciones para sus procedimientos administrativos que exigía el indicador de transformación digital. En tanto, en el Gore de Tarapacá, en el indicador de desviación de montos de contrato de obras no fue posible verificar el cumplimiento de la meta ya que en dos contratos no informó los actos administrativos de adjudicación ni liquidación. En el sistema de Calidad de servicio, no fue posible acreditar la pertinencia y coherencia en la selección de trámites relevantes. Además, no realizó un análisis cuantitativo y cualitativo de los registros administrativos de trámites relevantes, considerado al menos datos de los últimos tres años y, no se pudo acreditar la coherencia entre los elementos relevantes del diagnóstico de calidad y las acciones propuestas en el plan de mejoramiento.

Por su parte, en el Gore de Arica y Parinacota hubo errores de inconsistencia en los datos informados para el indicador de desviación de montos de contratos de obras. En el sistema de Calidad de servicio y experiencia usuaria, no se logró corroborar que el servicio sistematizó y analizó la información de registros administrativos asociados a trámites relevantes, considerado al menos datos de los últimos tres años. Asimismo, no se acreditó tanto la coherencia entre diferentes aspectos del diagnóstico, como tampoco la definición de objetivos y, por consiguiente, no se pudieron verificar las actividades del plan de mejoramiento de la calidad como la participación de los diferentes estamentos del personal y del Consejo de la Sociedad Civil en la elaboración de dicho plan.

Los porcentajes de cumplimiento global promedio de los Gobiernos Regionales se presentan en el cuadro 1.

Cuadro 1:
Resumen Cumplimiento Incentivo Institucional 2024

Gobiernos Regionales 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
Gobierno Regional de Tarapacá	92,17	92,17	4	2	6
Gobierno Regional de Antofagasta	96	96	5	1	6
Gobierno Regional de Atacama	97,33	97,33	5	1	6
Gobierno Regional de Coquimbo	100	100	6	0	6
Gobierno Regional de Valparaíso	94,67	94,67	4	2	6
Gobierno Regional del Libertador	97,17	97,17	5	1	6
Gobierno Regional de Maule	98,44	98,44	5	1	6
Gobierno Regional de Bio Bío	98,30	98,30	4	2	6

Gobiernos Regionales 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
Gobierno Regional de Araucanía	92,72	93,17	4	2	6
Gobierno Regional de Los Lagos	99	99	5	1	6
Gobierno Regional Aysén	94	94	4	2	6
Gobierno Regional Magallanes	97,17	97,17	4	2	6
Gobierno Regional Metropolitano	98,44	98,44	5	1	6
Gobierno Regional Los Ríos	91,33	91,33	4	2	6
Gobierno Regional Arica y Parinacota	92,33	92,33	4	2	6
Gobierno Regional Ñuble	94,86	94,86	4	2	6
Promedio resultado y total compromisos (n=16) (% Participación)	95,9	95,9	72 (75%)	24 (25%)	96

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. En el caso del Gore de la Araucanía, se determinó que existieron causas externas válidas y no previstas que incidieron en el cumplimiento del indicador de desviación de montos de contratos de obras, pues en el proceso de construcción de dos proyectos de agua potable rural y de un camino rural, se presentaron incrementos de contratos por un aumento en la cobertura y por obras adicionales necesarias de construir, que fueron consideradas en los diseños iniciales de los proyectos.

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.

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 Gobiernos Regionales, se comprometieron 53 **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 8% del total nacional.

Respecto de las medidas estratégicas, 10 correspondieron a *estudios, datos y estadísticas con enfoque de género*, 10 a *políticas y/o programas públicos elaborados con perspectiva de género*, 10 a *procesos de provisión de bienes y/o servicios con perspectiva de género* y 2 a *legislación y normativas con perspectiva de género*.

Durante el año se destacó la medida de proceso de provisión de bienes o servicios implementada por el Gobierno Regional del Maule que consistió en que el Comité Regional de Derecho y la Equidad de Género, realizó una actualización del diagnóstico que identificó prioridades de las personas desde el territorio. Luego, elaboró una propuesta de iniciativas de inversión para disminuir las principales desigualdades de género regionales. En ese proceso participaron 267 personas de nueve comunas de la región: Talca, Curicó, Romeral, Molina, Linares, Cauquenes, Parral, Constitución y San Clemente. Según género la participación fue de 245 mujeres y 22 hombres. Se elaboraron 13 propuestas de proyectos viables de implementar. De ellos destacan: sistemas de “alertas de género” para trámites públicos; plataforma de evaluación ciudadana de servicios públicos con enfoque de género; plataforma de capacitación en línea, entre otros.

Estos resultados indican un avance en las medidas estratégicas, que son las acciones que impactan directo en la población, ya que aumentaron un 46% desde el año 2023.

En tanto, las medidas de gestión interna se concentraron en capacitación avanzada en materia de igualdad de género, comunicación y difusión con perspectiva de género y capacitación.

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 Gobiernos Regionales, según las etapas 1 (gobernanza y diagnóstico) y 2 (política y plan de gestión ambiental) comprometidas en el 2024, registraron que:

- Se concientizó al 70% de las y los colaboradores de los 2.858 informados, aumentando en 60% respecto de lo alcanzado en el año 2023, con una participación del 2% a nivel nacional.

- Cuentan con una política de gestión ambiental, aportando un 9% al total país.
- Se catastraron 48 inmuebles representando un 1% a nivel nacional.
- En el 81% de dichos inmuebles se registró el uso de energía, cuyo consumo promedio fue de 83kwh/m2, superior a los 47kw/m2 registrado el año pasado.

Los resultados para 48 inmuebles en que se registró su consumo de agua, kilómetros recorridos de sus vehículos y gestión de residuos fueron:

- Sus 72 vehículos recorrieron 26.175 km, en promedio al año lo que representa un 2% del total nacional.
- Han consumido 94.812 lt de agua envasada, un 4% del consumo nacional.
- Han registrado 273.674 kg de residuos no reciclados, equivalente a un 1% del registro nacional.
- Han registrado 9.102 kg de residuos reciclado, un 2% del total informado.
- Disponen de 143 contenedores de reciclaje, con una participación de un 5% del total de contenedores catastrados.

Finalmente, todos los Gobiernos Regionales diseñaron sus Planes de Gestión Ambiental, con 236 acciones, lo que representó 11% respecto del total nacional. El objetivo es avanzar en cerrar las 153 brechas detectadas en el año 2023, que representan el 8% de la sumatoria diagnosticada por los ministerios y servicios respectivos.

Calidad de servicio y experiencia usuaria

En el año 2024, 138 servicios públicos implementaron la primera (gobernanza y diagnóstico) y segunda etapa (diseño de 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 Gobiernos Regionales 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, no se les aplicó la MESU debido a que no son instituciones apropiadas para este tipo de encuesta.

Los resultados de estos compromisos son:

- 16 constituyeron sus comités.
- Se concientizó a 1.192 personas, lo que representó 2% del total de personas que adquirieron mayor conciencia sobre esta materia en los servicios públicos.
- 5,31 registros administrativos catastrados en promedio por institución, asociados a interacciones con personas usuarias, inferior al 12,2 del promedio país.
- Se identificaron 151 trámites y/o servicios dirigidos a la ciudadanía, lo que representó un 3% de los trámites catastrados a nivel de los servicios públicos. Esto implicó un crecimiento de más del 100% en comparación al año 2023.
- En promedio se respondió el 98% de sus reclamos, lo que fue superior al 90% de reclamos respondidos a nivel país, y superior al 91% respondido en el año 2023.
- El 75% diseñó en forma correcta el *plan de mejoramiento de calidad de servicio y experiencia usuaria*.
- El 81% informó correctamente el requisito de *análisis de tiempo respuesta de trámites de servicios relevantes*.
- Un 25% 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.
- 88% del total de requisitos técnicos (N=256) comprometidos en este sistema fueron cumplidos por los Gobiernos Regionales.

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 Gobiernos Regionales 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 Gobiernos Regionales registraron un total de 485 procedimientos administrativos y trámites en el CPAT, de los cuales un 28% 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 Gobiernos Regionales comprometieron dos de los cuatro indicadores transversales: [tasa de accidentes laborales](#), [medidas de equidad de género](#), [informes de dotación de personal](#) y [concentración del gasto subtítulos 22 y 29](#), 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](#).

Los Gobiernos Regionales formularon en su conjunto 66 compromisos de gestión, 32 indicadores y 64 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 Gobiernos Regionales

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	16	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	16	Sistema de gestión
Estado verde.	Eficiencia institucional	16	Sistema de gestión
Concentración del gasto subtítulos 22 y 29.	Eficiencia institucional	16	Indicador

Calidad de servicio y experiencia usuaria.	Calidad de servicio	16	Sistema de gestión
Transformación digital.	Calidad de servicio	16	Sistema de gestión
Total compromisos		96	

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 los casos de los Gobiernos Regionales no corresponde.

El indicador de informes de dotación de personal aplica solo para los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), lo que no corresponde a ningún Gobierno Regional.

Los Gobiernos Regionales, comprometieron el sistema de Calidad de servicio y experiencia usuaria con excepción de la medición de la encuesta de satisfacción usuaria (MESU) porque son instituciones que no están dirigidos a público externo a la administración del Estado.

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 50 medidas de género de las cuales un 68% están orientadas a lo estratégico, por encima de las de gestión interna. Este compromiso representa el 7,5% 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 Gobierno Regional de Coquimbo para promover el aumento en la postulación de proyectos al Concurso del Fondo Social en el área temática de equidad de género 2025, a través de capacitación básica a las y los potenciales beneficiarios sobre equidad de género en sus 15 comunas y de una campaña de difusión en la página web y sus redes sociales sobre la equidad de género en el fondo social. En los talleres de capacitación se expondrá sobre el proceso de postulación, conceptos y ejemplos relativos a la equidad de género y sobre las líneas de financiamiento que promuevan el liderazgo femenino; desarrollen acciones de prevención de la violencia de género; fortalezcan las organizaciones de mujeres, de género y disidencia sexo genérica y que contribuyan a la autonomía económica de la mujer.

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 Gobiernos Regionales 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 Gobierno Regional

Servicios	Enlace Informe Cumplimiento 2024	Enlace Informe Formulación 2025
Gobierno Regional de Tarapacá	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376965_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373716_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Antofagasta	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376966_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373717_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Atacama	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376967_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373718_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Coquimbo	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376968_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373719_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Valparaíso	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376969_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373720_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Libertador	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376970_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373721_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Maule	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376971_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373722_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Bio Bio	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376972_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373723_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Araucanía	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376973_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373724_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional de Los Lagos	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376974_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373725_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional Aysén	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376975_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373726_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional magallanes	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376976_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373727_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional Metropolitano	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376977_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373728_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional Los Ríos	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376978_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373729_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional Arica	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376979_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373730_doc_pdf.pdf
Gobierno Regional Ñuble	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-376980_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articulos-373731_doc_pdf.pdf

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
Segpres	Secretaría General de la Presidencia
SLEP	Servicios Locales de Educación Pública
Subdere	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo