

---

**BALANCE  
DE GESTIÓN INTEGRAL  
AÑO 2005**

**FISCALIA DE OBRAS PÚBLICAS**

**SANTIAGO DE CHILE**

Morandé 59 4º piso, Santiago  
Teléfono 4494251  
<http://www.moptt.cl/mop/fiscalia/index.htm>



---

# Índice

<b>1. Carta del Jefe de Servicio .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Identificación de la Institución .....</b>	<b>6</b>
• Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución .....	7
• Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio .....	8
• Organigrama del Servicio .....	9
• Principales Autoridades .....	10
• Definiciones Estratégicas .....	11
- Misión Institucional .....	11
- Objetivos Estratégicos .....	11
- Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos .....	11
- Clientes / Beneficiarios / Usuarios .....	12
- Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios .....	12
• Recursos Humanos .....	13
- Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo .....	13
- Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo .....	14
- Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo .....	15
• Recursos Financieros .....	16
- Recursos Presupuestarios año 2005 .....	16
<b>3. Resultados de la Gestión .....</b>	<b>17</b>
• Cuenta Pública de los Resultados .....	18
- Balance Global .....	18
- Resultados de la Gestión Financiera .....	20
- Resultados de la Gestión por Productos Estratégicos .....	24
• Cumplimiento de Compromisos Institucionales .....	26
- Informe de Programación Gubernamental .....	26
- Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas .....	27
• Avances en Materias de Gestión .....	28
- Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión .....	28
- Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo .....	29
- Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales .....	30
- Avances en otras Materias de Gestión .....	31
• Proyectos de Ley .....	32
<b>4. Desafíos 2006 .....</b>	<b>33</b>

---

<b>5. Anexos .....</b>	<b>35</b>
• Anexo 1: Indicadores de Desempeño Presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2005.....	36
• Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño.....	39
• Anexo 3: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005.....	40
• Anexo 4: Iniciativas de Inversión.....	42
• Anexo 5: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos.....	44

## Índice de Cuadros

Cuadro 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo.....	13
Cuadro 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo.....	14
Cuadro 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo.....	15
Cuadro 4: Ingresos Presupuestarios Percibidos año 2005.....	16
Cuadro 5: Gastos Presupuestarios Ejecutados año 2005.....	16
Cuadro 6: Ingresos y Gastos años 2004 – 2005.....	20
Cuadro 7: Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2005.....	21
Cuadro 8: Indicadores de Gestión Financiera.....	23
Cuadro 9: Cumplimiento Convenio Colectivo año 2005.....	29
Cuadro 10: Cumplimiento de Indicadores de Desempeño año 2005.....	36
Cuadro 11: Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2005.....	39
Cuadro 12: Cumplimiento PMG 2005.....	40
Cuadro 13: Cumplimiento PMG años 2002 – 2004.....	41
Cuadro 14: Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2005.....	43
Cuadro 15: Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos.....	44

## Índice de Gráficos

Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato.....	13
Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento.....	14
Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo.....	15

---

# 1. Carta del Jefe de Servicio

FERNANDO ARRIAGADA NORAMBUENA  
FISCAL DE OBRAS PÚBLICAS (S)

Cada año que iniciamos nos plantea nuevos retos. En este sentido ciertamente el año 2005 fue un período lleno de desafíos y arduo trabajo, pero también generoso en satisfacciones.

Así, si revisamos someramente la labor realizada por cada uno de los componentes de este Servicio, podremos constatar por ejemplo que el Departamento Legal elaboró en el año 2005 un total de 2.700 informes, con plazos promedio de 6,6 días para Informes en Derecho y de 7,3 días para emisión de Otros Informes, los que son utilizados constantemente para la orientación jurídica de las distintas autoridades del Ministerio.

En cuanto al Departamento de Expropiaciones, durante el año pasado se tramitó la expropiación de 2.821 lotes. Además, se trabajó con la Empresa Azurian S.A. - consultora en materia de informática - en el diseño de un proyecto ambicionado durante años por este Servicio, el de "Unificación de Bases de Datos de Expropiaciones", el que una vez que sea implementado durante el presente año, no nos cabe la menor duda que impactará notablemente no sólo en la gestión de este Departamento, sino que además en la de las Unidades y Departamento de Expropiaciones de la Dirección de Vialidad, de Obras Hidráulicas y la Coordinación General de Concesiones.

Por otro lado, el Departamento de Fiscalización emitió 80 informes de revisión de instrucciones sumarias e investigaciones. Por otra parte, se efectuó de manera directa un total de 16 investigaciones y sumarios administrativos.

La Unidad de Defensa del Interés Fiscal afianzó el vínculo existente con el Consejo de Defensa del Estado a fin de coordinar el trabajo mutuo y mejorar la gestión de juicios del MOP en el CDE. Al finalizar el 2005, específicamente en septiembre, este acuerdo de cooperación se materializó con la firma del "Protocolo de Procedimiento y Colaboración Mutua". Cabe señalar, que para el año 2005 se obtuvo una tasa de rechazo de recursos de protección de 96%, esto último referido a la defensa activa que hace la Unidad de Defensa del Interés Fiscal de los recursos de protección presentados en contra del Ministerio. El objetivo es lograr que estos recursos no sean acogidos en Tribunales, es decir, lograr la mayor tasa de rechazo posible.

En el ámbito de gestión, el 2005 fue un año de desafíos interesantes, enfrentando la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2000, compuesto en primera instancia por los Sistemas PMG de Capacitación y Planificación y Control de Gestión. Esto ha impactado la manera de hacer las cosas, estableciendo procedimientos documentados para procesos habituales, lo que ha permitido sistematizar el trabajo, lograr mayores niveles de coordinación y tener un orden patente que conlleva la eliminación de esfuerzos ineficaces, lo que genera una gestión más eficiente y efectiva.

Además de lo anterior, se ha logrado un cumplimiento de 100% en los Programas de Mejoramiento de la Gestión, lo que marca un hito positivo en el Servicio, obteniendo el incremento por desempeño institucional.

---

Finalmente y como otra de las grandes satisfacciones se ha logrado un cumplimiento global de 99.8% en el Convenio de Desempeño lo que ha asegurado la bonificación pertinente para nuestros funcionarios.

Sin duda, quedan muchas tareas pendientes para el año que comienza, entre ellas principalmente dar continuidad a este ciclo de gestión, generando las instancias necesarias para lograr espacios de participación, junto con mantener y desarrollar iniciativas de gestión que hagan que nuestro trabajo sea más eficaz y de mejores resultados.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'F' followed by several loops and a final vertical stroke.

**FERNANDO ARRIAGADA NORAMBUENA**  
**FISCAL DE OBRAS PÚBLICAS (S)**

---

## 2. Identificación de la Institución

- Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución
- Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio
- Principales Autoridades
- Definiciones Estratégicas
  - Misión Institucional
  - Objetivos Estratégicos
  - Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos
  - Clientes / Beneficiarios / Usuarios
  - Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios
- Recursos Humanos
  - Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo
  - Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo
  - Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo
- Recursos Financieros
  - Recursos Presupuestarios año 2005

---

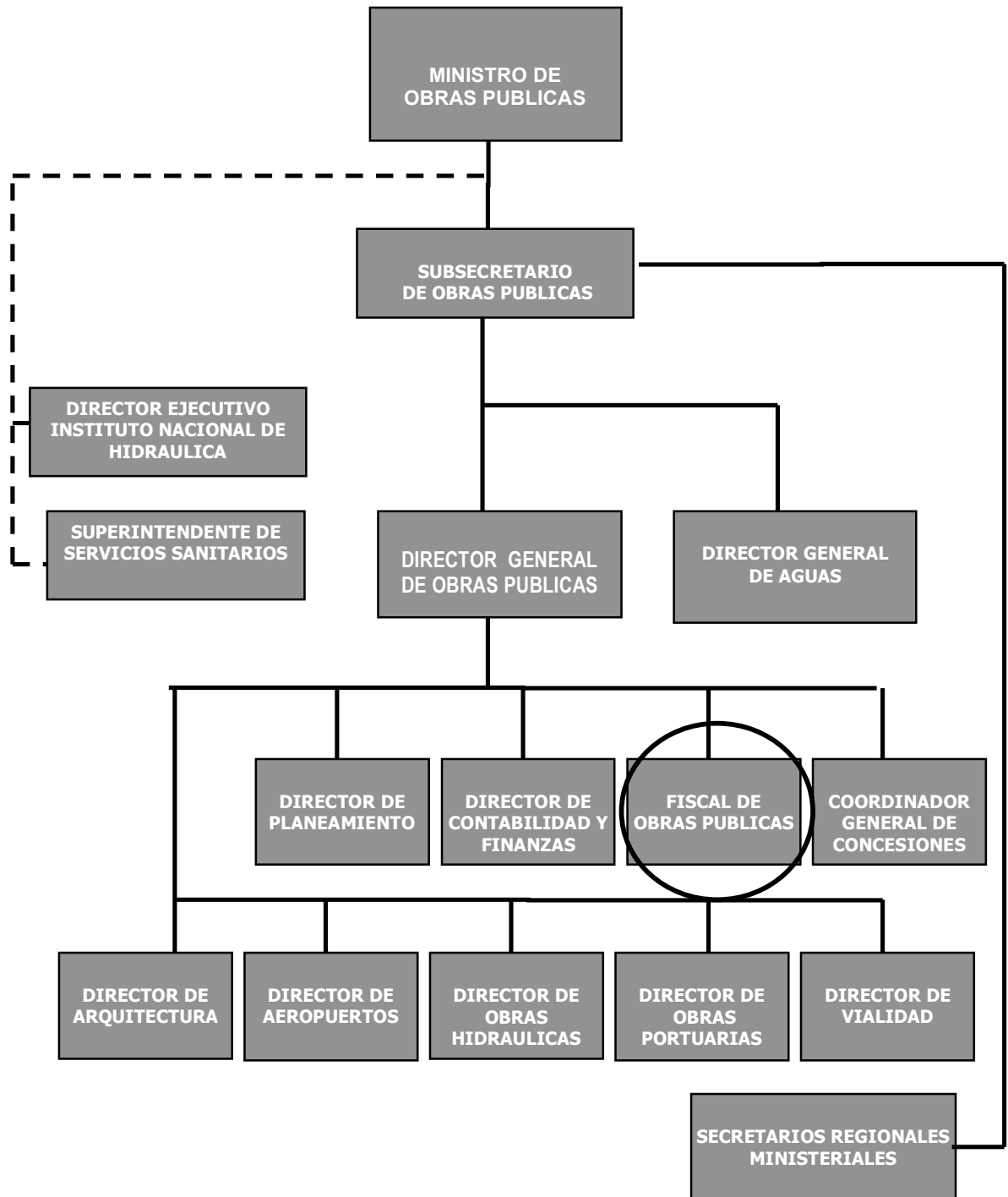
## • **Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución**

- Ley N° 18.575, de 1986. Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
- Ley N° 18.834, de 1989. Estatuto Administrativo.
- Ley N° 15.840, de 1964. Orgánica del MOP. Cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por DFL. MOP. N° 850 de 1997.
- Ley N° 19.886 de 2003. Sobre contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios.
- D.S. MOP. N° 75 de 2004. Reglamento para Contratos de Obras Públicas.
- D.S. MOP. N° 48, de 1994. Reglamento para Trabajos de Consultoría del MOP.
- D.S. MOP. N° 170, de 1993. Reglamento sobre Adquisiciones de bienes muebles.
- D.S. MOP. N° 37, de 1984. Normas sobre delegación de firmas en el MOP
- D.S. MOP. N° 200, DE 1967. Relativo a delegación de funciones y atribuciones de la D.G.O.P. y de sus servicios dependientes.
- D.S. MOP. N° 1.093, de 2003. Reglamento de Montos de contratos con relación a las autoridades que les corresponde autorizar un determinado contrato.
- D.F.L. N° 58, de 1979 de Hacienda. Sobre concesión de vestuario y equipamiento al personal de la Administración Pública.
- Resolución N° 520, de 1996, de la Contraloría General de la República. Fija texto refundido de la Resolución N° 55, de 1992 sobre exención del Trámite de Toma de Razón.
- Decreto Supremo MOP N° 681, del 19 de agosto del 2004, que fija nueva estructura organizacional de la Fiscalía.



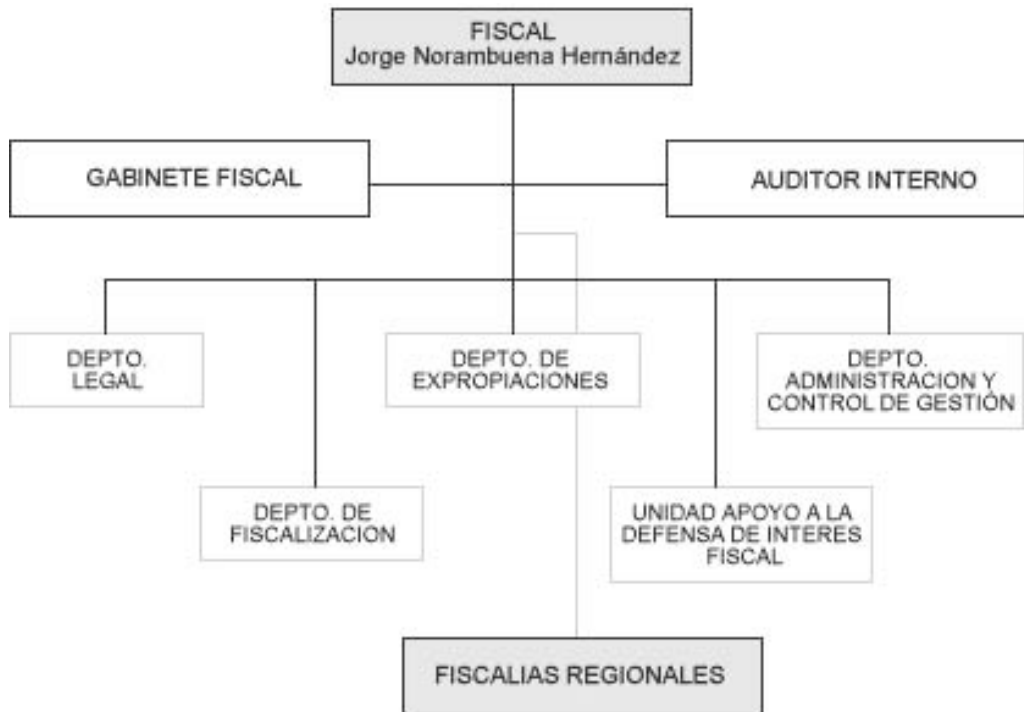
---

- Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio



---

- Organigrama del Servicio



---

- **Principales Autoridades**

Cargo	Nombre
Fiscal Nacional	Jorge Norambuena Hernández
Jefe Departamento Legal	Cristina Manterola Capo
Jefe Departamento de Expropiaciones	Fernando Arriagada Norambuena
Jefe Departamento de Fiscalización	Luis Valenzuela Mercado (Suplente)
Jefe Unidad Apoyo a la Defensa del Interés Fiscal	Patricio Contador Stanger
Jefe Departamento de Administración y Control de Gestión	Claudia Vidal Jaramillo
Jefe Unidad de Auditoría	Lucía Quiroga Sandoval

---

- **Definiciones Estratégicas**

- **Misión Institucional**

La misión del Servicio es otorgar soporte y seguridad jurídica eficiente, que permita al Ministerio de Obras Públicas construir la infraestructura necesaria para el país.

- **Objetivos Estratégicos**

Número	Descripción
1	Infraestructura pública respaldada legal y reglamentariamente para garantizar la correcta construcción y explotación de obras públicas, a través de la elaboración de informes en derecho, revisión de bases, pólizas, protocolizaciones, sociedades, cesiones de derechos, aperturas de licitaciones, y otros documentos relativos a las operaciones del Ministerio y de su administración interna.
2	Contar con infraestructura pública totalmente regularizada desde el punto de vista de la propiedad, a través de la mayor eficiencia del proceso expropiatorio en lo que se refiere a la emisión de decretos de expropiación y pagos en forma óptima y sin errores.
3	Lograr hacer efectivo el principio de la responsabilidad administrativa de los funcionarios, controlando la legalidad de procesos sumariales y la conducta funcionaria, a través de las revisiones e instrucciones de los mismos en forma oportuna y sin errores.
4	Reducir los pagos fiscales y costos públicos asociados a conflictos con terceros, defendiendo oportuna e integralmente los intereses del fisco en dichos conflictos, en forma directa en los casos que proceda, y a través de una mejor coordinación con organismos externos e internos del MOP cuando la defensa corresponda por Ley al Consejo de Defensa del Estado.
5	Contribuir a la aplicación práctica de materias relativas a deberes y derechos en normativas de probidad y responsabilidad administrativa, mejorando el conocimiento sobre las mismas a través de capacitación y difusión.

- **Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos**

Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
1	Informes en derecho, estudios, asesorías y control legal	1
2	Orientación y difusión legal de normativa que impacta el funcionamiento del MOP	1
3	Decretos Expropiatorios	2
4	Revisión e Instrucción de Procesos Sumariales	3
5	Defensa Directa de Conflictos con Terceros	4
6	Apoyo al Consejo de Defensa del Estado	4
7	Capacitación en normas de probidad y responsabilidad administrativa	5

## - Clientes / Beneficiarios / Usuarios

Número	Nombre
1	Ministro, Subsecretario, DGOP, Directores Nacionales, SEREMI, INH, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Metro.
2	Contraloría General de la República, Consejo de Defensa del Estado, Fisco, Tribunales
3	Contratistas y Consultores, Personas Naturales y jurídicas
4	Funcionarios MOP

## - Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios

Número	Nombre – Descripción Producto Estratégico	Clientes/beneficiarios/usuarios a los cuales se vincula
1	Informes en derecho, estudios, asesorías y control legal	Ministro, Subsecretario, DGOP, Directores Nacionales, SEREMI, INH, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Metro. Contratistas y Consultores, Personas Naturales y jurídicas.
2	Orientación y difusión legal de normativa que impacta el funcionamiento del MOP	Ministro, Subsecretario, DGOP, Directores Nacionales, SEREMI, INH, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Metro.
3	Decretos Expropiatorios	Ministro, Subsecretario, DGOP, Directores Nacionales, SEREMI, INH, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Metro. Contraloría General de la República, Consejo de Defensa del Estado, Fisco, Tribunales Contratistas y Consultores, Personas Naturales y jurídicas
4	Revisión e Instrucción de Procesos Sumariales	Ministro, Subsecretario, DGOP, Directores Nacionales, SEREMI, INH, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Metro. Contraloría General de la República, Consejo de Defensa del Estado, Fisco, Tribunales
5	Defensa Directa de Conflictos con Terceros	Ministro, Subsecretario, DGOP, Directores Nacionales, SEREMI, INH, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Metro.
6	Apoyo al Consejo de Defensa del Estado	Ministro, Subsecretario, DGOP, Directores Nacionales, SEREMI, INH, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Metro. Contraloría General de la República, Consejo de Defensa del Estado, Fisco, Tribunales
7	Capacitación en normas de probidad y responsabilidad administrativa	Funcionarios MOP

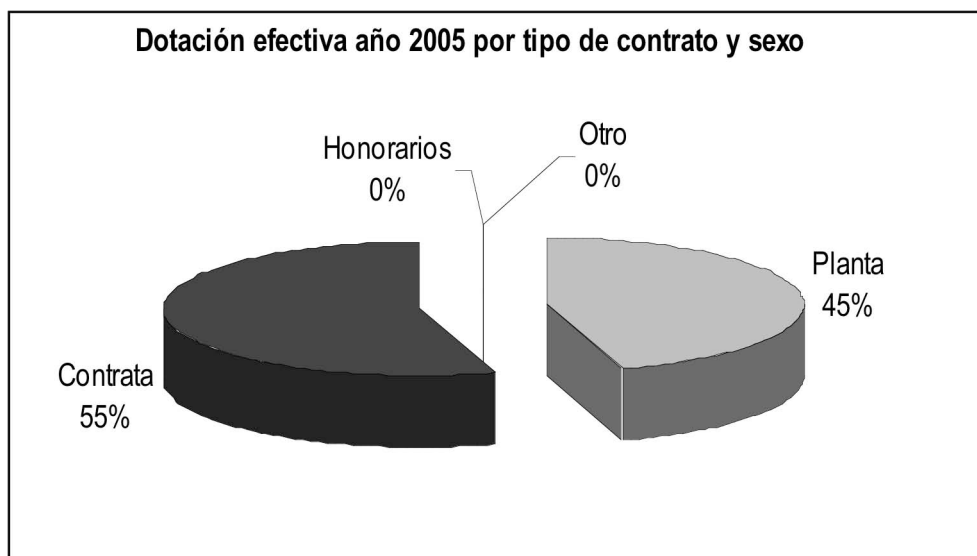
---

- **Recursos Humanos**

- **Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo**

Cuadro 1 Dotación Efectiva <sup>1</sup> año 2005 por tipo de Contrato y Sexo			
	Mujeres	Hombres	Total
Planta	19	13	32
Contrata	23	17	40
Honorarios <sup>2</sup>			
Otro			
TOTAL	42	30	72

- **Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato**



---

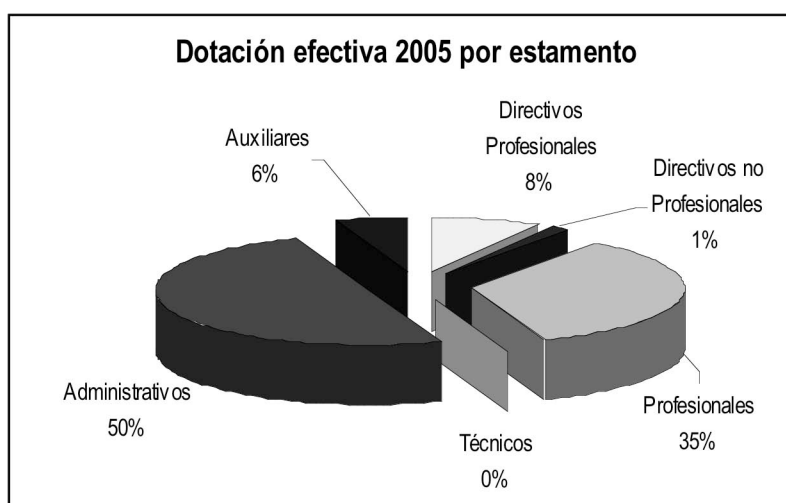
1 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

2 Considera sólo el tipo "honorario asimilado a grado".

- **Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo**

Cuadro 2 Dotación Efectiva <sup>3</sup> año 2005 Por Estamento y Sexo			
	Mujeres	Hombres	Total
Directivos Profesionales <sup>4</sup>	2	4	6
Directivos no Profesionales <sup>5</sup>	1	0	1
Profesionales <sup>6</sup>	8	17	25
Técnicos <sup>7</sup>	0	0	0
Administrativos	30	6	36
Auxiliares	1	3	4
Otros <sup>8</sup>			
TOTAL	42	30	72

• **Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento**



3 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

4 Se debe incluir a Autoridades de Gobierno, Jefes superiores de Servicios y Directivos Profesionales.

5 En este estamento, se debe incluir a Directivos no Profesionales y Jefaturas de Servicios Fiscalizadores.

6 En este estamento, considerar al personal Profesional, incluido el afecto a las Leyes Nos. 15.076 y 19.664, los Fiscalizadores y Honorarios asimilados a grado.

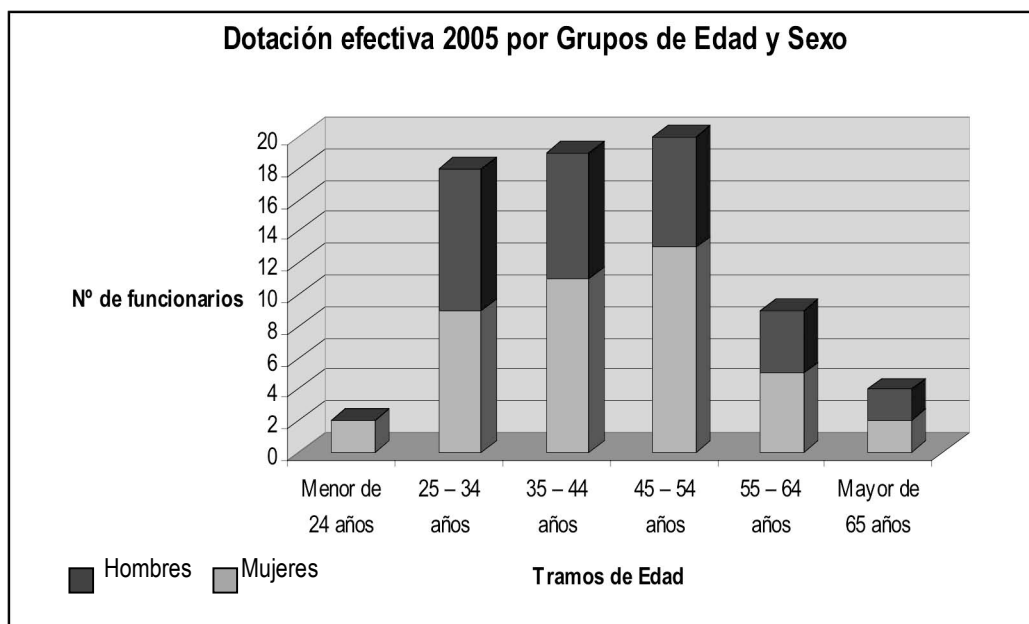
7 Incluir Técnicos Profesionales y No profesionales.

8 Considerar en este estamento los jornales permanentes y otro personal permanente.

- **Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo**

Cuadro 3 Dotación Efectiva <sup>9</sup> año 2005 por Grupos de Edad y Sexo			
Grupos de edad	Mujeres	Hombres	Total
Menor de 24 años	2	0	2
25 – 34 años	9	9	18
35 – 44 años	11	8	19
45 – 54 años	13	7	20
55 – 64 años	5	4	9
Mayor de 65 años	2	2	4
TOTAL	42	30	72

• **Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo**



9 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.



---

- **Recursos Financieros**

- **Recursos Presupuestarios año 2005**

<b>Cuadro 4 Ingresos Presupuestarios Percibidos<sup>10</sup> año 2005</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Monto M\$</b>
Aporte Fiscal	1.094.204
Endeudamiento <sup>11</sup>	
Otros Ingresos <sup>12</sup>	180.953
<b>TOTAL</b>	<b>1.275.157</b>

<b>Cuadro 5 Gastos Presupuestarios Ejecutados<sup>10</sup> año 2005</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Monto M\$</b>
Corriente <sup>13</sup>	1.156.239
De Capital <sup>14</sup>	21.628
Otros Gastos <sup>15</sup>	97.290
<b>TOTAL</b>	<b>1.275.157</b>

---

10 Esta información corresponde a los informes mensuales de ejecución presupuestaria del año 2005.

11 Corresponde a los recursos provenientes de créditos de organismos multilaterales.

12 Incluye el Saldo Inicial de Caja y todos los ingresos no considerados en alguna de las categorías anteriores.

13 Los gastos Corrientes corresponden a la suma de los subtítulos 21, 22, 23 y 24.

14 Los gastos de Capital corresponden a la suma de los subtítulos 29, subtítulo 31, subtítulo 33 más el subtítulo 32 ítem 05, cuando corresponda.

15 Incluye el Saldo Final de Caja y todos los gastos no considerados en alguna de las categorías anteriores.

---

---

## 3. Resultados de la Gestión

- Cuenta Pública de los Resultados
  - Balance Global
  - Resultados de la Gestión Financiera
  - Resultados de la Gestión por Productos Estratégicos
- Cumplimiento de Compromisos Institucionales
  - Informe de Programación Gubernamental
  - Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas
- Avance en materias de Gestión
  - Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión
  - Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo
  - Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales
  - Avances en otras Materias de Gestión
- Proyectos de Ley

---

- **Cuenta Pública de los Resultados**

- **Balance Global**

El período 2005 ha sido un año pleno de desafíos en materias de gestión y también en el manejo presupuestario y de recursos humanos para este servicio. Principalmente, se ha enfrentado fuertes cambios en el área de administración, en donde la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ha permitido mejorar las prácticas de gestión en el servicio.

La gestión financiera del 2005 se destaca principalmente por la completa ejecución presupuestaria del ST 22.

Los productos estratégicos continúan basados en las grandes líneas de acción de Fiscalía y están referidos principalmente a Informes en Derecho, Estudios, Asesorías y Control Legal; Orientación Legal; Revisión Sumaria; Decretos Expropiatorios; Apoyo al CDE, entre otros. Cada uno de estos productos estratégicos cuenta con metas e indicadores de gestión en el SIG 2005 y existe un seguimiento programado para 2006 de la totalidad de indicadores que existen de manera dispersa, esto es Indicadores del Convenio de Desempeño, de Formulario H, Indicadores de Calidad (Sistema de Gestión de Calidad).

En cuanto la medición del logro de los objetivos y productos estratégicos, ésta se ha materializado y ha mejorado (aun cuando sigue siendo un tema prioritario de la agenda de Fiscalía), a través de la implementación de indicadores de gestión, lo que ha permitido generar un sistema de medición y seguimiento que fomenta el control y permite efectuar acciones correctivas con el tiempo de antelación necesario. Los indicadores de calidad como parte del Sistema de Gestión de Calidad, también se han constituido durante este período como una herramienta útil para la revisión frecuente y sistematizada, toma de decisiones y asignación de recursos humanos, materiales y financieros oportuna y eficaz.

Por su parte, la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001: 2000 durante el período pasado integra los Sistemas PMG de Planificación y Control de Gestión y Capacitación con la visión de calidad requerida para dar objetividad, funcionalidad y efectividad a los mismos. Ambos sistemas, fueron sometidos a una etapa de Preparación para la Certificación durante el año 2005, identificando para ello sus respectivos procesos, definiendo procedimientos, documentos y registros para constituir en conjunto el Sistema de Gestión de Calidad de Fiscalía, además se ha establecido de manera sistemática acciones para la medición, análisis y mejora como procesos necesarios, habituales que retroalimentan de manera continua la gestión de la calidad en el servicio.

A raíz de lo anterior durante el próximo período, la certificación de estos Sistemas PMG fomentará procesos que aseguren productos de calidad para nuestros clientes, un sistema más confiable y de mejores resultados, basados en la norma ISO 9001:2000 y en el Enfoque de Sistema de Gestión de Calidad.

Se suma a lo antes mencionado los avances en el logro de los Sistemas PMG. Durante 2005 se aprobó la totalidad de los sistemas en primera instancia y sin necesidad de apelación, constituyendo un hito de gestión en Fiscalía. Una mención relevante merecen los Sistemas de Planificación y Control de Gestión y

---

Capacitación que como parte del marco avanzado han aprobado las etapas VII y V respectivamente. De esta manera se ha obtenido el 100% de cumplimiento logrando la totalidad del bono por desempeño institucional. Esto era un compromiso planteado a fines de 2004, siendo abordado con éxito.

Por otra parte, el logro del Convenio de Desempeño constituido por cuatro Centros de Responsabilidad, se enmarca dentro de los rangos plausibles, ya que el Servicio ha obtenido un cumplimiento sobre 90% en cada uno de los Centro de Responsabilidad, optando de esta manera a la bonificación por desempeño colectivo correspondiente. De hecho los resultados son para el Centro de Responsabilidad Legal 100%, Fiscalización 100%, Expropiaciones 99.8% y Administración y Auditoría 99.3%. Este también era uno de los retos planteados para el período que pasó, siendo cubierto de manera satisfactoria.

Cabe destacar los resultados positivos en el área de Defensa del Interés Fiscal con una Tasa de Rechazo de Recursos de Protección de 96% (este indicador tiene como objeto de lograr la mayor tasa de rechazo posible). El compromiso en esta área fue planteado a fines de 2004, asimismo se ha logrado una interacción y compromiso fluido con el Consejo de Defensa del Estado, lo cual quedó expresamente ratificado con la firma del “Protocolo de procedimiento y colaboración mutua entre el Ministerio de Obras Públicas y el Consejo de Defensa del Estado” en septiembre de 2005, lo que ha permitido lograr un 100% de cumplimiento del programa de actividades conjuntas.

En cuanto a otras iniciativas de gestión, durante el pasado 2005 se ha implementado de manera exitosa el Sitio Web de Fiscalía, construyéndose de este modo una instancia de comunicación e interacción que permite administrar de mejor manera las ideas y actividades del servicio, además de entregar links, noticias de interés y constituirse como un espacio imprescindible en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Es en este sitio donde se maneja la información relevante del SGC, en vista de la dinámica constante de actualización del mismo, que requiere de un sistema de comunicación y acceso a los documentos y registros que forman parte de éste.

Además, el Sistema de Recursos Humanos, cuenta con la implementación hasta fines de 2005 de los módulos de Ficha de Personal, Feriados, Permisos Administrativos y Licencias Médicas, debiendo cumplir durante el año 2006 con un 100% de la implementación de módulos como parte del Convenio de Desempeño.

Finalmente, durante el año pasado se llevaron a cabo nuevamente los Encuentros de Directivos y Administrativos con el Jefe de Servicio, logrando alta adhesión por parte de los funcionarios. Estas instancias de participación se han convertido en canales de comunicación efectivos a través de los cuales quienes se desempeñan en Fiscalía han manifestado su opinión y sus motivaciones respecto de la gestión en diversas áreas del Servicio, donde se determinan acciones futuras como parte de la planificación estratégica del servicio para el mediano plazo.

- **Resultado de la Gestión Financiera**

<b>Cuadro 6</b>			
<b>Ingresos y Gastos años 2004 - 2005</b>			
<b>Denominación</b>	<b>Monto Año 2004 M\$<sup>16</sup></b>	<b>Monto Año 2005 M\$</b>	<b>Notas</b>
<b>• INGRESOS</b>			
De Operación	1.442	844	
Otros Ingresos	11.265	8.945	
Aporte Fiscal	1.304.080	1.094.204	
Saldo Inicial de Caja	26.428	171.124	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.343.215</b>	<b>1.275.157</b>	
<b>• GASTOS</b>			
Personal	1.036.738	1.061.137	
Bienes y Servicios de Consumo	104.438	81.099	
Prestaciones Previsionales	21.133	14.003	
Inversión Real	9.782	21.628	
Operación Años Anteriores			
Saldo Final de Caja	171.124	97.290	
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.343.215</b>	<b>1.275.157</b>	

16 Las cifras están indicadas en M\$ del año 2005. Factor de actualización es de 1,030594 para expresar pesos del año 2004 a pesos del año 2005.

**Cuadro 7**  
**Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2005**

Subt.	Item	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial <sup>17</sup> (M\$)	Presupuesto Final <sup>18</sup> (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados <sup>19</sup> (M\$)	Diferencia <sup>20</sup> (M\$)	Notas
			INGRESOS	1.218.317	1.277.848	1.275.157	- 2.691	
06			Rentas de la Propiedad	969	969	884	85	
07			Ingresos de Operación	245	245		245	
08			Otros Ingresos Corrientes	4.000	11.367	8.693	2.674	
09			Aporte Fiscal	1.210.103	1.094.204	1.094.204	0	
10			• Ventas de Activo No Finan			252	252	
15			• Saldo Inicial de Caja	3.000	171.063	171.124	61	
			GASTOS	1.218.317	1.277.848	1.275.157	2.691	
21			Gastos en Personal	1.049.804	1.090.872	1.061.137	29.735	
22			Bienes y Servicios de Consumo	78.313	82.773	81.099	1.674	
23			Prestaciones de Seguridad Social		14.003	14.003	0	
29			Adquisición de Activos No Financieros	15.300	15.300	15.185	115	
31			Iniciativas de Inversión	71.400	15.000	6.443	8.557	
34			Servicio de la Deuda	500	500		500	
35			<u>Saldo Final de Caja</u>	3.000	59.400	97.290	37.890	

Las diferencias entre el presupuesto inicial y el presupuesto final se explica por el lado de los ingresos, por una disminución del Aporte Fiscal Complementario que otorga el Estado a través de la Ley de Presupuesto MM\$115,8, y un incremento en saldo inicial de caja por MM\$168,0.

Con respecto a los gastos en el St 21 la diferencia de MM\$41,0 corresponde a reajustes y bonos de incentivos, y el incremento en el St 22 por MM\$4.4 corresponde a la incorporación de la ISO 9001-2000

17 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

18 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2005

19 Ingresos y Gastos Devengados: incluye los gastos no pagados el 2005.

20 Corresponde a la diferencia entre el Presupuesto Final y los Ingresos y Gastos Devengados.

---

para el cumplimiento de los PMG, en lo que se refiere al St 23 la asignación de MM\$14,0 para abordar el pago de Indemnización de Cargo Fiscal por Ley, y por último la diferencia en las Iniciativas de Inversión se solicitaron en el Saldo Final de Caja.

**Cuadro 8**  
**Indicadores de Gestión Financiera**

Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo <sup>21</sup>			Avance <sup>22</sup> 2005/ 2004	Notas
			2003	2004	2005		
Porcentaje de decretos modificatorios que no son originados por leyes	$[\text{N}^\circ \text{ total de decretos modificatorios} - \text{N}^\circ \text{ de decretos originados en leyes}^{23} / \text{N}^\circ \text{ total de decretos modificatorios}] * 100$		0,33	0,22	0,2	110	
Promedio del gasto de operación por funcionario	$[\text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)} / \text{Dotación efectiva}^{24}]$		13,883	17,033	16,550	102	
Porcentaje del gasto en programas del subtítulo 24 sobre el gasto de operación	$[\text{Gasto en Programas del subt. 24}^{25} / \text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)}] * 100$		0	0	0	No Procede	
Porcentaje del gasto en estudios y proyectos de inversión sobre el gasto de operación	$[\text{Gasto en estudios y proyectos de inversión}^{26} / \text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)}] * 100$		0	0	1,297	100	

21 Los factores de actualización de los montos en pesos es de 1,041394 para 2003 a 2005 y de 1,030594 para 2004 a 2005.

22 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

23 Se refiere a aquellos referidos a rebajas, reajustes legales, etc.

24 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

25 Corresponde a las transferencias a las que se aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

26 Corresponde a la totalidad del subtítulo 31 "Iniciativas de Inversión".



---

## - **Resultado de la Gestión por Productos Estratégicos**

### **Producto Estratégico 1: Informes en Derecho, estudios, asesorías y control legal**

Durante el 2005, se ha logrado un total de 2.700 informes emitidos.

En cuanto a las metas de gestión conseguidas para este producto estratégico, cabe señalar que éstas se cumplieron, logrando un gasto promedio en personal por informe emitido en el nivel central de M\$32,675 de una meta de M\$59. Además la productividad alcanzó a 66 Informes por abogado, con una meta de 49.

En cuanto a la emisión de otros informes en el nivel central, se consiguió un plazo de 7 días para una meta de 10. Como se puede apreciar, los resultados de gestión respecto a este producto estratégico han sido positivos. En términos generales el cumplimiento existe, pero es necesario revisar la formulación de las metas para los indicadores por producto estratégico en vista de los sobre cumplimientos que se generan.

El punto crítico de este producto estratégico se encuentra en el indicador de Porcentaje de Control de Aperturas de propuesta de Licitación, con un avance cero al concluir el período 2005.

### **Producto Estratégico 2: Orientación y Difusión Legal de Normativa que impacta el funcionamiento del MOP**

En cuanto a este producto estratégico controlado desde 2004, cabe señalar, que la gestión del Departamento Legal al respecto pasa por una Razón de 100% de Emisión de Informes de Orientación y Difusión, a raíz de cada norma publicada se ha emitido el informe respectivo. Junto con ello, el plazo promedio para la emisión de estos informes fija una meta de 20 días, cumpliéndose con el cometido en un plazo muy inferior que alcanza los 9 días. Este tipo de sobre cumplimiento también debe ser revisado a fin de generar metas acordes a la realidad del servicio en períodos posteriores.

### **Producto Estratégico 3: Decretos Expropiatorios**

El Departamento de Expropiaciones de Fiscalía es responsable de este producto. Este Centro de Responsabilidad emitió durante 2005 un total de 1.790 decretos expropiatorios con un plazo promedio de 5 días por decreto. El año 2004 hubo un total de 1.736 decretos expropiatorios.

Además en cuanto a Gasto promedio por emisión de lotes e informes de pago tramitados, éste se mantiene en un nivel razonable con M\$35,669, ajustándose en un 98% a la meta establecida de M\$ 35 para el período 2005, lo que refleja la excelente gestión en esta materia, con una leve desviación que no reviste riesgo.

### **Producto estratégico 4: Revisión e Instrucción de procesos sumariales**

Durante el período 2005 el Departamento de Fiscalización, a cargo de este producto, emitió un total de 83 informes relacionados con la revisión de Instrucciones Sumarias y Sumarios. Además elaboró 14 informes de investigaciones sumarias y sumarios solicitados por alguna autoridad del Ministerio.

---

En cuanto a compromisos de gestión en este Departamento asumidos para el 2005, se ha logrado un Plazo promedio de emisión de informes de revisión de instrucciones sumarias e investigaciones de hasta 300 fojas de 4 días para una meta de 8, lo que refleja una buena gestión en esta materia. Asimismo, el Plazo de emisión de informes de revisión de revisiones sumarias e investigaciones de más de 300 fojas logrado es de 3,6 días con una meta de 13 días. En cuanto al plazo de instrucción de sumarios el 100% de ellos ha sido emitido en un plazo legal. Cabe señalar que las metas de estos indicadores de gestión deben ajustarse a la realidad del servicio, a fin de tener mediciones que sean un aporte efectivo a la toma de decisiones del servicio.

### **Producto estratégico 5: Defensa Directa de Conflictos con Terceros**

Este Producto Estratégico se refiere a la defensa activa que hace la UDIF de los recursos de protección presentados en contra del Ministerio y el objeto es lograr que dichos recursos no sean acogidos en tribunales, es decir, lograr una alta tasa de rechazo.

La Tasa de Rechazo de Recursos de Protección para 2005 es de 96%, con una meta de 70%, lo que demuestra la efectiva gestión que ha hecho la unidad a cargo de esta materia.

### **Producto estratégico 6: Apoyo al Consejo de Defensa del Estado**

Este producto estratégico cuenta con dos indicadores que dan cuenta de su gestión. En general se refiere a las actividades asociadas a mejorar la relación el Consejo de Defensa del Estado (CDE), en un marco de cooperación, para lograr una mayor efectividad en los juicios del MOP.

El Cumplimiento de Reuniones de Coordinación Jurídica se cumple en un 100% para el período 2005, igualmente el Plan de Reuniones con el CDE. Las metas se han cumplido a cabalidad, toda vez que estaban establecidas en un 83% para cada caso.

### **Producto estratégico 7: Prevención, Capacitación y Monitoreo del cumplimiento de normas éticas**

Este producto estratégico no obtuvo resultados durante 2005. Las razones de lo anterior fueron expuestas a DIPRES por el Departamento de Administración y Control de Gestión en Oficio N° 1441 de fecha 02/06/2005. Este producto estratégico era responsabilidad de la Unidad de Ética Pública, que dependía funcionalmente de Fiscalía y Administrativamente de la Dirección General de Obras Públicas (DGOP). Esta Unidad fue desmantelada durante enero y febrero de 2005, luego de la llegada del nuevo Ministro de Obras Públicas, siendo al situación a marzo: funcionarios a honorarios con contratos terminados, funcionarios de planta y contrata que trabajaban en dicha unidad reasignados en la DGOP y espacio físico ocupado por otra unidad de la DGOP. Esto ha significado, de hecho, modificaciones a las definiciones estratégicas de Fiscalía para el año 2006 (A1). El cierre de esta unidad y por ende de este Centro de Responsabilidad constituye uno de los no logros del período al no poder cumplir las metas establecidas para el año 2005.

---

- **Cumplimiento de Compromisos Institucionales**

- **Informe de Programación Gubernamental**

- “El Servicio no registra compromisos de Programación Gubernamental 2005”

---

- **Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas /  
Instituciones<sup>27</sup> Evaluadas<sup>28</sup>**

“El Servicio no tiene programas evaluados en el período comprendido entre los años 1999-2005”

---

27 Instituciones que han sido objeto de una Evaluación Comprehensiva del Gasto.

28 Los programas a los que se hace mención en este punto corresponden a aquellos evaluados en el marco de la Evaluación de Programas que dirige la Dirección de Presupuestos.

---

- **Avances en Materias de Gestión**

- **Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión**

Durante el año 2005, la Fiscalía obtuvo un 100% de cumplimiento de sus programas de mejoramiento de la gestión, lo cual representa un logro y un éxito a la vez, considerando los resultados obtenidos en los años 2003 y 2004 en que si bien se lograron resultados sobre el 90%, no se aprobaron todos los sistemas del PMG.

Entre los aspectos dignos a destacar en este sentido, necesariamente se debe mencionar el proceso de preparación para la certificación en normas ISO al que se vieron sometidos dos sistemas del PMG, Planificación y Control de Gestión y Capacitación. Ambos sistemas aprobaron exitosamente estas nuevas etapas, quedando habilitados en el año 2006 para avanzar hacia la certificación propiamente tal.

Este proceso de preparación para la certificación implicó en el Servicio en el desarrollo y puesta en marcha de un denominado Sistema de Gestión de Calidad, que ha comprometido a toda la plana directiva de la Fiscalía, y ha obligado a generar prácticas y procesos de trabajo orientados a la mejora continua, redundando necesaria y positivamente en mejora de la eficiencia y eficacia de los procesos de apoyo, y en la instalación de prácticas de trabajo beneficiosas permanentes (trabajo en equipo, compromiso de mejora, medición y análisis, etc.).

Entre otras cosas, cabe destacar también los resultados obtenidos en los sistemas de gestión territorial desde el punto de vista del compromiso obtenido de los Fiscales Regionales en su desarrollo y propuestas; Gobierno Electrónico en tanto ha permitido a la Fiscalía diseñar y planificar acciones coordinadas con otros servicios y actores en función de tecnologizar, automatizar y hacer más eficiente procesos asociados a la función de expropiaciones; y los sistemas de Evaluación de Desempeño, Capacitación e Higiene y Seguridad, en tanto el año 2005 fueron validados por primera vez por órganos externos.

---

- **Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo**

<b>Cuadro 9 Cumplimiento Convenio Colectivo año 2005</b>			
<b>Equipos de Trabajo</b>	<b>Dotación Efectiva del Equipo de Trabajo</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento de Metas</b>	<b>Incremento por Desempeño Colectivo</b>
• <b>Legal</b>	35	100	4%
• <b>Fiscalización</b>	5	100	4%
• <b>Expropiaciones / UDIF</b>	19	99.8	4%
• <b>Administración y Auditoría</b>	15	99.3	4%
<b>Porcentaje de Cumplimiento Global Convenio Colectivo</b>		<b>99,8 %</b>	

Durante el año 2005, el Convenio de Desempeño Colectivo se ha transformado en una instancia motivadora para los funcionarios de Fiscalía, en vista de que genera espacios de participación e identidad de las personas con los objetivos del servicio y junto a ello entrega importantes alicientes, permitiendo así ser un motivador de la buena gestión y cumplimiento de metas establecidas para cada centro de responsabilidad.

El logro de 2005 respecto del Convenio de Desempeño en Fiscalía marca un hito de buena gestión, debido al logro global del 99.8% de las metas, optando de esta manera al máximo de bonificación, algo que en el servicio ha sido fruto de un proceso de adopción e integración del concepto de metas colectivas y sobre todo de identidad de los funcionarios, participación y colaboración, lo que evidentemente se ve reflejado en los avances en esta materia respecto de períodos anteriores.

---

- **Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales**

“El Servicio no incorpora otro tipo de incentivo remuneracionales”

---

## - Avances en otras Materias de Gestión

### Sistemas de Apoyo

En el 2005, la Fiscalía terminó de implantar el Sistema de Seguimiento de Documentos (SSD), herramienta transversal en el MOP. En efecto, en el último trimestre de 2005, se incorporó al SSD el Departamento de Expropiaciones, con lo cual se profundiza el logro de una mayor eficiencia y transparencia en el manejo de documentación desde y hacia las oficinas de partes del Servicio, contribuyendo así a una mejor gestión.

También debe destacarse este año el desarrollo y puesta en marcha de la página web y de la Intranet del Servicio, toda vez que se crea con esto un espacio de acceso universal a la información relevante del Servicio, y un espacio interno propicio para mantener, fortalecer y dar fluidez a las comunicaciones internas y lograr la participación de los funcionarios en los diversos ámbitos (negocios, gestión, comités paritario y bipartito, Fiscalías Regionales, etc.)

### Recursos Humanos

Durante el año 2005 se profundizó en la implantación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos (transversal) en el Servicio. A la fecha se encuentran en producción los módulos de fichas de personal, licencias, permisos y feriados. El resultado es que se cuenta con información confiable y en línea respecto de los actos administrativos de los funcionarios. Este proyecto debe terminar de implantarse el 2006.

Se modernizó el sistema de control de accesos para los funcionarios del nivel central del Servicio. Así, el primer trimestre del año pasado, se inició la marcha blanca del Nuevo Sistema Biométrico de control de Acceso y Salida, y el resto del año se puso definitivamente en producción, eliminándose con esto el sistema de reloj control y tarjetas de marcaje. Como resultado de esta acción, hoy día los registros de asistencias, horas trabajadas, y horas extraordinarias en Fiscalía son más transparentes, precisos e indiscutibles, fortaleciéndose de este modo prácticas de trabajo de mayor impecabilidad entre los funcionarios que componen la Fiscalía en el nivel central.

También en el área de recursos humanos, se debe destacar el inicio de los Encuentros Administrativos Anuales, inaugurándose el primero de ellos en octubre recién pasado. Esta instancia pretende informar y cohesionar a todos los funcionarios que conforman los estamentos administrativos y auxiliares respecto de la marcha del Servicio, y comprometerlos en torno a estilos y prácticas de trabajo que contribuyan a fortalecer el desempeño de la Fiscalía y que a la vez permitan el desarrollo personal.

Finalmente, a fines del año 2005 la Fiscalía impartió una capacitación al interior del Ministerio en torno a la Reforma Procesal Penal, con abogados de la Fiscalía que durante el primer semestre asistieron a un Diplomado en dicha materia. A ésta, asistieron abogados de las distintas direcciones del MOP. Esta modalidad de capacitación se presenta como un desafío a mantener para el año 2006, entendiendo que el valor agregado de la capacitación radica en impactar no sólo al beneficiario sino también a otras áreas de la organización.



---

- **Proyectos de Ley**

“El Servicio no tiene proyectos de ley en trámite en el Congreso Nacional al 31 de Diciembre de 2005”

---

## 4. Desafíos 2006

Uno de los desafíos importantes para el año 2006 dice relación con fortalecer el vínculo del MOP con el CDE, formalizado a través del Protocolo de Procedimiento y Colaboración Mutua firmado en septiembre pasado, el que permite tener un aseguramiento de condiciones fluidas de intercambio de información y coordinación para la defensa. Este objetivo deberá tener como consecuencia un resultado exitoso y favorable en materia de juicios fallados hacia y desde el MOP.

Otra área que es necesario mantener tiene que ver con el Proyecto de “Unificación de Bases de Datos de Expropiaciones”, el que tiene viene a responder a una necesidad urgente de dotar a las distintas Unidades y Departamentos de los Servicios que expropián de una sola base de datos. En efecto, ocurre que en este ámbito las distintas unidades que interactúan en materia de expropiaciones, cuentan con bases de datos que no tienen vínculo entre sí, duplicándose la información en las mismas, como ocurre con el Departamento de Expropiaciones de la Fiscalía y la Unidad Técnica de Expropiaciones de la Coordinación General de Concesiones, e incluso hay unidades que no cuentan con ningún tipo de base de datos como es el caso del Departamento de Expropiaciones de la Dirección de Vialidad y la Unidad de Expropiaciones de la Dirección de Obras Hidráulicas. Por tanto, lo que se pretende con este proyecto es operar una sola base de datos para todas estas Unidades y Departamentos, de manera tal que las unidades técnicas se hagan cargo de los datos técnicos que debe contener esta base y el Departamento de Expropiaciones de la Fiscalía de los datos jurídicos administrativos y, en definitiva, esta base pueda ser consultada por las distintas unidades del Ministerio, para conocer en qué estado se encuentra un determinado proceso expropiatorio, además de entregar una serie de otras herramientas tales como estadísticas, generación automática de documentos, sistemas de alarmas, etc.

El año 2006 será un año lleno de desafíos en materias de mejoramiento de gestión, principalmente por el compromiso adquirido en cuanto a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Para el año 2006 es necesario lograr la certificación bajo la norma ISO 9001:2000 de los dos Sistemas PMG comprometidos en sus respectivas etapas, éstos son Planificación y Control de Gestión y Capacitación, éstos deben certificarse durante este período a fin de ser validados. Junto con ello, el año 2006 será un período de preparación para la certificación de los Sistemas de Evaluación de Desempeño y Auditoría, toda vez que pasan a formar parte del Sistema de Gestión de Calidad. Esto implica grandes desafíos ya que es necesario aunar criterios, procedimientos, documentos y registros a fin de tener un SGC coherente e íntegro.

Durante el año 2006, también es necesario cumplir con los indicadores que tienen ponderación en el Formulario H y mantener el logro de un 100% de todos los PMG, tal como ha ocurrido en 2005, esto en vista de la importante motivación que genera en los funcionarios contar con incentivos que fomentan una buena gestión, un buen trabajo e identidad de los funcionarios con el servicio. Lo anterior se logrará sobre la base de un trabajo planificado que cuente con una programación anual para todos los sistemas y que permita llevar a cabo un correcto seguimiento, detectando a tiempo todas aquellas áreas de riesgo que pongan en peligro la validación de los sistemas.

Asimismo, el logro del Convenio de Desempeño en 2005 implica una responsabilidad de gestión para el 2006, en cuanto al cumplimiento de las metas establecidas, ya que se ha incorporado metas nuevas

---

transversales al MOP y que revisten un gran nivel de compromiso. También se contará con una programación exhaustiva del trabajo de forma anual, con seguimiento continuo de las metas colectivas.

Durante el 2006 se debe potenciar las iniciativas de gestión como la Página Web del servicio, toda vez que genera instancias de comunicación, por lo que se requiere convertirla en un espacio de más interacción y más dinámico. Junto a ello, el Sistema de RRHH debe completar su implementación con el total de módulos completos para el año 2006. Esto sin duda implica un desafío de gestión en el área de personal.

Además, en el próximo periodo es necesario fortalecer las actividades relativas al Sistema de Atención de usuarios, originado en el contexto del Sistema PMG OIRS, con la implantación del Manual de Procedimientos Interno de Fiscalía para abordar la atención a clientes. Junto a ello, el Sistema de Gestión de Recursos Humanos, constituye otra iniciativa de gestión con gran relevancia durante el 2006, como un desafío constante, puesto que es necesario implementar la totalidad de sus módulos al concluir el período, esto se ajusta además a los compromisos asumidos como parte de las metas colectivas.

En el área de Recursos Humanos cabe destacar que en el año 2006 se efectuará un Diagnóstico de Clima Laboral en el servicio como una nueva instancia de participación. Esto aporta un espacio necesario para que los funcionarios puedan retroalimentar la gestión del servicio y manifestar sus necesidades de diversa índole. Además y en la misma línea se pretende mantener y alentar los encuentros de directivos, de fiscales regionales, administrativos y la mesa de diálogo, que propician espacios efectivos para conocer las inquietudes de los funcionarios de manera transversal, manteniendo de esta manera las instancias de diálogo y participación.

Finalmente, otro de los compromisos en ésta área apunta a mejorar los ambientes de trabajo, en el marco del programa de actividades del Sistema PMG de Higiene, Seguridad y Mejoramiento de los Ambientes de Trabajo y llevar a cabo el programa de capacitación, consignado en el PAC del servicio para el año 2006.

---

## 5. Anexos

- Anexo 1: Indicadores de Desempeño presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2005
- Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño
- Anexo 3: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005
- Anexo 4: Iniciativas de Inversión
- Anexo 5: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

- Anexo 1: Indicadores de Desempeño Presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2005**

Cuadro 10 Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2005										
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2005	Cumple SI/NO <sup>29</sup>	% Cumplimiento <sup>30</sup>	Notas
				2003	2004	2005				
Informes en derecho, estudios y asesorías	Plazo promedio de emisión Informes en Derecho de Sociedades y Consultas Nivel Nacional.  Enfoque de Género: No	N° días hábiles empleados en emisión de informes/Numero total de informes solicitados	días	582	6	664	800	Si	121	1
Decretos Expropiatorios	Plazo promedio de emisión Decretos Expropiatorios  Enfoque de Género: No	Número de días hábiles en tramitación decretos expropiatorios/Número total de decretos expropiatorios solicitados	días	5	5	5	6	Si	122	2
Control Legal	Tasa de Reparos de la Contraloría  Enfoque de Género: No	(N° Sumarios con reparos de CGR en período t/N° Sumarios enviados a CGR en período t)*100		0	8	0	20	Si	10000	3
Decretos Expropiatorios	Tasa de Reparos de la Contraloría - Expropiaciones  Enfoque de Género: No	(N° Oficios con reparo de CGR en período t/N° oficios enviados a CGR en período t)*100		0,3	0,4	0,1	1,5	Si	1667	4
Defensa Directa de Conflictos con Terceros	Tasa de Rechazo de Recursos de Protección  Enfoque de Género: No	(Recursos Rechazados/Recursos Presentados)*100	%	NM	0	96	70	Si	137	5

29 Se considera cumplido el compromiso, si el dato efectivo 2005 es igual o superior a un 95% de la meta.

30 Corresponde al porcentaje del dato efectivo 2005 en relación a la meta 2005.

**Cuadro 10**  
**Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2005**

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2005	Cumple SI/NO <sup>29</sup>	% Cumplimiento <sup>30</sup>	Notas
				2003	2004	2005				
Orientación y difusión legal de normativa que impacta el funcionamiento del MOP	Plazo Promedio de Emisión de Informes de Orientación y Difusión Enfoque de Género: No	N° de Días Hábles en emisión de informes de interpretación Leyes MOP/N° de informes de Interpretación LEyes MOP	días	0	0	9	20	Si	222	6
Prevención, capacitación y monitoreo del cumplimiento de normas éticas	Tasa de Impacto en Comprensión y Satisfacción de Talleres Enfoque de Género: No	(N° participantes satisfechos*0.3 + n° con comprensión superior a 75% de contenidos*0.7/N° total de participantes)*100	%	76	NM	0	84	No	0	7
Informes en derecho, estudios y asesorías	Tasa de Reconsideración de Informes Enfoque de Género: No	(Número de Reconsideraciones Solicitadas/Número de Informes Emitidos)*100		0	NM	0	10	Si	5000	8
Apoyo al Consejo de Defensa del Estado	Cumplimiento Plan de Reuniones con CDE (Consejo de Defensa del Estado) Enfoque de Género: No	(Número de reuniones efectuadas/Número de Reuniones Programadas)*100	%	NM	0	100	83	Si	120	

<b>Porcentaje de cumplimiento informado por el servicio:</b>	95 %
<b>Suma de ponderadores de metas no cumplidas con justificación válidas:</b>	5 %
<b>Porcentaje de cumplimiento global del servicio:</b>	100 %

**Notas:**

1.- La meta esperada para el año 2005 fue de 8, no obstante en la aplicación aparece como 800 (puesto que el numerador erróneamente se multiplicó por 100). Para comparar, el total de informes en derecho sobre sociedades efectuados este año (numerador) se ha multiplicado, en efectivo 2005, por 100. Al respecto, cabe señalar que el total de informes en derecho con relación al año 2004 se incrementó un 17%, y si bien es cierto el indicador cumple 21% más que la meta, al analizar el comportamiento histórico se observa que el plazo promedio se ha elevado, pasando de 5,8 en el 2003 a 6,6 en el 2005. Esto significa que hay un pequeño margen de movimiento respecto de la meta. Al respecto, y frente a solicitudes de DIPRES para el 2006, la meta señalada de 8 días no se modificó puesto que se espera otro incremento en actividad que va a acortar la brecha entre la meta y el resultado final.

---

2.- Este indicador se integró al SIG de Fiscalía en el año 2005, y su objetivo fue medir un aspecto de la calidad de servicio desde la asesoría legal, desde la perspectiva de los clientes. Se estableció una meta inicial razonable de 10%. Los resultados del indicador demuestran que las reconsideraciones no existieron este año, lo que permite inferir que las opiniones del departamento legal de fiscalía vertidas a través de los distintos informes en derecho emitidos son respetadas, valoradas y consideradas de calidad al interior de las direcciones clientes del MOP.

3.- Este indicador se incorporó al SIG en el año 2005, con el objeto de evaluar la oportunidad con que la Fiscalía desde sus objetivos de aportar con la seguridad jurídica, entrega información legal y jurídica relevante a las demás direcciones del MOP. Al respecto, se consideró como una primera meta razonable un plazo de 20 días hábiles. Los resultados demuestran que la fiscalía posee una capacidad de reacción mucho mayor para poner en conocimiento de los servicios dicha información. De hecho, este indicador en el año 2006 fue diseñado con una meta de 15 días hábiles.

4.- Este indicador ha demostrado en términos efectivos una reducción gradual desde 5,2 días en el 2003 hasta 4,9 días en el 2005. El sobre cumplimiento se considera aceptable, en el rango que bordea el 120%. La justificación de este sobre cumplimiento es que en el Dpto. de Expropiaciones se ha logrado mayor eficiencia en los plazos de tramitación por mayor incorporación de herramientas de gestión. Por otro lado, el índice promedio anual de 4,9 está fuertemente determinado por las situaciones especiales de los meses de agosto y diciembre. En agosto se debió elaborar decretos de concesiones en plazos inferiores a los comprometidos y en diciembre el término de año presupuestario condicionó elaborar decretos hasta la fecha 24 del mes.

5.- Este indicador se ha medido desde el año 2003, y a la fecha los resultados demuestran que ya cumplió su objetivo, que fue rebajar a su mínima expresión los errores de fondo que la CGR encuentra en decretos de expropiación que van a toma de razón.

6.- Este indicador de gestión, con este resultado demuestra que ya cumplió su objetivo, y volvió a la situación observada e informada el año 2003. Por ello el sobre cumplimiento respecto de la meta.

7.- El indicador tasa de rechazo de recursos de protección busca evaluar la efectividad y eficacia con que la fiscalía a través de la Unidad de Apoyo a la Defensa del Interés Fiscal, influye en las decisiones de los tribunales de justicia a la hora de dictaminar respecto de los recursos de protección presentados en contra del MOP. Este indicador comenzó a medirse en el 2005, por lo tanto es nuevo. Por lo anterior, y dado el exitoso resultado de los recursos fallados durante el 2005, la meta de este indicador para el año 2006 se ha elevado a 75% , según se consigna en el formulario H 2006. Es necesario tener presente que si bien es cierto el valor del indicador está por sobre la meta señalada, este puede fluctuar de un año a otro pues depende del criterio que pueda tener la sala de la Corte de Apelaciones respectiva en la forma o interpretación de un fallo (ministros rotan anualmente).

8.- Este indicador de gestión no fue medido durante el presente año. Las razones de lo anterior fueron explicadas a la DIPRES, Dpto. Control de gestión en oficio n° 1441 de fecha 02/06/2005. Cabe señalar que este indicador era de responsabilidad de la Unidad de Ética Pública, que dependía funcionalmente de la Fiscalía, y administrativamente de la DGOP. Dicha unidad fue desmantelada entre enero y febrero del año 2005, posteriormente a la llegada del nuevo Ministro de Obras Públicas, siendo la situación a marzo: funcionarios a honorarios con contratos terminados, funcionarios de planta y contrata que trabajaban en dicha unidad reasignados en la DGOP, y espacio físico ocupado por otra unidad de la DGOP. De hecho esto significó modificaciones a las definiciones estratégicas de la fiscalía (A1 2006)

## • Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño

Cuadro 11 Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2005								
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Avance <sup>31</sup> 2005/ 2004	Notas
				2003	2004	2005		
Informes en Derecho, estudios, asesorías y control legal	Eficiencia/Proceso Gasto promedio en personal por informe emitido Nivel Central	(Gasto Efectivo en Remuneraciones t/Total Informes Emitidos t)	\$	32.853	35.518	32.675	109	Descendente
Informes en Derecho, estudios, asesorías y control legal	Eficiencia/Proceso Informes promedio por abogado Nivel Central	(Total Informes Emitidos período t / Total Abogados en período t)	Nº informes	64	64	66	103	Ascendente
Informes en Derecho, estudios, asesorías y control legal	Calidad/Producto Plazo promedio emisión otros Informes Nivel Central	(Total días hábiles en emisión otros informes t / Total otros Informes solicitados período t)	días	7,2	7,2	7,3	99	Descendente
Decretos Expropiatorios Informes de Pago	Eficiencia/Proceso Gasto promedio en personal por Lotes e Informes de Pago Tramitados	(Gasto Efectivo en Remuneraciones personal involucrado en lotes e informes de pago t/Total Lotes Tramitados e Informes de Pago t)	\$	31.435	30.597	35.669	86	Descendente (1)
Decretos Expropiatorios Informes de Pago	Calidad/Producto Plazo promedio de Emisión de Informes de Pago	(Total días hábiles en emisión Inf. Pago / Total Inf. Pago emitidos período t)	días	6,7	6,2	6,5	95	Descendente
Defensa directa de conflictos con terceros	Eficacia/Resultado Cumplimiento de Reuniones de Coordinación para la Defensa	(Nº reuniones de Coordinación Efectuadas/Nº Reuniones de Coordinación Jurídica Programadas)*100	%	s.i.	100	100	100	Ascendente

### Notas:

(1) Éste indicador se construye con el número total de lotes decretados e informes de pagos elaborados durante el año calendario dividido por las sumas de dinero gastadas en remuneraciones del personal que interviene en la elaboración de estos dos productos durante ese período. Por tanto, su resultado está estrictamente vinculado a la cantidad de lotes que las direcciones solicitan expropiar y los procesos afinados que llegan para su informe de pago. En el caso que nos ocupa la razón del porque la cifra del 2005 fue mayor a la del 2004, está en el hecho de que en el año 2004 el número total de lotes decretados e informes de pago elaborados fue de 4.481, en cambio, en el 2005 fue de 3.432, a pesar de que a contar de octubre del año pasado la dotación de profesionales del Departamento de Expropiaciones disminuyó en un abogado.

31 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.



- **Anexo 3: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005**

Cuadro 12 Cumplimiento PMG 2005												
Áreas de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión								Prioridad	Ponderador	Cumple
		Etapas de Desarrollo o Estados de Avance										
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII			
Recursos Humanos	Capacitación					○				ALTA	15%	✓
	Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo				○					ALTA	15%	✓
	Evaluación de Desempeño				○					ALTA	15%	✓
Calidad de Atención a Usuarios	Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS						○			MENOR	5%	✓
	Gobierno Electrónico		○							MEDIANA	6%	✓
Planificación / Control / Gestión Territorial Integrada	Planificación / Control de Gestión							○		MEDIANA	9%	✓
	Auditoría Interna				○					ALTA	15%	✓
	Gestión Territorial Integrada		○							MEDIANA	8%	✓
Administración Financiera	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público						○			MENOR	5%	✓
	Administración Financiero-Contable						○			MEDIANA	7%	✓
Enfoque de Género	Enfoque de Género											

**Porcentaje Total de Cumplimiento: 100%**

---

**Sistemas Eximidos / Modificados**

Sistemas	Justificación
Administración Financiero-Contable	<u>Se modifica:</u> Se cumplirá a través del envío de los informes al Servicio / Departamento responsable de remitir esta información a Contraloría General de la República y Dirección de Presupuesto.
Enfoque de Género	<u>Se excluye:</u> El servicio no cuenta con productos estratégicos en los que sea aplicable el enfoque de género

**Cuadro 13**  
**Cumplimiento PMG años 2002 – 2004**

	2002	2003	2004
Porcentaje Total de Cumplimiento PMG	100%	95%	93%

---

## • Anexo 4: Iniciativas de Inversión<sup>32</sup>

1. Nombre: “Unificación de Bases de Datos de Datos para el Registro de Información de Expropiaciones”

Tipo de Iniciativa: Estudio Básico

Objetivo:

Garantizar la rapidez, oportunidad y confiabilidad de la información entregada tanto para gestión interna como para las necesidades de información de los clientes internos (fundamentalmente autoridades) y externos.

Libera tiempo de funcionarios profesionales en búsqueda, sistematización, y preparación de informes estadísticos.

Mantener un sistema con una visión global de todos los procedimientos derivados del proceso expropiatorio en el Departamento de Expropiaciones, elevando la calidad del control.

Evitar la duplicidad de información, con esto se abre el camino para integrar esta herramienta con bases de datos de las direcciones expropiantes.

Beneficiarios:

Clientes Internos: Gabinete del Ministro, Dirección General de Obras Públicas, Direcciones de Vialidad, Obras Hidráulicas, Obras Portuarias, Aeropuertos, y Concesiones. Corresponden a las direcciones que solicitan el inicio y materialización de expropiaciones para la ejecución de obras.

Clientes Externos:

- Expropiados: ellos consultan por expropiaciones históricas o en proceso. Es un deber atenderlos y entregarle respuestas oportunas y certeras
- Peritos Tasadores y Judiciales, Notarios y Conservadores: el Departamento gestiona el pago de sus honorarios
- Diario Oficial y Diarios Locales: el Departamento gestiona el pago de sus honorarios
- Empresas Sanitarias y Metro: solicitan expropiaciones para la ejecución de obras públicas
- Consejo de Defensa del Estado: se entrega apoyo jurídico a los abogados de este órgano para la contestación de los reclamos judiciales.
- Ministerio Público: se le proporciona la información requerida para sus investigaciones criminales.
- Tribunales: se le proporciona la información requerida.

---

<sup>32</sup> Se refiere a proyectos, estudios y/o programas imputados en los subtítulos 30 y 31 del presupuesto.

**Cuadro 14**  
**Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2005**

Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado <sup>33</sup> (1)	Ejecución Acumulada al año 2005 <sup>34</sup> (2)	% Avance al Año 2005 (3) = (2) / (1)	Presupuesto Final Año 2005 <sup>35</sup> (4)	Ejecución Año 2005 <sup>36</sup> (5)	% Ejecución Año 2005 (6) = (5) / (4)	Saldo por Ejecutar (7) = (4) - (5)	Notas
--------------------------	---	--	---	---	---	---	---------------------------------------	-------

Iniciativas de Inversión	71,400	6,444	9,02	15.000	6.444	42,96	8.566	1
--------------------------	--------	-------	------	--------	-------	-------	-------	---

**Nota:**

1. Este pago fue Devengado en el año 2005 , por la cantidad de MM\$ 6.444, para ser cancelado con el Presupuesto del año 2006, el cual es imputado al ítem 34.07.000 Deuda Flotante Ley de Presupuesto año 2006.-  
En otros términos, la ejecución efectiva de este proyecto alcanzó a MM\$12,888, esto es, un 85,92% .

33 Corresponde al valor actualizado de la recomendación de MIDEPLAN (último RS) o al valor contratado.

34 Corresponde a la ejecución de todos los años de inversión, incluyendo el año 2005.

35 Corresponde al presupuesto máximo autorizado para el año 2005.

36 Corresponde al valor que se obtiene del informe de ejecución presupuestaria del año 2005.

## • Anexo 5: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Cuadro 15 Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados <sup>37</sup>		Avance <sup>38</sup>	Notas
		2004	2005		
Días No Trabajados Promedio Mensual Número de días no trabajados por funcionario.	(N° de días de licencias médicas, días administrativos y permisos sin sueldo año t/12)/ Dotación Efectiva año t	1,31	1,13	116	Descendente
Rotación de Personal Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.	(N° de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año t/ Dotación Efectiva año t ) *100	7,58	4,16	182	Descendente
Rotación de Personal Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					
• Funcionarios jubilados	(N° de funcionarios Jubilados año t/ Dotación Efectiva año t)*100	3,03	0	100	Ascendente
• Funcionarios fallecidos	(N° de funcionarios fallecidos año t/ Dotación Efectiva año t)*100	0	0	100	Descendente
• Retiros voluntarios	(N° de retiros voluntarios año t/ Dotación efectiva año t)*100	4,55	4,16	109	Descendente
• Otros	(N° de otros retiros año t/ Dotación efectiva año t)*100	0	0	100	Descendente

37 La información corresponde al período Junio 2003 - Mayo 2004 y Junio 2004 - Mayo 2005, exceptuando los indicadores relativos a capacitación y evaluación del desempeño en que el período considerado es Enero 2004-Diciembre 2004 y Enero 2005-Diciembre 2005.

38 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene. Para calcular este avance es necesario, previamente, determinar el sentido de los indicadores en ascendente o descendente. El indicador es ascendente cuando mejora la gestión a medida que el valor del indicador aumenta y es descendente cuando mejora el desempeño a medida que el valor del indicador disminuye.

o Tasa de rotación	RRazón	N° de funcionarios ingresados año t/ N° de funcionarios en egreso año t) *100	20	300	1500	Ascendente
Grado de Movilidad en el servicio Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	(N° de Funcionarios Ascendidos) / (N° de funcionarios de la Planta Efectiva)*100	10,8	0	100	Ascendente	
Grado de Movilidad en el servicio Porcentaje de funcionarios a contrata recontractados en grado superior respecto del N° de funcionarios a contrata Efectiva.	(N° de funcionarios recontractados en grado superior, año t)/(Contrata Efectiva año t)*100	0	32,5	100	Ascendente	
Capacitación y Perfeccionamiento del Personal Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva.  Porcentaje de becas <sup>39</sup> otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	(N° funcionarios Capacitados año t/ Dotación efectiva año t)*100	92,42	100	108	Ascendente	
	(N° de becas otorgadas año t/ Dotación efectiva año t) *100	0	0	100		
Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.	(N° de horas contratadas para Capacitación año t /N° de funcionarios capacitados año t)	9,7	5,9	61	Ascendente	
Grado de Extensión de la Jornada Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	(N° de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t/12)/ Dotación efectiva año t)	9,97	8,38	119	Descendente	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del Desempeño<sup>40</sup></li> </ul> Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las calificaciones del personal.	Lista 1 % de Funcionarios	100	100	100	Ascendente	
	Lista 2 % de Funcionarios	0	0	100		
	Lista 3 % de Funcionarios	0	0	100		
	Lista 4 % de Funcionarios	0	0	100		

39 Considera las becas para estudios de pregrado, postgrado y/u otras especialidades.

40 Esta información se obtiene de los resultados de los procesos de evaluación de los años correspondientes.