

INFORME 2024

Ministerio del Deporte

Introducción

El presente informe proporciona antecedentes sobre el cumplimiento de las metas del año 2023 y la formulación de los compromisos para el año 2024 del Ministerio del Deporte 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 incentiva a que las y los funcionarios brinden servicios de calidad a la comunidad con eficacia y eficiencia. Dicha asignación se otorga luego de la evaluación del cumplimiento de los compromisos por una entidad externa que es contratada por licitación pública. El pago es en una o más cuotas al año siguiente de su implementación.

De acuerdo con su ley las y los funcionarios de la dotación de los servicios públicos tienen derecho a un bono por desempeño institucional, que se paga por el cumplimiento de sus metas.

Por Ley se establece:

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

La gobernanza de los mecanismos de incentivo está liderada por los ministerios de Interior y Seguridad Pública, Secretaría General de la Presidencia 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:

- 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 suscrito por el ministerio sectorial y de Hacienda para establecer las metas y compromisos de los servicios públicos para el año siguiente.
- Decreto suscrito por el ministerio sectorial y 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

La **misión** del Ministerio del Deporte es liderar el fomento de la cultura del movimiento en el país, mediante la formulación, implementación, monitoreo, evaluación y mejora de las políticas públicas, para incrementar la calidad de vida, integración social y adquisición de hábitos de vida activos de las personas durante el curso de vida.

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

- Promover una cultura del movimiento en las comunidades y escuelas por medio de la organización, participación y acceso para todas y todos.
- Garantizar el derecho al deporte y la actividad física a toda la población.

Administra un presupuesto de [\\$187.997.767](#) miles en 2024 y en 2023 ejecutó el 99% del [presupuesto vigente](#).

Para 2024 la [dotación](#) máxima autorizada en la Ley de Presupuestos es de 1.201 personas y al 30 de junio registraba 1.127 en esta calidad, de las cuales el 47,5% son mujeres.

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

- Subsecretaría del Deporte.
- Instituto Nacional de Deportes (IND).

Programa Marco 2023 – 2024

En un decreto de los ministros de Interior y Seguridad Pública, Hacienda y Secretaría General de la Presidencia se establece el Programa Marco de los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) para cada año. Para los años [2023](#) y [2024](#) se estableció el Programa Marco de los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) con los siguientes objetivos de gestión y sistemas e indicadores.

Objetivo N°1 **Gestión eficaz**: consiste en mejorar procesos que contribuyan a disminuir riesgos laborales, reducir inequidades, brechas y/o barreras de género, implementar procesos de planificación y control de gestión 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 los usuarios:** consiste en mejorar la calidad de servicios y experiencia usuaria en relación con la entrega de bienes y/o servicios, la transformación digital y la oportunidad en las respuestas a las solicitudes de información pública.

Para el año 2024, de acuerdo con la realidad de cada servicio público y lo establecido en el programa marco, los dos servicios del ministerio comprometieron los tres objetivos de gestión.

Resultados 2023

Para el quinquenio 2019-2023, el grado de cumplimiento de las instituciones se ubica preferentemente en el rango de 90% a 100%, con muy pocos entre 85% y 89%.

En 2023 un 67% de los servicios logró cumplir todos sus compromisos asociados al incentivo monetario y un 2% obtiene un cumplimiento menor a 90%.

El porcentaje de cumplimiento global promedio para el conjunto de las 192 instituciones que comprometieron metas en el marco de los incentivos monetarios alcanzó un 98,8%.

En el caso de los servicios del Ministerio del Deporte el nivel de cumplimiento promedio fue 97,5%, inferior al promedio nacional (98,8%) y al logrado en 2022 (99,2%).

Los resultados de los dos servicios del ministerio estuvieron entre un rango de 96% y 98%, con lo que ambos obtuvieron el 100% del bono por desempeño institucional correspondiente a 7,6% para el PMG.

La [Subsecretaría del Deporte](#) logró cumplir sus compromisos en un 96,67% y el [Instituto Nacional de Deportes](#) en un 98,33%. En ambos casos, el incumplimiento se debió a que en el Sistema Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria no fue posible verificar la difusión del informe de diagnóstico final al Consejo de la Sociedad Civil (Cosoc) de la institución.

Cuadro 1:

Porcentajes de cumplimiento global promedio y de los servicios del Ministerio del Deporte. Resumen Cumplimiento Incentivo Institucional 2023

Servicios Ministerio del Deporte Ley de Presupuestos 2023*	Resultado (%)		Compromisos (N°)		
	Previo a la acreditación de causas externas	Final (cumplimiento global)	Cumplidos en un 100%	Cumplidos menos de un 100%	Total
Subsecretaría del Deporte	96,67	96,67	5	1	6
Instituto Nacional de Deportes	98,33	98,33	4	1	5
Promedio resultado y compromisos ministerio (n=2)	97,5	97,5	9	2	11
(% Participación)			(82%)	(18%)	(100%)

Fuente: Elaboración propia

En el proceso de evaluación se consideran en el cumplimiento de las metas aquellos factores externos calificados y no previstos que pudiesen afectar significativamente el cumplimiento de sus compromisos, para no impactar el porcentaje de cumplimiento global y, por ende, el porcentaje de incentivo de remuneraciones, como se observa en el cuadro 1. Las causas externas consideradas son reducciones de presupuestos externas a la institución, hechos fortuitos comprobables, catástrofes, y cambios en la legislación vigente. No obstante, en el caso de los servicios de este ministerio no se presentaron causas externas válidas y no previstas que incidieran en su cumplimiento.

Avances en los focos estratégicos

Como parte de la agenda de modernización del Estado impulsada por el Ministerio de Hacienda, y de mejor gasto que impulsa la Dipres, para 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.

Los focos estratégicos y sus objetivos que debieron implementar los servicios públicos y cuyos resultados se presentan en este informe 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.

Equidad de género

En el año 2023, 178 servicios públicos comprometieron la implementación de 606 medidas de género. De las medidas comprometidas, el 99,3% fue verificado su cumplimiento.

En el caso de los servicios del ministerio, se comprometieron siete medidas y se logró que todas se cumplieran, representando un 1,2% del total implementado por los servicios públicos. Ninguna de las medidas implementadas se centró en la ciudadanía, sino que estuvieron en el ámbito de la gestión interna de la institución.

Durante el año destacó la implementación del compromiso adquirido por el **Instituto Nacional de Deportes**, que elaboró un **diagnóstico con perspectiva de género sobre la composición de los directorios** de las federaciones deportivas con afiliación al Comité Olímpico de Chile. El diagnóstico permitió detectar brechas e inequidades en función de criterios como sexo, antigüedad en los cargos y tipo de cargo, entre otros. Se realizó, además, la aplicación de una encuesta para conocer las barreras que dificultan el acceso de mujeres a los cargos de toma de decisiones en la dirigencia deportiva nacional. Las recomendaciones del informe fueron enviadas a las organizaciones deportivas para entregar herramientas que fortalezcan y fomenten la participación de las mujeres en las directivas de las organizaciones, sobre la base de sus necesidades particulares.

Estado verde

En el año 2023, 180 servicios públicos implementaron la primera etapa del sistema. En esta etapa se instalaron el 100% de los comités de Estado verde, se inició la concientización de las y los colaboradores, llegando a 53.780 personas, un 28% de un total de 189.146; se identificó que 27 servicios públicos cuentan con políticas de sustentabilidad y se catastró 5.611 inmuebles a lo largo del país.

Así mismo, y según el alcance definido por cada servicio en el 2023, esta etapa se hizo un diagnóstico de los consumos energéticos. Los resultados fueron que el 66% de los inmuebles consumió 21 kilo watts hora por metro cuadrado (kwh/m²) de gas y electricidad.

Además, en el 12% de los inmuebles públicos catastrados encontramos:

- 6,1 resmas de papel por colaborador, al año.
- 1.114.764 m³ de agua consumida de la red de suministro.
- 3.391.429 lt de agua envasada consumida.
- 9.519.712 kg de residuos no reciclados.
- 258.515 kg de residuos reciclados.
- 2.589 contenedores de reciclaje catastrados.

En los dos servicios del Ministerio del Deporte debían instalar un marco de gobernanza, concientizar a sus colaboradores, revisar la política ambiental y realizar un diagnóstico de la gestión ambiental en materia de energía, de vehículos, traslado de personas, del papel, gestión hídrica, de residuos, de bienes muebles y compras sustentables.

Los resultados de estos compromisos son:

- Se instaló la gobernanza del sistema con dos comités constituidos.
- Se concientizó al 40% de las y los colaboradores de los 1.558 informados aportando un 1,2% a nivel nacional.
- Ninguno de los servicios contaba con una política de gestión ambiental.
- Se catastraron 59 inmuebles representando un 1,1% a nivel nacional.
- En el 68% de los inmuebles catastrados se registró el consumo de energía en kwh/m², cuyo consumo promedio fue de 27 kwh/m². Lo anterior sobrepasa en un 29% el consumo de energía de 21 kwh/m² total país, obtenido al registrar todos los inmuebles informados por los servicios públicos.
- En 26 inmuebles se registró los kilómetros recorridos en sus vehículos, consumo de papel, consumo hídrico y pesaje de residuos.

Antecedentes recopilados de los 26 inmuebles:

- Para 43 vehículos catastrados en promedio han recorrido al año 19.864 km.
- Han consumido 61.648 m³ de agua de la red de suministro, lo que representa un 5,5% del consumo de agua de todos los servicios públicos que han registrado esta información.
- Han consumido 1.375 lt de agua envasada.
- Han registrado 77.184 kg de residuos y un 4% de ellos ha sido reciclado.
- Disponen de 58 contenedores de reciclaje.

Calidad de servicio y experiencia usuaria

En el año 2023, 136 servicios públicos implementaron la primera etapa del sistema. Se instalaron el 100% de los comités de calidad y se incorporaron procesos participativos que incluyó a las y los funcionarios de las diferentes instituciones y a los Consejos de la Sociedad Civil (Cosoc).

Se inició, además, la concientización de funcionarios y funcionarias en materia de calidad de servicio, con el apoyo de la red de expertas y expertos y del Laboratorio de Gobierno, que consideró 272 actividades en las que participaron 49.509 personas, lo que significó una cobertura de 47,4% de la dotación de las instituciones públicas que comprometieron el sistema.

Así mismo, en esta etapa las 136 instituciones realizaron un diagnóstico respecto de la calidad de servicio y experiencia usuaria, destacando la identificación de los siguientes datos:

- Promedio de 10,8 registros administrativos catastrados por institución, asociados a interacciones con personas usuarias.

- 3.050 trámites y/o servicios dirigidos a la ciudadanía catastrados.
- 263.412 reclamos recibidos entre enero y junio de 2023, de los cuales un 95,5% fueron respondidos.
- 71 instituciones aplicaron la encuesta Medición de Satisfacción Usuaría de las personas con el Estado (MESU).

La encuesta MESU 2023 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 ha aplicado desde el año 2015, en instituciones que atienden o se relacionan con personas usuarias directas, son apropiadas para una medición de satisfacción usuaria a través de este tipo de encuesta y/o cuentan con un volumen suficiente de transacciones para una medición representativa.

En 2023 los dos servicios del ministerio comprometieron el sistema, buscando instalar un marco de gobernanza constituyendo 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, y revisar su gestión de reclamos. Sin embargo, a uno de ellos no les aplicó la medición de la satisfacción usuaria, a través de la encuesta MESU administrada por la Secretaría de Modernización del Estado del Ministerio de Hacienda, debido a que no atienden usuarios directos.

Los resultados de estos compromisos para los dos servicios del ministerio en su conjunto son:

- Constituyeron sus comités.
- Concientizaron a 338 personas, aportando un 0,7% al total de personas concientizadas por los servicios públicos en esta materia.
- Identificaron 13 registros administrativos catastrados en promedio por institución, asociados a interacciones con personas usuarias, un 20% más del promedio país.
- Catastraron 18 trámites y/o servicios dirigidos a la ciudadanía, lo que representa un 0,6% de los trámites catastrados a nivel de los servicios públicos.
- Respondieron el 100% de sus reclamos en promedio, lo que fue superior al 96% de reclamos respondidos a nivel país.

La MESU fue realizada para el Instituto Nacional de Deportes mediante 545 encuestas aplicadas, 23% en modalidad telefónica y 73% vía web. Sus principales resultados fueron:

- El atributo mejor evaluado en relación con la experiencia con los trámites realizados fue el “agrado” y el que obtuvo más baja evaluación fue la “oportunidad”. En el primer caso, un promedio de 89% personas usuarias evaluaron con nota 6 ó 7 aspectos vinculados a ese atributo, mientras que en el segundo fue un 70%.
- Por su parte, los dos atributos mejor evaluados de la institución fueron que “da confianza” y “tener funcionarios(as) comprometidos con su labor”, y el que obtuvo más baja evaluación fue “se actualiza y moderniza”. En el primer caso, un 73% personas usuarias los evaluaron

con nota 6 ó 7, mientras que para el segundo fue un 62%, siendo su mayor oportunidad de mejora.

Transformación digital

En el año 2023, 163 servicios públicos comprometieron medir correctamente el indicador de transformación digital, el cual fue cumplido por el 100% de estos, identificándose en el Catálogo de Procedimientos Administrativos y Trámites (CPAT) dispuesto por la red de expertos y expertas un total de 9.073 procedimientos administrativos, de los cuales 55% fueron clasificados como función común y 45% como función específica.

De esos, 499 procedimientos fueron informados como electrónicos (5,5% del total), es decir, cumplen con las cuatro condiciones: utiliza el mecanismo de autenticación Clave Única; está integrado a la red de interoperabilidad del Estado (PISEE), en caso de que requiera datos documentos y/o expedientes de otras instituciones estatales; cuenta con notificaciones electrónicas y dispone de una plataforma electrónica que soporta la gestión del procedimiento administrativo. No obstante, solo 2 procedimientos administrativos cumplen simultáneamente todas estas condiciones.

Los resultados de los servicios de este ministerio fue que catastraron 189 procedimientos administrativos, de los cuales un 11% fueron informados como electrónicos.

Desafíos 2024

Como parte de la agenda de modernización para el 2024 se mantiene el Programa Marco 2023, el cual está siendo implementado en 193 servicios públicos, para continuar avanzando en prácticas que permitan mejorar la gestión institucional.

Se comprometieron un total de 995 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 138 instituciones, transformación digital en 170, equidad de género en 185 y Estado verde en 182 instituciones, focalizando el 68% de los compromisos en estas áreas de preocupación.

Los servicios del Ministerio del Deporte comprometieron cuatro de los [siete indicadores transversales](#) y dos de los tres sistemas de gestión transversales ([Estado verde](#) y [calidad de servicio y experiencia usuaria](#)).

Las instituciones del ministerio formularon en su conjunto 11 compromisos de gestión a implementar en 2024, siete indicadores y cuatro 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 2024. Indicadores y Sistemas de gestión comprometidos por los servicios del Ministerio del Deporte

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	2	Indicador
Informes de dotación de personal (solo SLEP de reciente creación)	Gestión eficaz	-	Indicador
Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.	Gestión eficaz	-	Sistema de gestión
Sistema Estado verde.	Eficiencia institucional	2	Sistema de gestión
Concentración del gasto subtítulos 22 y 29.	Eficiencia institucional	2	Indicador
Desviación montos contratos de obras de infraestructura.	Eficiencia institucional	1	Indicador
Sistema Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria.	Calidad de servicio	2	Sistema de gestión
Transformación digital.	Calidad de servicio	2	Indicador
Solicitudes de acceso a la información pública	Calidad de servicio	-	Indicador
Total Compromisos		11	

Fuente: Elaboración propia

El indicador de informes de dotación de personal aplica solo para los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), por lo que los servicios del Ministerio del Deporte no lo comprometen.

De lo comprometido por los dos servicios del ministerio no se incluyen los indicadores tasa de accidentes laborales, solicitudes de acceso a la información pública y el Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación, porque aplican sólo a instituciones de reciente creación.

La Subsecretaría del Deporte no comprometió el indicador de desviación de montos de contratos de obras de infraestructura porque no gestiona recursos públicos destinados a proyectos de inversión, y en el caso del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria lo comprometió con excepción de los requisitos técnicos vinculados a la medición de satisfacción usuaria, debido a que no atienden a usuarios directos.

Los desafíos para 2024 en los cuatro 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 seis medidas de género, de las cuales un 67%

están orientadas a lo estratégico, por encima de las de gestión interna. Este compromiso representa el 0,9% de las 642 medidas aprobadas a nivel de Gobierno Central. Las medidas con perspectiva de género priorizadas están relacionadas con los procesos de provisión de bienes y/o servicios; políticas y/o programas; legislación; y estadísticas, estudios y datos.

En **Estado verde**, aumentar el catastro de los inmuebles en cada uno de los aspectos informados, poner en funcionamiento la gobernanza a través del comité de Estado verde, establecer, actualizar o mantener su política de gestión ambiental, elaborar un plan de gestión ambiental que permita abordar las brechas detectadas en el diagnóstico, y aumentar el número de las y los colaboradores concientizadas y capacitadas en cambio climático.

En **calidad de servicio y experiencia usuaria**, actualizar el diagnóstico y aumentar la concientización de las y los funcionarios en calidad de servicio, junto con definir una política y un plan para su mejoramiento de manera participativa, considerando a funcionarios y funcionarias y a su Cosoc.

En **transformación digital**, comprometieron medir correctamente el indicador, y deberán complementar y actualizar el levantamiento de los procedimientos administrativos efectuados en 2023. Cada organismo deberá realizar una completa caracterización de todas sus tramitaciones sumando dos nuevas condiciones:

- Documentos, actuaciones, notificaciones y resoluciones relativas al procedimiento administrativo que constan en el **expediente electrónico**, al que puede acceder el interesado.
- Las **comunicaciones oficiales** entre órganos de la Administración del Estado se efectúan por medio de la plataforma electrónica destinada al efecto.

Conclusiones

Los servicios del Ministerio del Deporte en general se encuentran en etapas iniciales del desempeño, en especial en lo relativo a Estado verde, calidad de servicio y experiencia usuaria y transformación digital. Lo anterior, debido a que durante 2023 el esfuerzo estuvo en constituir la gobernanza a través de los respectivos comités y construir la línea base de acuerdo con los diagnósticos.

El desafío para 2024 será identificar aspectos clave de los diagnósticos e incorporarlos en los planes de mejoramiento para que efectivamente puedan avanzar en su desempeño y en la gestión pública, especialmente en los cuatro focos estratégicos definidos por la autoridad.

Reportes Cumplimiento 2023 y Formulación 2024 por servicio del Ministerio del Deporte

Servicios	Enlace Informe Cumplimiento 2023	Enlace Informe Formulación 2024
Subsecretaría del Deporte	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-348884_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-355509_doc_pdf.pdf
Instituto Nacional de Deportes	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-348883_doc_pdf.pdf	https://www.dipres.gob.cl/597/articles-355510_doc_pdf.pdf

Sigla	Nombre
Cosoc	Consejo de la Sociedad Civil
CPAT	Catálogo de Procedimientos Administrativos y Trámites
Dipres	Dirección de Presupuestos
kwh/m2	Kilo watts hora por metro cuadrado
MESU	Medición de Satisfacción Usuaría de las personas con el Estado
PISEE	Red de interoperabilidad del Estado
PMG	Programa de Mejoramiento de la Gestión
Segpres	Secretaría General de la Presidencia
SLEP	Servicio Local de Educación Pública
Subdere	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo