

**A don Alfredo Moreno Charme.  
Ministro de Obras Públicas.**

**Estimado señor Ministro:**

El Consejo de la Sociedad Civil (COSOC) del Ministerio de Obras Públicas en la sesión de Consejo realizada con fecha 02 de diciembre del presente año, ha estimado conveniente dirigirse a usted para dejar constancia de algunos aspectos que considera de la mayor relevancia respecto del funcionamiento del Ministerio de su dirección.

#### **Algunas deficiencias que observa la opinión pública sobre el MOP**

Es casi un hecho de la causa, que con frecuencia la ejecución real de los contratos de consultoría para ejecutar los diseños y contratos de construcción para construir las obras, resultan con plazos y costos superiores a los previstos. Las razones son varias, pero se pueden distinguir las siguientes:

- a) fallas en los diseños o diseños desactualizados;
- b) fallas en la definición o alcance de las obras incluidas en el contrato y sus cantidades de obra;
- c) plazos irreales de construcción;
- d) especificaciones técnicas incompletas o imprecisas, así como externalidades del medio no consideradas;
- e) fallas en los suministros;
- f) fallas de la construcción misma;
- g) fallas en la Inspección de obras;
- h) deficiencias en la confección de los contratos con los contratistas.

Los defectos del esquema actual están claros: mayores costos y plazos que los previstos en la planificación MOP.

Al respecto, consideramos que una de las causas podría ser que existen insuficientes recursos de personal técnico con formación académica y experiencia comprobada para llevar adelante un contrato de diseño y/o ejecución de obra; y una burocracia abundante en personas no técnicas, en un ministerio netamente técnico o una falta de control y sanciones a la responsabilidad administrativa. Como también se podría aludir a Consultores y Contratistas no idóneos.

Consideramos que el MOP debiera aumentar las exigencias de calidad de los diseños; disminuir los plazos de construcción mejorando la calidad de las bases y especificaciones técnicas. Asimismo, elegir mejor a sus consultores y contratistas de obras, y ser estricto en el cumplimiento de las bases contractuales y en el diseño y especificaciones aprobadas. Finalmente, en nuestra opinión, se requiere revisar el Registro de Consultores y Contratistas del MOP de manera que mejore la calidad de las empresas consultoras y contratistas de obras.

### **Indicadores de Gestión MOP.**

Otro aspecto relevante es la revisión e implementación de indicadores de gestión que permitan medir efectivamente la eficiencia y eficacia en la gestión del MOP y sus proyectos. Si bien en la actualidad el MOP cuenta con una batería de indicadores, consideramos que éstos no están bien orientados a medir adecuadamente su gestión y resultados. Para ello es preciso que estos indicadores se implementen y controlen por una unidad independiente de las diferentes direcciones del MOP, que reporte directamente a la más alta autoridad del ministerio y que su gestión sea independiente de los estímulos económicos a los funcionarios. Estos indicadores debieran considerar también los niveles de satisfacción de los usuarios.

Llamamos a revisar los indicadores existentes, así como su adecuado control, que permitan evaluar efectivamente la gestión de ese ministerio, tanto a nivel interno, como a nivel de gobierno y de la ciudadanía.

## Participación Ciudadana

Hemos podido observar durante este período los deficientes procesos de participación ciudadana que utiliza el MOP en los diferentes proyectos que desarrolla a lo largo del país, los cuales muchas veces son generadores de conflictos con las comunidades afectadas. Estos conflictos se podrían evitar con una participación ciudadana temprana, en una etapa del proyecto conceptual y con un equipo MOP capacitado y motivado de profesionales dependientes de los Seremis regionales y coordinado por el encargado nacional de participación ciudadana. Como antecedente, en el gobierno pasado el MOP contaba con un equipo de alrededor de 180 personas capacitadas, incluso con un diplomado universitario sobre estas materias, equipo que en la actualidad no sabemos si se mantiene vigente.

Asimismo, el actual Secretario Ejecutivo del COSOC, a quien agradecemos su trabajo, no cuenta con un equipo, como lo que ocurría en el gobierno anterior, un coordinador y un secretario de actas. Esto, además, conduce a que se pierde la continuidad de esta gestión de un período a otro, como también se diluyen y dilatan las respuestas de los informes y consultas que las y los Consejeros realizan, creando desánimo y deserción.

Entendemos que existe un instructivo ministerial para que se organicen COSOC regionales dependientes de los respectivos Seremis, lo que en la actualidad no ocurre, salvo en dos o tres regiones, lo cual es un incumplimiento grave a una resolución MOP.

Finalmente, debemos señalar que nos habría gustado poder tener mayores oportunidades de contacto con la autoridad máxima del Ministerio, para intercambiar opiniones e información entre la sociedad civil, a quienes representamos, y usted señor Ministro.

Atentamente,



Jorge Gortari Romero  
Presidente  
COSOC - MOP

## INDICADORES DE GESTIÓN DEL MOP Versión 04/11/21

El presente informe corresponde a una moción del Consejero don Jorge Rivas, que ha sido analizada en sesiones del COSOC de los meses de septiembre y octubre 2021 y aprobado para enviar al Señor Ministro Alfredo Moreno en sesión del mes de noviembre del presente año.

### 1. **Antecedentes Jurídicos.**

La organización jurídica del Ministerio de Obras Públicas está establecida en la Ley 15.840 de 1964, que la creó y que en forma expresa establece que es una Secretaría de Estado que tiene a su cargo el estudio, la construcción, conservación y explotación de las obras que son de utilidad pública.

### 2. **Responsabilidades del MOP.**

La responsabilidad del MOP es la planificación, programación y ejecución de las Obras Públicas necesarias para el desarrollo del país y el bienestar de los ciudadanos, estando éstas fundamentalmente representadas por las obras de Infraestructura: viales, aeroportuarias, puertos, obras hidráulicas, edificios públicos y otros.

### 3. **Asignación de Recursos Financieros**

El Estado a través del Gobierno asigna al MOP anualmente los recursos financieros para que pueda cumplir su función, a partir de las evaluaciones que el mismo MOP ha efectuado de las obras que pretende ejecutar en el año correspondiente.

Las referidas evaluaciones son realizadas con la información de costos que el propio Ministerio posee para las obras que figuran entre las que pretende ejecutar. Bajo el vocablo obra debe entenderse incorporados los diseños de las obras y las obras mismas.

### 4. **Ejecución de los Diseños de Obra Pública.**

Para la gran mayoría de sus casos, y especialmente para proyectos de mayor complejidad, el MOP licita sus obras con diseños realizados por consultores inscritos en su Registro de Consultores. El MOP identifica las obras necesarias a construir, determina su ubicación, su diseño conceptual y el estudio de prefactibilidad con el que realiza la evaluación técnico-económica que somete a consideración de las autoridades económicas y de desarrollo del país. El resto de las etapas de diseño de una obra seleccionada las ejecuta a través de sus consultores, llamando a licitación por ellos. Así logra contar con los diseños de ingeniería básica, por medio de los cuales llama a licitación para la construcción de la obra. El diseño de detalle se incluye habitualmente dentro del contrato de construcción.

### 5. **Construcción de las Obras Públicas.**

Con los diseños básicos ejecutados por sus consultores, el MOP puede llamar a licitación por la construcción de los mismos, apoyándose en su Registro de Contratistas.

Adjudicado el contrato, el MOP nombra a su Inspector Fiscal, encargado de supervisar la construcción y velar por el cumplimiento del contrato. Para su desempeño el Inspector Fiscal puede hacerse asesorar por un Asesoría Privada, pero el responsable de supervisar la construcción sigue siendo él, aunque el responsable final de la construcción y del cumplimiento del contrato de obra, es el contratista adjudicado. Las exigencias del Asesor, son establecidas en el contrato respectivo.

#### **6. ¿Qué hacer para que defectos se reduzcan y la gestión del MOP se mejore?**

El MOP tiene responsabilidad en lo que concierne a insuficientes recursos de personal técnico con formación académica y experiencia comprobada para llevar adelante un contrato de diseño y/o ejecución de obra; escaso recurso financiero para ejecutar los planes de la infraestructura pública para el país; una organización abundante en personas no técnicas (burocracia administrativa) en un ministerio netamente técnico.

Los defectos del esquema actual están claros: mayores costos y plazos que los previstos en la planificación MOP.

¿Qué hacer? Mejorar los diseños; el MOP debiera aumentar las exigencias de calidad de los diseños; disminuir los aumentos de plazos de la construcción mejorando la calidad de las bases y especificaciones técnicas; el MOP debiera elegir mejor a sus contratistas de obras, y ser estricto en el cumplimiento de las bases contractuales y en el diseño y especificaciones aprobados.

En resumen: el MOP es responsable final o subsidiario de los defectos de la construcción de obras públicas, aunque la responsabilidad primera recae en los consultores y contratistas que ejecutan los diseños y construyen las obras. Una mejor Inspección Fiscal ayuda, pero no es la solución. La solución es que mejoren las empresas consultoras y contratistas de obras.

#### **7. Indicadores de Gestión MOP que se propone agregar.**

Un primer indicador debiera ser si el MOP cumplió con el presupuesto asignado por el Gobierno, y con las obras a ejecutar incluidas en él.

Preguntas para precisar el tema:

- ¿Qué proyectos identificó como necesarios para el desarrollo País e incluyó en presupuesto anual?
- ¿Cuál fue el presupuesto asignado al MOP para el año correspondiente?
- ¿Cuáles proyectos quedaron incluidos en el presupuesto y cuáles hubo de excluirlos y por qué?
- ¿Cómo se comportaron los proyectos aprobados en el presupuesto, en cuanto a diseño final, costo y plazo de lo originalmente estimado?

- ¿Qué razones explican las desviaciones entre lo programado y lo real?
- ¿Cuál es el grado de cumplimiento de las obras programadas para el año correspondiente?
- Informe MOP, respecto a la evaluación ex post de sus proyectos.

#### 8. Propuesta de Indicadores.

- ¿Cuál es el grado de cumplimiento de las obras programadas ejecutar para el año correspondiente versus las obras reales ejecutadas, expresado en unidades monetarias y en porcentaje?
- ¿Cuántos contratos de diseño (montos) se programaron realizar en el año correspondiente y cuántos efectivamente se contrataron y realizaron, expresados en unidades monetarias y en porcentaje?
- ¿Cuántos contratos de construcción (montos) incluidos los contratos de concesión se programaron realizar en el año correspondiente y cuántos efectivamente se contrataron y realizaron, expresados en unidades monetarias y en porcentaje?
- ¿Cuál es el costo de la administración MOP respecto de su presupuesto total para el año correspondiente expresados en unidades monetarias y en porcentaje?

#### 9. Eficacia y Eficiencia MOP.

Aunque el MOP ha sido eficiente en resolver los problemas de infraestructura del país, nos parece que no ha sido eficaz en captar la satisfacción del usuario, especialmente en los perjuicios ambientales y calidad de vida del entorno, considerando que el MOP vive de los recursos que le provee el Estado para su plan de obras.

Reconocemos que el MOP ha sido eficiente porque ha licitado y construido los proyectos que ha tenido en carpeta, aunque se han suscitado contratos con problemas que afectan la evolución de las obras públicas, cosa que se hace común en las obras de infraestructura pública, pero que están involucrados, como partes responsables, los ejecutores de los diseños y los constructores de las obras.

Lo que transcribo para conocimiento y fines.



Jorge Gortari Romero  
Presidente  
COSOC-MOP