



# **Efectos de la digitalización en la modernización de la superintendencia de electricidad y combustibles - Chile**

**Tesis realizada por el autor para optar al grado de  
Máster en Gobierno y Gestión Pública.**

**Autor:** Ramón Pontigo Oyedo

**Septiembre, 2023  
Madrid, España**

## **DEDICATORIA**

Dedicar este trabajo a mi amada familia, quienes una vez más han estado a mi lado durante este viaje de crecimiento académico, su apoyo incondicional y amor constante, son el motor que me impulsa a crecer y superarme.

Este logro no solo es mío, sino de todos ustedes que han sido parte fundamental en este camino.

Con gratitud en el corazón y agradecimientos

Atentamente,

Ramón Pontigo Oyedo

## AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento muy especial al Centro de Estudios Estratégicos y a todos sus docentes, que nos brindaron nuevas herramientas, a través del proceso educativo, para ser mejores gestores públicos para optar al Máster en Gobierno y Gestión Pública.

¡Gracias!

*“Toda la naturaleza es un anhelo de servicio.*

*Sirve la nube, sirve el aire, sirve el surco.*

*Donde haya un árbol que plantar, plántalo tú;*

*donde haya un esfuerzo que todos esquiven, hazlo tú.*

*Sé el que aparte la piedra del camino, el odio de los corazones*

*y la dificultad de los problemas.*

*Hay una alegría en ser sano y en ser justo; pero hay, sobre todo,*

*la hermosa, la inmensa alegría de servir”.*

**Gabriela Mistral, “El placer de servir”**

## Tabla de contenido

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
INTRODUCCIÓN .....	1
OBJETIVO GENERAL .....	2
OBJETIVO ESPECIFICO .....	2
I. MODULO 1: GOBIERNO ABIERTO .....	3
1.1. ¿DE QUE HABLAMOS CUANDO NOS REFERIMOS AL GOBIERNO ABIERTO? .....	3
1.2. EL ROL DE LA TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA SOCIEDAD ACTUAL .....	9
1.3. PARTICIPACIÓN CIUDADANA .....	12
1.4. CONCLUSIÓN MODULO 1 .....	22
1.5. RECOMENDACIÓN MÓDULO 1 .....	22
II. MÓDULO 2: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA .....	24
2.1. LA ADMINISTRACIÓN Y SU ENFOQUE .....	24
2.1.1. Gasto Público y Rendición de Cuentas .....	25
2.2. LA EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....	28
2.3. LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y LA GERENCIA DE ALTOS DIRECTIVOS PÚBLICOS .....	29
2.4. CONCLUSION MÓDULO 2 .....	34
2.5. RECOMENDACIÓN MODULO 2 .....	35
III. MODULO 3: PRESUPUESTO Y GASTO PÚBLICO .....	37
3.1. PRESUPUESTO PÚBLICO .....	37
3.2. CONCLUSION MODULO 3 .....	44
3.3. RECOMENDACIÓN MODULO 3 .....	45
IV. MÓDULO 4: POLÍTICAS PÚBLICAS .....	47
4.1. INTRODUCCIÓN A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS E IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS .....	47
4.2. LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS .....	49
4.3. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS .....	51
4.4. CONCLUSIÓN MODULO 4 .....	53

4.5. RECOMENDACIÓN MODULO 4 .....	54
<b>V. MODULO 5: COMUNICACIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN DE CRISIS .....</b>	<b>55</b>
5.1 LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y LA COMUNICACIÓN PÚBLICA.....	55
5.2 PROBLEMAS Y DESAFÍOS DE LA COMUNICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	57
5.3 COMUNICACIÓN POLÍTICA Y ESTRATÉGICA EN INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS.....	58
5.4 CONCLUSIÓN MODULO 5.....	63
5.5 RECOMENDACIONES MÓDULO 5 .....	63
<b>VI. MODULO 6: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA.....</b>	<b>65</b>
6.1. ASPECTOS CONCEPTUALES DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA.....	65
6.2. MANEJO DE INDICADORES Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.....	66
6.3. CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	67
6.4 CONCLUSIÓN MODULO 6 .....	70
6.5. RECOMENDACIONES MODULO 6 .....	71
<b>VII. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>73</b>

## **Índice de Figuras**

Figura 1. Datos históricos de solicitudes de Información de Transparencia ..... 11

## INTRODUCCIÓN

La modernización del Estado se ha convertido en una necesidad imperante y en este contexto de transformación y modernización, se destaca la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), como órgano regulador del sector energético en Chile.

Este trabajo nos sumerge en un análisis de la relevancia en materia de gobierno abierto, de transparencia publica, rendición de cuentas, participación ciudadana y los efectos de la digitalización que vivimos hoy en el servicio público, para contribuir con las demandas del mercado energético y la ciudadanía.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar y evaluar los impactos de la digitalización en la modernización de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles en Chile, con el fin de comprender cómo esta transformación tecnológica ha contribuido a mejorar la eficiencia, la calidad de los servicios y la supervisión de los sectores eléctrico y de combustibles.

## **OBJETIVO ESPECIFICO**

Identificar los desafíos y obstáculos que han surgido durante el proceso de modernización del gobierno electrónico en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, y proponer recomendaciones concretas para superarlos y fortalecer las iniciativas existentes.

## **I. MODULO 1: GOBIERNO ABIERTO**

### **1.1.¿DE QUE HABLAMOS CUANDO NOS REFERIMOS AL GOBIERNO ABIERTO?**

Es referirnos a la relevancia que han tomado los países de América Latina desde la década del 2000, aunque las iniciativas específicas pueden variar en términos de alcance y tiempo. Aquí hay algunos hitos importantes en el desarrollo del gobierno abierto:

A principios de los años 2000, varios países de América Latina comenzaron a explorar la idea de gobierno abierto como una forma de mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana. En esta época, la región estaba experimentando cambios en sus sistemas políticos y una mayor demanda de participación ciudadana.

La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), una iniciativa internacional lanzada en 2011 ayudó a impulsar aún más la adopción de principios de gobierno abierto en América Latina. Países como México, Brasil, Chile y otros se unieron a la AGA, comprometiéndose a mejorar la transparencia, fomentar la participación ciudadana y utilizar la tecnología para fortalecer la gobernanza.

A lo largo de la década de 2010, varios países de América Latina implementaron políticas y plataformas específicas de gobierno abierto. Estas iniciativas variaron desde portales de datos abiertos hasta plataformas de participación ciudadana en línea. México, por ejemplo, lanzó su plataforma de datos abiertos en 2013, mientras que Chile implementó su Ley de Transparencia en 2008.

A medida que el gobierno abierto ganó más tracción, se establecieron iniciativas regionales en América Latina para promover y coordinar los esfuerzos en la región. Por ejemplo, la Red de Gobierno Abierto de América Latina y el Caribe (RedGealc) ha trabajado en la promoción y difusión de buenas prácticas en la región.

A lo largo de los años, los países de América Latina han continuado desarrollando y adaptando sus enfoques de gobierno abierto. La región ha enfrentado desafíos y éxitos en esta área, y los esfuerzos para fortalecer la transparencia, la participación ciudadana y la colaboración entre el gobierno y la sociedad civil siguen evolucionando.

La apertura de los gobiernos hoy es una prioridad en la agenda política de América Latina y el Caribe. La Visión 2025 “Reinvertir en las Américas”, hoja de ruta del Grupo BID para alcanzar un desarrollo inclusivo y sostenible tras la pandemia, reconoce que la calidad de las instituciones, la rendición de cuentas y la transparencia son temas fundamentales para la gobernanza democrática, la prestación efectiva de servicios públicos y el establecimiento de un clima para los negocios que incentive la inversión y respalde el desarrollo del sector privado. Lamentablemente, la falta de transparencia e integridad contribuye al bajo nivel de confianza que la ciudadanía tiene en sus instituciones. Según la encuesta de Latino barómetro (2021), casi el 75% de los ciudadanos de América Latina y el Caribe no confían en sus gobiernos. Los indicadores de estado de derecho y corrupción del Instituto del Banco Mundial (2020) continúan mostrándonos que la región está por debajo del promedio de los países OCDE más desarrollados,<sup>1</sup> en tanto que la corrupción como la burocracia han sido identificados por el Foro Económico Global como los cuellos de botella más importantes para la competitividad y el desarrollo de nuestros países.

El gobierno abierto comenzó a ganar relevancia en Chile en la década de 2000, en línea con el surgimiento de movimientos globales y regionales que promovían la transparencia, la participación ciudadana y la apertura de datos. Aunque las iniciativas concretas pueden variar en términos de tiempo y alcance, aquí hay una visión general de la evolución del gobierno abierto en Chile:

**Primeros Pasos:** A principios de los años 2000, Chile comenzó a explorar la adopción de principios de gobierno abierto. En 2003, se creó el portal de Gobierno de Chile ([www.gob.cl](http://www.gob.cl)), que proporcionó un espacio centralizado para acceder a información gubernamental y servicios en línea. Si bien este portal no fue exclusivamente sobre gobierno abierto, sentó las bases para una mayor transparencia y acceso a la información.

Uno de los hitos más significativos en la promoción del gobierno abierto en Chile fue la aprobación de la Ley de Transparencia en 2008. Esta ley estableció el derecho de los ciudadanos a acceder a información pública y estableció procedimientos para garantizar la transparencia en el funcionamiento del gobierno.

**Participación en la AGA:** En 2011, Chile se unió a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), una iniciativa internacional que promueve la transparencia, la rendición de cuentas

y la participación ciudadana. Esta adhesión reafirmó el compromiso de Chile con los principios de gobierno abierto y estableció un marco para la implementación de reformas en esta área.

En 2013, el gobierno de Chile lanzó la plataforma de datos abiertos (datos.gob.cl), que proporciona acceso a una variedad de conjuntos de datos en formatos reutilizables. Esta iniciativa fue un paso importante hacia la apertura de datos gubernamentales y la promoción de la reutilización de la información por parte de la sociedad civil y los ciudadanos.

A lo largo de los años, el gobierno de Chile ha continuado desarrollando estrategias y políticas relacionadas con el gobierno abierto. Esto incluye la promoción de la participación ciudadana en línea, la mejora de los procesos de toma de decisiones y la colaboración con la sociedad civil en iniciativas de transparencia y rendición de cuentas.

El Gobierno Abierto representa un enfoque innovador en la gestión pública, enfocado en la transparencia, la participación ciudadana y la colaboración entre el gobierno y la sociedad civil. Se trata de un modelo que busca empoderar a los ciudadanos, promoviendo la apertura de datos y la rendición de cuentas por parte de las instituciones gubernamentales.

### **1.1.1. En el contexto de Chile la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC)**

Se ha destacado como un ejemplo sobresaliente de Gobierno Abierto, que ha incorporado principios de apertura y participación en su funcionamiento, promoviendo la colaboración y el diálogo con la ciudadanía en asuntos relacionados con el sector energético y la regulación de electricidad y combustibles.

A través de la implementación de mecanismos de participación ciudadana como consultas públicas, consejos de la sociedad civil y cuentas públicas participativas, la SEC ha brindado espacios para que los ciudadanos puedan influir en las decisiones y políticas que afectan su vida cotidiana. Esta institución se destaca por tener a disposición canales de comunicación accesibles y transparentes, permitiendo que las voces de los ciudadanos sean escuchadas y tomadas en cuenta en la toma de decisiones, como además cualquier otro requerimiento en materia energética.

La SEC ha adoptado una mentalidad de transparencia al proporcionar información relevante sobre sus políticas, planes y programas a través de su sitio web y otros medios lo que contribuye a una mayor confianza y comprensión por parte de la ciudadanía sobre el funcionamiento y la gestión de la institución.

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles, se traduce en un enfoque donde la colaboración y la participación ciudadana se convierten en pilares fundamentales de la gestión gubernamental, en el desarrollo de las tareas para con los ciudadanos e industria energética.

El servicio de la SEC ha demostrado cómo la apertura, la transparencia y la participación en la toma de decisiones de tal manera fortalece la confianza ciudadana y con las instituciones públicas.

### **1.1.2. Transparencia y Colaboración Pilares Fundamental Del Gobierno Abierto**

Es menester señalar, que el involucramiento activo de personas, grupos y comunidades en los procesos de toma de decisiones que inciden en ellos, es el mandato expresado en la Ley N° 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

En materia de principios de participación ciudadana existe lo siguiente:

El enfoque de derechos: El Estado debe velar el desarrollo y la efectividad del conjunto de derechos de diversa naturaleza.

La participación como derecho: La participación de las personas y organizaciones de la sociedad civil en el ciclo de las políticas públicas es un derecho que el Estado debe asegurar y promover.

El derecho a la información pública: Las políticas públicas deben ser conocidas por la sociedad, especialmente por sus destinatarios, tanto en el acceso a la oferta de los servicios institucionales y garantías de protección social, como en el control y transparencia de la función pública.

El fortalecimiento de la sociedad civil: Las políticas públicas sectoriales deben incluir iniciativas concretas de fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, teniendo en cuenta criterios de equidad y descentralización.

**La inclusión:** Las políticas públicas deben ser capaces de englobar y comprender todas las opiniones de quienes deseen participar, reconociendo diferencias, y promoviendo un desarrollo individual y social equitativo.

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) es una entidad gubernamental en Chile encargada de regular y supervisar el sector energético del país, garantizando la seguridad y eficiencia de los servicios eléctricos y de combustibles.

Tiene la responsabilidad de regular y fiscalizar a las empresas proveedoras de electricidad y a las empresas de combustibles, asegurando el cumplimiento de las normativas técnicas, de seguridad establecidas. Sus funciones incluyen la emisión de normas, la inspección de instalaciones, la certificación de productos y equipos, la supervisión de precios y tarifas, la protección de los derechos de los consumidores, la promoción de la eficiencia energética y el uso de energías renovables.

En definitiva, la SEC desempeña un rol fundamental en el desarrollo y funcionamiento del sector energético en Chile, priorizando la seguridad, calidad, contribuyendo al medio ambiente.

En el año 2003 se creó la Dirección Nacional de Gobierno Electrónico, con el objetivo de coordinar y liderar las iniciativas de gobierno electrónico en todo el país. (Gob. de Chile en el 2018). Desde entonces, se han llevado a cabo diversas acciones para fomentar la adopción de tecnologías de la información en los procesos gubernamentales y mejorar el sistema, para satisfacer e interactuar con los ciudadanos.

En el caso particular de Chile, el país ha demostrado un sólido compromiso con la implementación y promoción del gobierno electrónico como una estrategia para modernizar su administración pública y acercarla a los ciudadanos.

De acuerdo con el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en el año 2021, el país ha desarrollado una amplia gama de servicios electrónicos, como trámites para obtener certificados, realizar pagos, presentar declaraciones. Estos servicios digitales han simplificado y agilizado los procesos administrativos, ahorrando tiempo y recursos tanto para los ciudadanos como para las instituciones gubernamentales.

Sin embargo, a pesar de todos los avances en Chile, en materia de digitalización y modernización electrónica, existen importantes desafíos en el ámbito del gobierno electrónico, como:

La necesidad de fortalecer la seguridad de la información y garantizar la accesibilidad de los servicios electrónicos para todos los ciudadanos, incluyendo aquellos con menos habilidades digitales.

De lo anterior, quiero destacar, que, en el ranking mundial de Gobierno Electrónico de las Naciones Unidas, en al año 2018, Chile aparece en el lugar 42 (con un “Nivel alto de desarrollo de Gobierno electrónico”), igual que en la encuesta de 2016, donde descendió nueve puestos desde 2014. Hoy Chile se encuentra por detrás de Uruguay en el continente, que se ubica en el 34 y dentro del grupo de países con “Muy alto nivel de desarrollo de gobierno electrónico”. En este ranking, Chile ha oscilado desde 2008 entre los puestos 33 y 42, Argentina ubicado en el lugar 43 y Brasil en el 44, detrás de nuestro país. Más atrás están Colombia y México (en los puestos 61 y 64, respectivamente).

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles, SEC, nace el 14 de diciembre del año 1904 bajo el mandato del Presidente Germán Riesco, con el nombre de Inspección Técnica de Empresas y Servicios Eléctricos.

Desde aquel entonces, y con el correr de los años, la SEC ha ido evolucionando en sus funciones hasta convertirse en el principal servicio público responsable de supervisar y fiscalizar el mercado de la energía, 81 años después de su nacimiento, el 22 de Mayo de 1985, es publicada en el Diario Oficial La Ley N.º 18.410, que crea la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, Institución que se relaciona con el Gobierno, actualmente por intermedio del Ministerio de la Energía y su objeto es: “ fiscalizar y supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, y normas técnicas sobre generación, producción, almacenamiento, transporte y distribución de combustibles líquidos, gas y electricidad, para verificar que la calidad de los servicios que se presten a los usuarios sea la señalada en dichas disposiciones y normas técnicas, y que las antes citadas operaciones y el uso de los recursos energéticos no constituyan peligro para las personas o cosas.” (Referencia Artº2 de la Ley 18.410, se indicará al final de este trabajo).

La casa matriz se ubica en la ciudad de Santiago y cuenta con 16 Direcciones Regionales en el territorio chileno, liderada por un director y personal fiscalizador, en las áreas de electricidad y combustibles.

## **1.2.EL ROL DE LA TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA SOCIEDAD ACTUAL**

En la sociedad actual, el papel desempeñado por la transparencia y la rendición de cuentas es fundamental para el funcionamiento eficaz de las instituciones gubernamentales y organizaciones regulatorias, como la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC). Estos conceptos no solo contribuyen a la construcción de instituciones sólidas, sino que también son pilares esenciales para la confianza pública, la participación ciudadana y el buen gobierno. Al considerar el caso específico de la SEC, su rol en la supervisión de los sectores de electricidad y combustibles se ve intrínsecamente vinculado a los principios de transparencia y rendición de cuentas.

La transparencia desempeña un rol crítico en la labor de la SEC al asegurar que sus acciones, decisiones y procesos sean visibles y comprensibles para el público en general. A través de la divulgación abierta de información sobre regulaciones, estándares, inspecciones y resultados, la SEC promueve la confianza en la industria eléctrica y de combustibles. Los ciudadanos y las empresas pueden acceder a información clave que les permite comprender cómo se gestionan y regulan estos sectores, lo que a su vez fomenta una mayor confianza en la integridad y eficacia de la supervisión regulatoria.

La rendición de cuentas también es un aspecto crucial en el trabajo de la SEC. La entidad asume la responsabilidad de supervisar y regular las actividades de las empresas en los sectores eléctricos y de combustibles para garantizar el cumplimiento de estándares de seguridad, calidad y eficiencia. La rendición de cuentas asegura que la SEC sea responsable de sus acciones y decisiones ante la sociedad y las partes interesadas. Si la SEC detecta incumplimientos o problemas en estos sectores, debe rendir cuentas y tomar medidas para abordarlos, lo que refuerza su compromiso con la seguridad y el bienestar de la población.

La SEC, al ser una entidad reguladora, también está sujeta a la transparencia y rendición de cuentas. Debe informar sobre su trabajo, sus objetivos y sus logros, y debe ser capaz de

demonstrar la eficacia de sus acciones en la mejora de la calidad de los servicios eléctricos y de combustibles. Esto ayuda a que la sociedad comprenda su labor y su importancia, al tiempo que permite que la entidad sea evaluada y supervisada por los ciudadanos y otras instituciones.

De lo anterior tanto en la sociedad en general como en el ámbito específico de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, la transparencia y la rendición de cuentas desempeñan un papel esencial para la construcción de instituciones confiables, la prevención de la corrupción, la participación ciudadana efectiva y la mejora de la gobernanza. Estos principios respaldan la labor de la SEC en la supervisión de los sectores eléctricos y de combustibles, asegurando que se cumplan los estándares y se promueva el bienestar de la sociedad.

El portal de transparencia de la SEC mantiene para los ciudadanos e industria energética un menú de herramientas, de la cual se puede solicitar, presentar un reclamo, consultar, Ley de Transparencia e información en general, activa y pasiva.

- Ingresar un Reclamo
- Consultar el Estado de Su Caso
- Consultas y Temas más buscados
- Reclamar por Corte de Luz
- ¿Cuándo Presentar un Reclamo en la SEC?
- Derechos de los Ciudadanos y Ciudadanas
- Direcciones Regionales de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles
- Rol de la SEC
- Plataforma Ley del Lobby
- Solicitar Información por Ley de Transparencia
- Subsidio Eléctrico
- Transparencia Activa
- Trámites de SEC en Línea
- Video llamada en línea

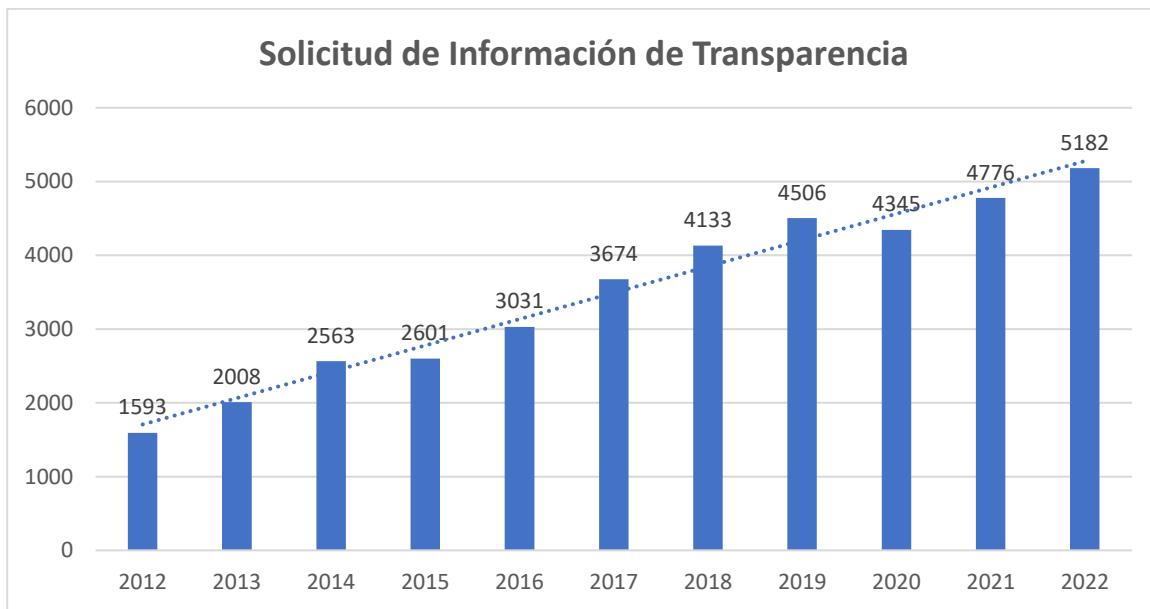
### 1.1.3. Indicador de Atención Ciudadana

#### Transparencia Pública (2022) en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles

Durante el año 2022, La Superintendencia de Electricidad y Combustibles recibió y atendió un total de 5.182 solicitudes de información por el sistema de Acceso a la Información Pública que establece la Ley 20.285.

La SEC se mantiene como el quinto organismo público más requerido, entre los 1.143 organismos públicos que operaron al año 2022, en el Portal de Transparencia Activa del Consejo Para la Transparencia. Solo por debajo del Servicio Nacional de Migraciones, Subsecretaría de Bienes Nacionales, Dirección General de Aguas y Servicio de Registro Civil e Identificación, registrando un crecimiento sostenido de la demanda a través de los años, que llega al 250% entre el año 2012 y 2022.

*Figura 1. Datos históricos de solicitudes de Información de Transparencia*



Los datos históricos presentan un indicador que va en aumento, debido a la transparencia, a la entrega de información y respuesta, que existe hoy en el aparato público, para satisfacer las demandas de los ciudadanos en materia energética.

Para la obtención de información relevante la Superintendencia pone en conocimiento público información relevante acerca de las políticas, planes, acciones y presupuesto. Para

esto, el servicio dispone de dos instrumentos a través de los que se accede desde nuestra página web [www.sec.cl](http://www.sec.cl).

En el primero de ellos, vinculado a la Ley 20.285 sobre Acceso a la Información Pública, se accede a un conjunto de información en el ámbito de Transparencia Activa.

Un segundo ámbito, está relacionada más con lo que es el Servicio, sus metas y el cumplimiento de sus compromisos, lo que se encuentra en una página identificada como "Acerca de SEC", también pueden acceder a información relevante, como **transparencia pasiva**, solicitándola directamente en oficinas de atención de público en la región metropolitana (Santiago) y Regiones de (Chile).

Lo anterior es dar cumplimiento a la legislación, hacer más transparente y fácil el acceso a la información, para todos y todas las personas que lo requieran.

### **1.3. PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

**¿Nuevos espacios para que la ciudadanía incida en los asuntos públicos?**

**En Chile y en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles**

Es un mecanismo de participación ciudadana en que representantes de la Sociedad Civil se vinculan a la Superintendencia con el objeto de acompañar en los procesos de toma de decisiones de políticas públicas.

Los contemplados en el Artículo 74 de la Ley 20.500 Sobre Asociaciones y participación Ciudadana en la Gestión Pública: Conformado por integrantes de asociaciones sin fines de lucro, que tenga relación con la competencia del servicio.

Es una instancia institucionalizada y formal de participación y consulta ciudadana que recoge las visiones de la sociedad civil sobre el diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas sectoriales.

Lo anterior con el propósito de ofrecer un espacio de participación y diálogo con los agentes del sector energético nacional, conocer las opiniones y sugerencias de los distintos sectores como:

Colegio de Ingenieros de Chile A.G.; Corporación Nacional de Consumidores y Usuarios de Chile; Asociación de Empresas Distribuidoras de Gas Natural A.G.; Asociación Chilena de Gas Licuado A.G.; Empresas Eléctricas de Chile A.G.; Asociación de Distribuidores de Combustibles de Chile A.G.; Agrupación de Cooperativas Eléctricas de Chile; Organización de consumidores; Colegio de Instaladores Electricistas de Chile A.G.; Organización de Consumidores y Usuarios del Libertador.

### **1.3.1. ¿Qué mecanismos de participación ciudadana realiza la SEC?**

La SEC realiza durante el año, una Cuenta Pública participativa, la que puede ser en modalidad presencial; virtual, a través de la página web [www.sec.cl](http://www.sec.cl); o, en ambas modalidades conjuntamente, siempre, manteniendo el carácter de participativa. En esta Cuenta Pública pueden participar representantes de las distintas empresas del sector energético, del área eléctrica, de combustibles, instaladores, organismos de certificación, asociaciones de consumidores y ciudadanos usuarios de los servicios.

Existe una Cuenta Pública virtual, que dispone de tres etapas:

La primera es la presentación del documento en que se entrega la cuenta pública de la gestión realizada; la segunda, el periodo en que las personas pueden expresar observaciones y realizar consultas respecto de la informando entregada y una tercera, en que el Servicio responde a las consultas y observaciones formuladas por las personas.

El propósito del mecanismo es informar a los ciudadanos en general y a los usuarios, clientes y agentes de los servicios energéticos en particular, el trabajo y proyectos de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles

Los que participan son los usuarios y clientes de los servicios energéticos representantes de empresas relacionadas con la generación, producción, transmisión, transporte y distribución de electricidad, gas y combustibles.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 73º de la Ley N° 20.500, La Superintendencia, de oficio o a petición de parte, señala aquellas materias de interés ciudadano, en que se requiera conocer la opinión de las personas. Para tales efectos, al menos una vez al año, se realizan llamados a consulta ciudadana, a través de un mecanismo participativo en nuestro sitio web [www.sec.cl](http://www.sec.cl), en que las personas podrán pronunciarse respecto de los temas que se

someterán a consultas, como efectuar consultas de fondo sobre los temas escogidos, las cuales el Servicio responderá en la forma y plazos que son informadas en cada oportunidad. ¿Como lo informa?

A través de sus plataformas digitales y página web, para que todas las personas tengan el espacio de consultar y opinar respecto de las materias relevantes sobre las que le corresponde pronunciarse a la Superintendencia de Electricidad y Combustibles.

### **1.3.2. Norma General de Participación Ciudadana de la SEC**

Es relevante indicar que la Resolución Exenta N°17013 de fecha 17.04.2023, deja atrás otras anteriores y aprueba norma de participación de la superintendencia de electricidad y combustibles

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles, en adelante también SEC, regula la forma en que las personas y las organizaciones de la sociedad civil puedan incidir en el desarrollo de las **políticas públicas** que son de competencia de esta Superintendencia en su rol fiscalizador y regulador del mercado de la energía y productos del sector eléctrico, gas y combustibles líquidos.

La incorporación de la Participación Ciudadana en la gestión pública de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles se fundamental en los “Objetivos Estratégicos” propuestos por S.E. el Presidente de la República, a través del numeral 4°, del Instructivo Presidencial N° 007 de fecha 18 de agosto del año 2022.

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles, sin perjuicio de lo cual, la SEC podrá trabajar colaborativamente en materias de participación ciudadana con el Ministerio de Energía o con cualquiera de sus servicios relacionados.

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles considera como base fundamental en su Norma de Participación Ciudadana el principio de voluntariedad, el cual postula que todos aquellos que se incorporan en alguno de los mecanismos de participación y diálogo dispuestos por la SEC, lo harán por propio interés y de manera voluntaria; siendo el compromiso de esta Institución, otorgar las facilidades necesarias para el ejercicio de dicha participación en un ambiente inclusivo, plural, abierto al diálogo y otorgando las

herramientas necesarias, según los medios que la legislación vigente permitan y/o contemplen.

La Superintendencia promoverá espacios de participación y diálogo con la ciudadanía, de carácter consultivo, en los ámbitos relacionados con el quehacer de esta Institución y que no afecten el rol fiscalizador, regulador del mercado energético, imparcial y con el debido resguardo de la información reservada que le mandata la Ley 18.410 que Crea la Superintendencia de Electricidad y Combustibles.

La Superintendencia contará con una Unidad de Participación y Experiencia Ciudadana, cuyo Encargado Institucional dependerá directamente del Jefe o Jefa de Servicio. En esta Unidad de Participación y Experiencia Ciudadana, entre otras funciones, estarán delegadas las correspondientes a la implementación, seguimiento, control y difusión de los Mecanismos de Participación de la SEC; como también estará a cargo de proponer al jefe o jefa de Servicio programas, acciones y tareas que tiendan a fortalecer.

### **1.3.3. Mecanismos de Participación Ciudadana**

Los mecanismos de participación ciudadana constituyen procesos de corresponsabilidad conformados por un número variable de etapas que obedecen a definiciones públicas respecto de sus objetivos, requisitos de participación, procedimientos de trabajo y periodicidad de funcionamiento. Su vigencia y número de participantes se determinarán de acuerdo con los objetivos, los recursos disponibles y a la voluntad política que los constituye.

Son mecanismos de participación ciudadana de la SEC:

- 1.- La Cuenta Pública Participativa.
- 2.- Consejo de la Sociedad Civil.
- 3.- Consultas Ciudadanas.
- 4.- Acceso a Información Relevante. De la Cuenta Pública

El Superintendente o la Superintendenta como autoridad máxima del Servicio, una vez al año y en una fecha anterior a la **Cuenta Pública** anual del Presidente de la República ante el Congreso Nacional, deberá efectuar un proceso de Cuenta Pública Participativa, la que podrá

concretarse en modalidad virtual a través de la página WEB y/o Redes Sociales del Servicio; en modalidad presencial; o en ambas modalidades conjuntamente, dependiendo de los recursos disponibles, las disposiciones e instrucciones presupuestarias aplicables a la fecha de su realización, como también a las condiciones particulares y propias de las funciones y competencias del Servicio que deba enfrentar en el marco de contingencias y emergencias en razón de su rol fiscalizador de la calidad y continuidad de los Servicios Energéticos.

Indistintamente de la modalidad escogida, el procedimiento aplicado deberá contemplar una presentación y consulta previa al Consejo Consultivo de la Sociedad Civil de la Institución, incorporando la opinión o pronunciamiento de este Consejo como un ítem más de la Cuenta.

**El proceso de Cuenta Pública** deberá garantizar la participación voluntaria y pluralista de las personas, la que se podrá materializar a través del sitio WEB Institucional, desde cualquier parte del territorio nacional, sin más requisito que identificarse, y manifestar sus observaciones, sugerencias o consultas por medio del formulario electrónico habilitado para tales efectos.

**La Cuenta Pública** estará respaldada en un informe detallado, que deberá estar a disposición de la ciudadanía con a lo menos 5 días de anticipación a su realización, cuando ésta se realice por medio de una exposición del jefe de Servicio ya sea de manera Presencial, Streaming o por Video pregrabado a través del sitio WEB y las redes sociales encuentran el balance de ejecución presupuestaria y situación financiera; los planes y acciones de fiscalización, los resultados alcanzados en el año por cada una de las áreas técnicas y direcciones regionales en los ámbitos de electricidad, gas y combustible líquidos y acciones ejecutadas para el cumplimiento de los planes establecidos para el año como así también respecto de los principales indicadores de gestión institucional y de la industria fiscalizada. De manera complementaria, las Direcciones Regionales de esta Superintendencia podrán rendir cuenta de la gestión realizada, en forma conjunta con otro u otros Servicios Públicos relacionados con presencia en la región respectiva.

Concluido el periodo de consulta al que se someterá la Cuenta Pública en la forma descrita anteriormente, el que, en todo caso, no será menor a 30 días corridos, la SEC iniciará el proceso de sistematización y análisis de las opiniones entregadas por la ciudadanía, las que serán respondidas formalmente por medio de un documento publicado en el mismo sitio

WEB de Participación Ciudadana en [www.sec.cl](http://www.sec.cl) y pasaran a formar parte del Informe Final de Cuenta Publica con que se cerrará el proceso.

#### **1.3.4. Del Consejo de la Sociedad Civil**

La Superintendencia contará con un Consejo de la Sociedad Civil de carácter consultivo, que tendrá como función acompañar los procesos de toma de decisiones y seguimiento de las políticas públicas impulsadas y estará compuesto de manera diversa, representativa y pluralista por integrantes de asociaciones sin fines de lucro que tengan relación con la competencia de esta Superintendencia.

La SEC velará por el reconocimiento de la diversidad, representatividad y pluralidad de las organizaciones de la sociedad civil, sin fines de lucro, que tengan relación con la misión y competencias de la Superintendencia, procurando establecer mecanismos de interlocución y evitando exclusiones arbitrarias de cualquier índole.

La composición y funcionamiento de este Consejo está determinado mediante el Reglamento que de manera autónoma esta instancia de participación ha definido, en primer término mediante la Resolución Exenta N° 9656 del 30 de noviembre del año 2021 “Aprueba Reglamento Consejo de la Sociedad Civil de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles”; que vino a reemplazar las anteriores Resolución N° 2163 del 07 de noviembre de 2012 “Resuelve Proceso de Conformación Consejo de la Sociedad Civil de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles” y Resolución N° 6548 del año 2014.

**El Consejo de la Sociedad Civil** sostendrá a lo menos 5 sesiones ordinarias en el año y podrá ser consultado por el Jefe de Servicio sobre materias relacionadas con las políticas, planes y programación presupuestaria, o aquellas materias de carácter técnico que la institución determine y considere que las opiniones del Consejo puedan contribuir a los procesos relevantes en materia de fiscalización e implementación de políticas públicas para fortalecer la seguridad y calidad de los servicios y productos energéticos que se comercializan en el país.

#### **1.3.5. Consultas Ciudadanas**

Las Consultas Públicas se configuran como una herramienta que busca recabar las opiniones que los ciudadanos tengan sobre materias y políticas específicas.

Realizan consultas públicas en el marco de los procesos de actualización y desarrollos normativos según lo establecido en Decreto Supremo N° 77/2004 del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, en relación con lo dispuesto en Artículo 3° N°14, de la Ley 18.410 Ley Orgánica Constitucional de la SEC, para la autorización de comercialización de productos en el país. Para las Consultas Públicas de Procesos Normativos tales propuestas de modificaciones o actualizaciones normativas; nuevas normas técnicas y desarrollos de protocolos técnicos de seguridad o de eficiencia energética. Para el caso de los desarrollos normativos y de protocolos técnicos de seguridad o de eficiencia energética a que hace mención este artículo, serán puestos en consulta pública según el procedimiento establecido en el Decreto Supremo N° 77 del año 2004, del Ministerio de Economía, y se informan anualmente, como procesos de consultas públicas realizados, en la forma que determine la División de Organizaciones Sociales del Ministerio Secretaría General de Gobierno para el cumplimiento de la Ley 20.500.

Sobre Participación Ciudadana, son puestos en consulta pública en el marco de las buenas prácticas establecidas con la industria, las que son informadas una vez concluidas, al final del año, en la misma forma para los desarrollos normativos o protocolos técnicos.

Para dar cumplimiento a este ejercicio de Consulta Pública sobre procesos normativos, la Superintendencia mantiene a disposición permanente de la ciudadanía un sitio WEB en que se publican todas las propuestas de modificaciones y desarrollos normativos sujetos a Consulta Pública, junto a un formulario para ingresar las consultas y observaciones de cada uno de ellos y la indicación de la contraparte técnica en el Servicio para su recepción y trámite. El sitio WEB de Consulta Pública de la SEC está disponible en la URL <https://www.sec.cl/documentos/resultado-consulta-publica-2016/>

La Consulta Ciudadana es un mecanismo de participación ciudadana contemplada en el artículo 73 de la Ley N° 20.500 Sobre Participación Ciudadana, que opera como un espacio para que las personas puedan participar e incorporar sus opiniones para el mejoramiento de la gestión pública.

La Consulta Pública se configura como una herramienta que busca recabar las opiniones que los ciudadanos tengan sobre materias y políticas específicas de interés público. En el caso particular de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, se realizan consultas públicas

en el marco de los procesos de actualización y desarrollos normativos según lo establecido en Decreto Supremo N° 77/2004 del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, con relación a lo dispuesto en Artículo 3° N°14, de la Ley 18.410 Ley Orgánica Constitucional de la SEC para la autorización de comercialización de productos en el país.

La Superintendencia mantiene a disposición permanente de la ciudadanía un sitio WEB en que se publican todas las propuestas de modificaciones y desarrollos normativos sujetos a Consulta Pública, junto a un formulario para ingresar las consultas y observaciones de cada uno de ellos y la indicación de la contraparte técnica en el Servicio para su recepción y trámite.

Así lo indica la plataforma de la SEC:

“Acceda a las Consultas Públicas para desarrollos normativos y participe”.

Consulta Pública de Leyes, Normas y Reglamentos

Consulta Pública de Protocolos de Productos

<https://www.sec.cl/consulta-publica-de-documentos/>

La SEC, de forma complementaria, de acuerdo con las necesidades del Servicio, al requerimiento de nuestros usuarios, y salvaguardando el mejor uso de los recursos, puede realizar una Consulta Pública por medio de “Ventanillas Virtuales de Opinión”, como la publicación en soporte electrónico de un llamado o invitación a la ciudadanía a pronunciarse sobre materias y procesos relacionados con el quehacer de esta Institución.

y que puedan conllevar un interés o afectación directa a los usuarios de servicios y productos del sector energético sujeto a la Supervigilancia de la SEC. Las Consultas Públicas por medio de Ventanilla Virtual son puestas a disposición de la ciudadanía en el sitio WEB de esta institución [www.sec.cl](http://www.sec.cl), estando disponibles por un periodo de a lo menos 30 días. La publicación incluye materias de consulta propuestas por la Institución con su respectivo marco referencial y el respectivo formulario para hacer ingreso de alguna opinión y además, en el mismo formulario se implementan “otras consultas, opiniones o sugerencias”, donde las personas pueden referirse de manera activa a temas que considere no fueron suficientemente recogidos en la consulta formulada o su marco referencial; o podrán

proponer y referirse, a un tema de su interés particular, distinto a los planteados por la Institución pero que se encuentre en el ámbito de competencia de la SEC.

Para el caso de las Consultas Públicas Normativas, concluido y cerrado el periodo de Consulta, las opiniones recogidas serán evaluadas, ponderadas, y según sea pertinente, incorporadas en la propuesta final de desarrollo normativo o norma técnica, de acuerdo con los procedimientos y plazos establecidos en cada caso en la legislación sectorial.

Para el caso de las consultas pública por ventanillas virtuales, cuando sean implementadas, la Superintendencia dispone de un plazo máximo de 20 días hábiles para dar una respuesta formal a los participantes de la Consulta, por medio de un documento que será publicado en el mismo sitio WEB institucional.

La SEC, a través de su personal fiscalizador y profesionales, buscan mejorar la eficiencia en sus procesos, facilitar el acceso a la información, fortalecer la transparencia y promover la participación

En el contexto actual, la participación ciudadana en asuntos públicos ha evolucionado más allá de los métodos tradicionales, y han surgido nuevos espacios y formas para que la ciudadanía pueda influir en temas relacionados con la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) u otras entidades gubernamentales. Algunos de estos nuevos espacios incluyen:

**Plataformas en línea y redes sociales:** Las plataformas en línea y las redes sociales proporcionan canales directos para que la ciudadanía interactúe con la SEC. A través de sitios web, redes sociales y aplicaciones, las personas pueden acceder a información, presentar comentarios, plantear preguntas y participar en encuestas o consultas públicas.

**Consultas públicas en línea:** Las consultas públicas en línea permiten a la ciudadanía expresar sus opiniones y preocupaciones sobre regulaciones propuestas, políticas o proyectos específicos de la SEC. Estas consultas se realizan a través de plataformas en línea y brindan la oportunidad de participar sin tener que asistir físicamente a reuniones.

**Foros y comunidades en línea:** Se han creado foros y comunidades en línea donde los ciudadanos pueden discutir y debatir temas relacionados con la SEC. Estos espacios permiten interacciones más continuas y facilitan la generación de ideas y soluciones colaborativas.

**Aplicaciones móviles:** Las aplicaciones móviles pueden ser utilizadas por la SEC para informar a los ciudadanos sobre temas relevantes, recibir comentarios y proporcionar herramientas interactivas para que la ciudadanía participe en la supervisión y el monitoreo de servicios eléctricos y de combustibles.

Estas nuevas formas de participación ciudadana han demostrado ser valiosas para fortalecer la relación entre la ciudadanía y la SEC, permitiendo una comunicación más fluida y accesible.

A través de plataformas digitales, la ciudadanía puede contribuir activamente en la toma de decisiones y en la formulación de políticas, lo que a su vez promueve una mayor transparencia y responsabilidad en la gestión de los servicios públicos.

Estos avances en la participación ciudadana no solo empoderan a los ciudadanos, sino que también enriquecen el proceso de regulación y supervisión en áreas clave como la electricidad y los combustibles, para la toma de decisiones relacionadas con el sector energético.

La SEC puede organizar webinars y transmisiones en vivo para informar a la ciudadanía sobre temas específicos, responder preguntas en tiempo real y recibir comentarios directamente de los participantes en línea.

**Participación en proyectos piloto:** La SEC podría involucrar a la ciudadanía en proyectos piloto relacionados con la implementación de nuevas políticas o regulaciones. Esto permite proporcionar retroalimentación valiosa.

**Colaboración con organizaciones de la sociedad civil:** La SEC podría colaborar con organizaciones de la sociedad civil, grupos comunitarios y ONG, para facilitar la participación ciudadana en temas relevantes. Estas organizaciones pueden actuar como intermediarios y representantes de los intereses de la ciudadanía.

**Uso de datos abiertos:** La publicación de datos abiertos por parte de la SEC brinda a la ciudadanía la oportunidad de analizar información relevante y contribuir con análisis y conclusiones basadas en datos.

Los nuevos espacios para la participación ciudadana en temas de la SEC se basan en la tecnología y permiten una interacción más directa, continua y accesible entre la ciudadanía y la entidad reguladora. Estos espacios empoderan a los ciudadanos al brindarles la posibilidad de influir en decisiones y políticas que afectan directamente su vida y su entorno.

#### **1.4.CONCLUSIÓN MÓDULO 1**

La relevancia que ha adquirido el gobierno abierto en América Latina desde la década del 2000 es innegable. A medida que la región experimentaba cambios políticos y un aumento en la demanda de participación ciudadana, surgieron iniciativas que buscaban mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la colaboración entre el gobierno y la sociedad civil.

La adhesión de varios países latinoamericanos a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) en 2011 marcó un hito importante en este camino hacia el gobierno abierto. México, Brasil, Chile y otros se comprometieron a fortalecer la transparencia y la participación ciudadana, utilizando la tecnología como herramienta para una gobernanza más efectiva.

A lo largo de los años, estos países han implementado diversas políticas y plataformas de gobierno abierto, desde portales de datos abiertos hasta mecanismos de participación en línea. Además, se han establecido iniciativas regionales, como la Red de Gobierno Abierto de América Latina y el Caribe (RedGealc), para promover buenas prácticas en toda la región.

Hoy en día, la apertura de los gobiernos es una prioridad en la agenda política de América Latina y el Caribe. Se reconoce que la transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para la gobernanza democrática y el desarrollo sostenible. Sin embargo, persisten desafíos, como la falta de confianza en las instituciones gubernamentales y la necesidad de mejorar la seguridad y la accesibilidad en el gobierno electrónico.

#### **1.5.RECOMENDACIÓN MÓDULO 1**

Para continuar fortaleciendo el gobierno abierto en América Latina, se recomienda:

Mejorar la seguridad y accesibilidad en el gobierno electrónico: Es esencial garantizar que los servicios electrónicos sean seguros y accesibles para todos los ciudadanos, independientemente de su nivel de habilidades digitales. Esto incluye la protección de datos y la implementación de diseños inclusivos en las plataformas en línea.

Promover la educación digital: Para fomentar la participación ciudadana en línea, es importante invertir en programas de educación digital que ayuden a los ciudadanos a aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas disponibles.

Ampliar la colaboración con la sociedad civil, con organizaciones de la sociedad civil es fundamental para el éxito del gobierno abierto. Los gobiernos deben seguir trabajando en estrecha colaboración con estas organizaciones para desarrollar políticas y programas efectivos.

Transparencia en la rendición de cuentas: Continuar informando y demostrando el impacto de las iniciativas de gobierno abierto es crucial para mantener la confianza pública. Esto implica proporcionar informes periódicos sobre el progreso y los resultados obtenidos.

Aprender de mejores prácticas: América Latina puede aprender de las mejores prácticas implementadas en otros países y regiones. Compartir experiencias y lecciones aprendidas puede acelerar el avance hacia un gobierno más abierto y participativo.

Impulsar la innovación tecnológica: Continuar invirtiendo en tecnologías innovadoras, como la inteligencia artificial y la automatización, puede mejorar la eficiencia de los servicios gubernamentales y brindar nuevas oportunidades para la participación ciudadana.

Fomentar la cultura de la transparencia: La transparencia y la rendición de cuentas deben ser valores arraigados en la cultura gubernamental. Esto implica una formación y sensibilización continuas de los funcionarios públicos.

El gobierno abierto ha evolucionado significativamente en América Latina, y su continuidad y éxito dependen de un compromiso continuo con la transparencia, la participación ciudadana y la adaptación a los desafíos tecnológicos en constante cambio, para avanzar hacia un futuro más abierto y participativo.

## **II. MÓDULO 2: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**

### **2.1. LA ADMINISTRACIÓN Y SU ENFOQUE**

En el contexto de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), en materia de administración como gestión pública en Chile han tenido impacto por los cambios significativos en las últimas décadas, buscando una mayor eficiencia, transparencia y participación ciudadana en la toma de decisiones.

En Chile, el enfoque en la gestión pública se ha movido hacia una mayor profesionalización de los funcionarios públicos, la implementación de tecnologías de la información y la comunicación para mejorar la eficiencia administrativa, y la apertura hacia la participación ciudadana y la rendición de cuentas.

Mayor inversión en tecnología, equipos para los servidores públicos, capacitación, aunque aún existe una brecha en la organización que apunta a la gestión de valor público.

En el caso de la SEC, este enfoque se ha reflejado en varios aspectos:

**Profesionalización y Capacitación:** La SEC ha buscado contar con un equipo de profesionales capacitados y especializados en las áreas de electricidad y combustibles. Se han implementado programas de formación continua y actualización para mantener a los funcionarios al tanto de los cambios tecnológicos y regulatorios.

**Transparencia y Acceso a la Información:** La SEC ha promovido la transparencia al publicar información relevante en su sitio web, como regulaciones, informes, estadísticas y datos abiertos. Esto permite a la ciudadanía acceder a información clave y comprender mejor las operaciones del sector.

La SEC ha implementado sistemas informáticos y plataformas digitales para agilizar procesos administrativos, como trámites y permisos, sin duda esto mejora la eficiencia y reduce la burocracia, que es muy común aun en la administración del Estado.

La administración y el enfoque en la gestión pública en Chile, incluida la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, buscan responder a las demandas de una sociedad cada vez más informada y participativa, como también una ciudadanía más desconfiada.

### **2.1.1. Gasto Público y Rendición de Cuentas**

La gestión del gasto público y la rendición de cuentas en materia energética, ligada a la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) en Chile, se lleva a cabo a través de procesos y mecanismos específicos que garantizan la transparencia, eficiencia y efectividad en el uso de los recursos. A continuación, se describe cómo se gestiona el gasto público y la rendición de cuentas en este contexto:

La SEC elabora un presupuesto anual planificado, que contempla los recursos necesarios para llevar a cabo sus actividades de regulación, fiscalización y supervisión en el sector eléctrico y de combustibles. Este presupuesto se basa en las necesidades identificadas y en los programas estratégicos de la institución. La planificación también incluye la definición de objetivos y metas que deben ser alcanzados con los recursos asignados.

En cuanto a la ejecución del presupuesto, una vez aprobado, la SEC ejecuta sus programas y proyectos, de acuerdo con los recursos disponibles. Esto implica la realización de inspecciones, directas e indirecta fiscalizaciones, emisión de normativas, promoción de la seguridad y calidad en el suministro de energía, entre otras actividades relacionadas con su mandato.

**Contraloría y Control Interno:** La Contraloría General de la República es quien ejerce el control externo de los actos y operaciones de la administración pública. En este contexto, la SEC está sujeta a auditorías y revisiones por parte de la Contraloría, para asegurar que el gasto público se haya realizado de acuerdo con las normativas y regulaciones establecidas.

La SEC debe rendir cuentas de su gestión y el uso de los recursos asignados. Esto implica la elaboración de informes periódicos y anuales que detallen las acciones realizadas, los resultados obtenidos y los avances hacia los objetivos planteados en el presupuesto y en el plan estratégico. Estos informes son presentados ante las autoridades correspondientes, el Congreso Nacional y la ciudadanía en general.

La gestión del gasto público y la rendición de cuentas en materia energética, ligada a la SEC en Chile, se basa en la planificación y ejecución de un presupuesto anual, el cumplimiento de regulaciones y auditorías, la rendición de informes transparentes y accesibles, y la

participación ciudadana en la supervisión de la labor de la institución. Todo esto contribuye a una administración eficiente y responsable de los recursos en el sector energético.

A nivel Nacional y Regional se realizan actividades con la ciudadanía, en distintos puntos del país, urbanas y rurales, con Juntas de Vecinos, Gobiernos en Terreno, difusión radial, para atender las demandas de los ciudadanos e informar y resolviendo las consultas, denuncias o reclamos, indicando cuáles son los canales de atención que existen en la SEC y como usar la plataforma electrónica.

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles, forma parte del organigrama liderado por el Ministerio de Energía, desde el año 2010. Esta entidad nació a partir de la Ley N.º 20.402, del 1 de febrero de 2010, obteniendo la autonomía al separarse del Ministerio de Minería.

Sus funciones son elaborar y coordinar los planes, políticas y normas para el buen funcionamiento y desarrollo del sector, velar por su cumplimiento y asesorar al gobierno en todas aquellas materias relacionadas con la energía.<sup>4</sup>

El sector energía comprende todas las actividades de estudio, exploración, explotación, generación, transmisión, transporte, almacenamiento, distribución, consumo, uso eficiente, importación y exportación, y cualquiera otra que concierne a la electricidad, carbón, gas, petróleo y derivados, energía nuclear, geotérmica y solar, y demás fuentes energéticas

A partir de la modernización digital, hoy existe una plataforma de nombre Right Now, en donde los reclamos y denuncias en materia energética se canaliza a través del sistema, existiendo un orden y control, tiempos de respuesta, que ha agilizado el trámite, entregando satisfacción para los ciudadanos.

Los proyectos en materia eléctrica y de gas, que se declaran en la SEC a través de los Instaladores Autorizados ya no son manuales, existe una plataforma E\_declarador en donde los profesionales ingresan proyectos.

Cada instalador y/o profesional, cuenta con una contraseña para hacer uso de la plataforma e ingresar los proyectos, los que son revisados, por los fiscalizadores, aceptando o rechazando la presentación, notificación de aviso al correo electrónico del declarante.

La Plataforma [www.sec.cl](http://www.sec.cl), en materia de derechos ofrece herramientas para ser utilizada por los ciudadanos, como lo siguiente:

- Ingresar un Reclamo
- Consultar el Estado de Su Caso
- Consultas y Temas más buscados
- Reclamar por Corte de Luz
- ¿Cuándo Presentar un Reclamo en la SEC?
- Derechos de los Ciudadanos y Ciudadanas
- Direcciones Regionales de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles
- Rol de la SEC
- Plataforma Ley del Lobby
- Solicitar Información por Ley de Transparencia
- Subsidio Eléctrico
- Transparencia Activa
- Trámites de SEC en Línea
- Consulta Pública de Leyes, Normas y Reglamentos
- Consulta Pública de Protocolos de Productos

- Gobierno Transparente

- Información Institucional de la SEC

- Balances de Gestión Integral (BGI)

- Información y consejos para Ciudadanos

- Formularios para trámites eléctricos y combustibles en SEC

## 2.2. LA EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La evolución de la Administración Pública en la gestión pública en Chile, incluyendo la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), ha sido marcada por diversos cambios y transformaciones a lo largo del tiempo.

A continuación, se presenta un resumen de esta evolución:

- 1. Burocracia Tradicional** (Hasta mediados del siglo XX): En sus primeras etapas, la Administración Pública en Chile se caracterizaba por una estructura burocrática tradicional, con un enfoque en la jerarquía, la centralización y la estabilidad del empleo público. Las decisiones eran tomadas de manera vertical y los procedimientos eran rígidos.
- 2. Modernización y Reformas** (Décadas de 1960-1970): En este período, Chile experimentó reformas administrativas dirigidas a mejorar la eficiencia y la capacidad de respuesta del gobierno. Se promovió la meritocracia y la profesionalización de los empleados públicos. Se crearon ministerios especializados para abordar áreas específicas, como el sector energético, donde la SEC comenzó a desempeñar un papel relevante.
- 3. Dictadura y Reformas Neoliberales** (Décadas de 1980-1990): Durante la dictadura de Pinochet y después, Chile adoptó políticas económicas neoliberales que incluyeron la privatización de muchas empresas estatales, incluidas las del sector energético. La SEC adquirió mayor relevancia como regulador independiente en el ámbito eléctrico y de combustibles, supervisando la transición hacia un mercado más liberalizado.
- 4. Democracia y Modernización Tecnológica** (Décadas de 1990-2000): Con el retorno a la democracia, se continuó con la modernización de la Administración Pública. Se promovió el uso de tecnologías de la información para agilizar trámites y mejorar la transparencia. La SEC adoptó sistemas informáticos para la gestión de información y la atención al público.
- 5. Transparencia y Participación Ciudadana** (Década de 2000 en adelante): En este período, se enfatizó la importancia de la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana. La SEC y otras instituciones implementaron medidas para permitir que la ciudadanía accediera a información relevante y participara en la toma de decisiones a través de consultas públicas.

**6. Enfoque en la Eficiencia y Servicio al Ciudadano** (Actualidad): La Administración Pública en Chile, incluida la SEC, ha buscado constantemente mejorar la eficiencia en la prestación de servicios y la gestión de recursos. Se han implementado políticas para simplificar trámites, reducir la burocracia y brindar un mejor servicio al ciudadano.

En el caso específico de la SEC, su evolución ha estado marcada por su transformación de un organismo regulador a un ente independiente y especializado en la supervisión de la electricidad y los combustibles. Ha adoptado tecnologías modernas para el monitoreo y la regulación, ha fortalecido la transparencia en la información sobre el sector y ha buscado incorporar la participación ciudadana en sus procesos de toma de decisiones.

La Administración Pública en Chile y la evolución de la gestión en la SEC han pasado por varias etapas de modernización, profesionalización y apertura hacia la ciudadanía, con un enfoque constante en mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos.

### **2.3. LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y LA GERENCIA DE ALTOS DIRECTIVOS PÚBLICOS**

La modernización del Estado y la implementación de la Gerencia de Altos Directivos Pùblicos (GADP) en la gestión pública de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) han sido componentes esenciales para mejorar la eficiencia, la profesionalización y la transparencia en la administración pública chilena.

Aquí se presenta cómo estos elementos han influido en la gestión de la SEC:

La modernización del Estado en Chile se ha centrado en transformar la administración pública para hacerla más ágil, eficiente, orientada al ciudadano y basada en resultados. En este contexto, la SEC ha implementado medidas para:

**Tecnología y Digitalización:** La SEC ha adoptado tecnologías avanzadas para la gestión de datos, el monitoreo en línea y la automatización de procesos. Esto ha permitido agilizar trámites, mejorar la supervisión y brindar una mayor disponibilidad de información.

**Transparencia y Participación:** La modernización ha promovido la apertura de datos y la transparencia en la gestión de la SEC. La ciudadanía puede acceder a información relevante

sobre el sector eléctrico y de combustibles, lo que contribuye a una toma de decisiones más informada.

**Simplificación de Trámites:** La SEC ha trabajado en la simplificación de procedimientos y trámites, reduciendo la burocracia y facilitando la interacción de los ciudadanos y empresas con la institución.

### 2.3.1. Gerencia de Altos Directivos Públicos (GADP)

La GADP es un sistema de selección y gestión de los altos cargos públicos en Chile, que busca asegurar la idoneidad, experiencia y compromiso ético de quienes ocupan estas posiciones.

En el caso de la SEC, la implementación de la GADP ha tenido impactos significativos al contratar a profesionales que hoy asumen como directores regionales y además Jefes de diferentes áreas de la organización de la SEC:

La GADP ha contribuido a la profesionalización de la alta dirección en la SEC, directivos seleccionados que deben cumplir con requisitos de experiencia y competencias, lo que eleva el nivel de calidad en la toma de decisiones.

**Meritocracia:** La selección basada en méritos y competencias promovida por la GADP asegura que los altos directivos sean elegidos por sus capacidades y experiencia, en lugar de consideraciones políticas.

**Estabilidad y Continuidad:** Los directivos elegidos a través de la GADP tienen la oportunidad de ejercer sus funciones con mayor estabilidad, lo que favorece la continuidad en la implementación de políticas y estrategias a largo plazo.

La modernización del Estado y la implementación de la Gerencia de Altos Directivos Públicos han influido positivamente en la gestión de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles. Estos enfoques han permitido mejorar la eficiencia, la profesionalización y la transparencia en la administración pública, así como garantizar que los altos cargos se ocupen por profesionales idóneos y comprometidos con el servicio público.

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles, difunde al público información relevante acerca de sus políticas, planes, programas, acciones y presupuestos asegurando que esta sea oportuna, completa y ampliamente accesible.

La información señalada en el párrafo anterior podrá encontrarse disponible en uno o varios de los siguientes medios:

- Sitio WEB Institucional [www.sec.cl](http://www.sec.cl) Información relevante:  
<https://www.sec.cl/areasec/acerca-de-sec/acceso-a-informacion-relevante/>
- Oficina Atención Usuarios, Alameda Libertador Bernardo O'Higgins N° 1465, local 10, Santiago.
- Oficinas Direcciones Regionales de la SEC, cuyo listado y direcciones se encuentran en:  
<https://www.sec.cl/direcciones-regionales-de-sec/>
- Call-Center N° 600.6000.732.
- A través de los mecanismos que establece la Ley 20.285 Sobre Acceso a la Información Pública, como Transparencia Activa en [www.sec.cl](http://www.sec.cl) o ante requerimiento de las personas por la vía del Sistema de Gestión de Solicituds.

### **2.3.2. Los Objetivos Estratégico en la Organización SEC**

**VALOR PUBLICO:** Movilizar los Mercados Energéticos hacia estándares más altos a través del mejoramiento de la normativa y su fiscalización, posicionar a la SEC como institución confiable

**LOS CIUDADANOS:** Mejorar la calidad del servicio para los ciudadanos e Informar y educar

**LOS PROCESOS:** Contar con una organización adecuada a la estrategia y con procesos eficientes que utilicen intensivamente la tecnología y la innovación. Potenciar una fiscalización eficiente e innovadora

**LAS PERSONAS Y EL CONOCIMIENTO:** Potenciar el desempeño de quienes trabajan en la SEC, desarrollar un programa para la Gestión del Conocimiento y Fortalecer la capacidad de gestión de las unidades regionales

La dotación de funcionarios y funcionarias de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles al año 2022, considerando dotación de planta, contrata y contratos honorarios fue de 375 a nivel nacional.

	RM	REG	HONORARIOS
<b>HOMBRES</b>	137	59	17
<b>MUJERES</b>	118	37	7
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>96</b>	<b>24</b>

### **2.3.3. Plataforma de declaración eléctrica y combustibles**

A partir del año 2006, la Superintendencia implementó un sistema denominado e-Declarador, que se estableció mediante resolución exenta N° 1.234, de 2006, los trámites destinados a la inscripción de instalaciones de combustibles que se señalarán en la parte resolutiva de la presente resolución, lo que permitirá a los agentes declaradores realizar dichos trámites en línea, pero solo para los siguientes trámites:

TE1 Declaración de Instalaciones Eléctrica Interior

TC2 Central de GLP y red de Distribución de GLP en Media Presión

TC6 Declaración de Instalaciones Interiores de Gas

### **2.1.2. Camino a la modernización de la mayoría de los trámites a sistema electrónico**

En el año 2022, a través de la Resolución Exenta 11980, se establece un procedimiento para la realización por medios electrónicos de trámites que indica, ante la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, en adelante o indistintamente, la Superintendencia o SEC, que en resumen se detallan en el siguiente cuadro informativo:

Área Eléctrica	
TE1	Declaración de Instalaciones Eléctrica Interior
TE2	Puesta en Servicio Obras de Alumbrado Público

TE3	Instalación de Cerco Eléctrico
-----	--------------------------------

Área Combustibles		
TC1	Puesta en Servicio red de Distribución de Gas de Red	
TC2	Central de GLP y red de Distribución de GLP en Media Presión	
TC3	Puesta en Servicio de Empalmes de Gas de Red	
TC4 A	Declaración de Instalaciones de Combustibles Líquidos	
TC5	Declaración de Instalaciones de Centrales Térmicas	
TC6	Declaración de Instalaciones Interiores de Gas	
TC7	Declaración de Instalaciones Interiores Industriales	
TC9 A	Declaración de Vehículo de Transporte y Distribución de Kerosene y Petróleo Diésel en Bidones	Nuevo Manual de Usuario TC9A
TC 9 B	Declaración de Camión de Transporte de Cilindros (ANEXO E)	Nuevo Manual de Usuario TC9B
TC10 A	Declaración de Camión Tanque de Transporte de Combustibles Líquidos	Nuevo Manual de Usuario TC10A
TC10 B	Declaración de Camión Tanque de Transporte de GLP a granel	Nuevo Manual de Usuario TC10B
TC11	Declaración de Almacenamiento de Cilindros de GLP	Nuevo Manual de Usuario TC11
TC12	Declaración de Estación Surtidora de GLP para Vehículos y Montacargas	Nuevo Manual de Usuario TC11

Trámites:	Agente Declarador:	
	Requisitos:	Accede a plataforma e-Declarador con:
TC-4A	Ingeniero Industrial; Ingeniero Mecánico; Ingeniero Metalúrgico; Ingeniero Químico o Ingeniero en Obras Civiles.	
TC-9A	Solicitante.	Clave Única
TC-9B	Solicitante.	
TC-10A	Ingeniero Industrial; Ingeniero Mecánico; Ingeniero Metalúrgico; Ingeniero Químico o Ingeniero en Obras Civiles.	
TC-10B	Instalador de gas autorizado y enrolado.	Clave e-Declarador
TC-11	Instalador de gas autorizado y enrolado.	

## 2.4. CONCLUSION MÓDULO 2

En resumen, la evolución de la Administración Pública en Chile, con un enfoque particular en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), ha sido una historia de transformación constante para adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad y mejorar la eficiencia en la gestión pública. Desde sus primeras etapas de burocracia tradicional hasta su actual énfasis en la transparencia, la participación ciudadana y la tecnología, la Administración Pública ha recorrido un largo camino.

La SEC, en particular, ha experimentado una metamorfosis significativa, pasando de ser un organismo regulador para convertirse en un ente independiente y altamente especializado en la supervisión de la electricidad y los combustibles. Ha adoptado tecnologías modernas para mejorar la eficiencia en la gestión y ha promovido la transparencia al hacer que la información relevante sea accesible para la ciudadanía.

Además, la participación ciudadana se ha convertido en un elemento fundamental en la toma de decisiones, con consultas públicas y mecanismos que permiten a los ciudadanos influir en las políticas y regulaciones del sector energético. Todo esto refleja un compromiso continuo con la mejora de la Administración Pública en Chile.

En última instancia, la evolución de la Administración Pública, incluida la labor de la SEC, ha estado en línea con la búsqueda constante de eficiencia y calidad en la prestación de servicios públicos, así como en la adaptación a una sociedad cada vez más informada y participativa. Este proceso de cambio continuo es esencial para construir una Administración Pública sólida y receptiva a las necesidades de la ciudadanía.

## **2.5. RECOMENDACIÓN MODULO 2**

Continuar promoviendo la transparencia y la apertura en la gestión pública es esencial. La SEC y otras instituciones gubernamentales deben seguir publicando información relevante de manera accesible para la ciudadanía. Esto fomenta la confianza y la participación ciudadana.

**Fortalecer la Participación Ciudadana:** La participación ciudadana es clave en la toma de decisiones y la creación de políticas públicas efectivas. La SEC podría considerar ampliar y fortalecer los mecanismos de consulta pública y la colaboración con la sociedad civil en la elaboración de regulaciones y políticas energéticas.

**Inversión en Capacitación Continua:** Dado el rápido avance de la tecnología y las regulaciones en el sector energético, es importante que la SEC continúe invirtiendo en la capacitación y formación continua de su personal. Esto garantiza que estén al tanto de los desarrollos más recientes y puedan desempeñar su función de manera efectiva.

**Eficiencia y Reducción de la Burocracia:** La simplificación de trámites y la reducción de la burocracia son objetivos importantes para mejorar la eficiencia en la gestión pública. La SEC y otras instituciones pueden seguir evaluando y ajustando sus procesos para hacerlos más ágiles y accesibles.

**Auditoría y Rendición de Cuentas:** Mantener una relación sólida con la Contraloría General de la República es esencial. Las auditorías y revisiones externas aseguran que los recursos públicos se utilicen de manera responsable y de acuerdo con las regulaciones.

**Fomentar la Innovación:** La adopción de tecnología y la promoción de la innovación pueden mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos. La SEC podría explorar oportunidades para implementar soluciones tecnológicas avanzadas en sus operaciones.

Comunicación Efectiva: La comunicación abierta y efectiva con la ciudadanía es fundamental. La SEC debe continuar informando de manera clara y comprensible sobre sus actividades, resultados y proyectos en el sector energético.

Evaluación Continua: Es importante que la SEC realice evaluaciones periódicas de su desempeño y efectividad. Esto permite identificar áreas de mejora y ajustar estrategias según sea necesario.

Aprovechar las Buenas Prácticas: Observar y aprender de las experiencias de otras instituciones y países en la gestión pública puede ser beneficioso. La SEC puede explorar colaboraciones internacionales y adoptar mejores prácticas en la regulación y supervisión de la industria energética.

Finalmente, es esencial que la SEC esté abierta a las opiniones y preocupaciones de la ciudadanía. Escuchar activamente a los ciudadanos y responder a sus necesidades contribuye a una mejor toma de decisiones y a la construcción de una Administración Pública más eficiente y receptiva.

### **III. MODULO 3: PRESUPUESTO Y GASTO PÚBLICO**

#### **3.1. PRESUPUESTO PÚBLICO**

El Presupuesto Público en Chile es un instrumento fundamental que establece la asignación de recursos financieros para financiar las actividades y programas del gobierno central y los distintos organismos públicos durante un período determinado. En Chile, el proceso presupuestario es regulado por la Ley de Presupuestos y sigue un ciclo anual.

En cuanto a cómo llega el presupuesto a la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), se puede describir de la siguiente manera:

**Formulación:** El proceso de elaboración del presupuesto público comienza con la formulación, donde cada institución, incluida la SEC, identifica sus necesidades financieras para el próximo año fiscal. La SEC debe considerar sus actividades y programas de fiscalización, regulación y supervisión del sector eléctrico y de combustibles.

**Presentación al Gobierno:** Una vez que las instituciones han definido sus requerimientos, el gobierno central recopila estas propuestas y las evalúa en el contexto de las prioridades nacionales. Esto se realiza a través del Ministerio de Hacienda, que coordina el proceso de consolidación de los presupuestos sectoriales.

**Aprobación del Presupuesto:** Despues de una serie de análisis y negociaciones, el presupuesto es presentado al Congreso Nacional para su aprobación. El Congreso revisa y modifica el presupuesto propuesto por el gobierno, asegurándose de que refleje las necesidades del país y que esté en línea con las políticas públicas.

**Asignación a la SEC:** Una vez que el Congreso aprueba el presupuesto, se asignan los recursos a las distintas instituciones, incluida la SEC. La asignación específica para la SEC se basa en los recursos necesarios para llevar a cabo sus actividades de fiscalización, supervisión y regulación en el sector eléctrico y de combustibles.

**Ejecución:** Con el presupuesto asignado, la SEC ejecuta sus programas y actividades de acuerdo con los recursos disponibles. Esto implica la implementación de proyectos, operaciones de supervisión, acciones de cumplimiento, entre otros.

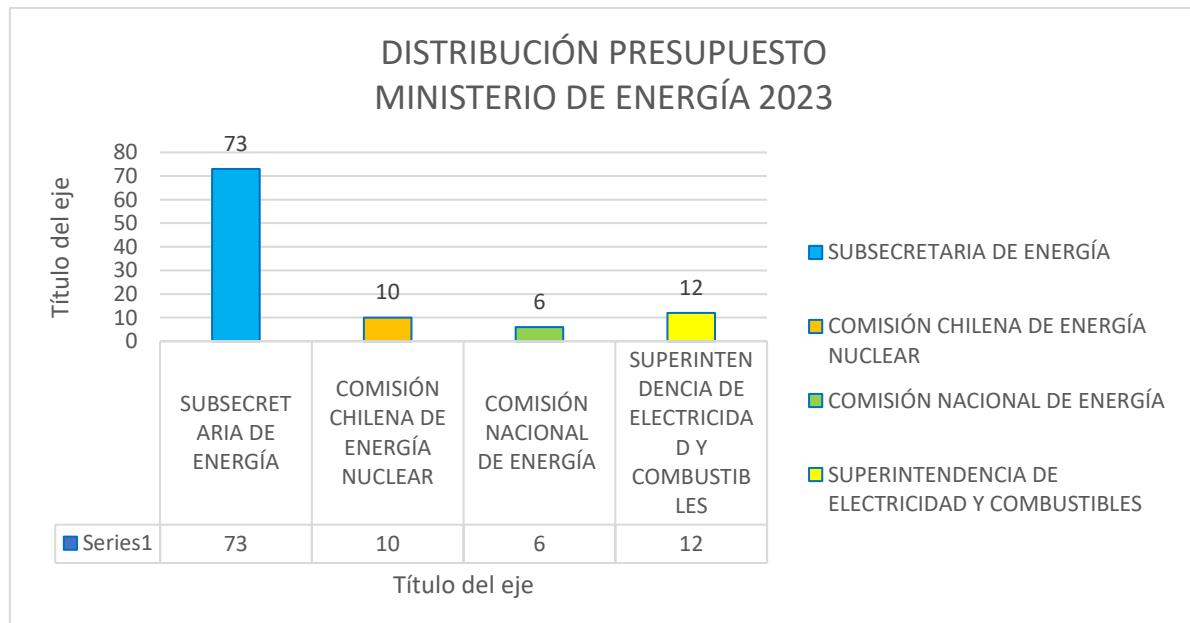
**Seguimiento y Evaluación:** A lo largo del año fiscal, se realiza un seguimiento y evaluación del gasto público para asegurarse de que los recursos se utilicen de manera eficiente y efectiva.

### 3.1.1. Presupuesto de la SEC año 2022

El presupuesto final al 31 de diciembre del año 2022 fue de M\$ 16.038.817 (un 4,0% superior al 2021) con los que se financiaron todos los gastos de operación de la Institución para la prestación y entrega de los Bienes y Servicios que nos permiten cumplir la Misión Institucional.

### 3.1.2. Ley Presupuesto 2023

La Ley de Presupuestos de Ingresos y Gastos del Sector Público para el año 2023 - N°21.516, asigna a la Partida 24 - Ministerio de Energía un presupuesto total de M\$138.464.113. De este total, M\$101.708.275 corresponde al presupuesto del Capítulo 01 - Subsecretaría de Energía, el cual equivale a un 73% del presupuesto total del Ministerio. El 27% restante, concentra el presupuesto del resto de los Servicios que conforman el Ministerio: Capítulo 02 - Comisión Nacional de Energía, Capítulo 03 - Comisión Chilena de Energía Nuclear y el Capítulo 04 - Superintendencia de Electricidad y Combustibles.



La SEC también está sujeta a este proceso para garantizar la adecuada utilización de los recursos asignados.

El presupuesto público en Chile es elaborado y aprobado anualmente a través de un proceso que involucra a distintos actores, incluido el Congreso Nacional. La asignación de recursos a la SEC se basa en sus necesidades para cumplir con sus funciones de regulación y supervisión en el sector eléctrico y de combustibles.

### **3.1.3. GASTO PÚBLICO Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

#### **Presupuesto y gasto público de la SEC**

"Además de la participación ciudadana, otro aspecto fundamental en la modernización del gobierno electrónico en la **Superintendencia de Electricidad y Combustibles** es la gestión eficiente del **presupuesto y el gasto público**. En este contexto, se busca optimizar el uso de los recursos financieros destinados a la implementación y desarrollo de proyectos tecnológicos, así como garantizar la transparencia en el manejo de los fondos públicos.

La asignación presupuestaria para la modernización del gobierno electrónico en la Superintendencia se orienta a diversas áreas, como la adquisición de tecnología de vanguardia, la capacitación del personal en el uso de herramientas digitales, y la mejora de los sistemas de gestión interna. Además, se busca establecer mecanismos de control y seguimiento del gasto público, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos y la eficiencia en la ejecución de los proyectos.

La transparencia y rendición de cuentas son pilares fundamentales en la gestión del presupuesto y gasto público en el marco de la modernización del gobierno electrónico. La Superintendencia se compromete a informar de manera clara y accesible sobre la asignación de recursos, los avances en los proyectos tecnológicos y los resultados obtenidos. Asimismo, se fomenta la participación ciudadana en el monitoreo y evaluación de la ejecución presupuestaria, promoviendo la rendición de cuentas y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

La modernización del gobierno electrónico en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles no solo involucra la participación ciudadana, sino también la gestión eficiente del presupuesto y el gasto público. Mediante la asignación adecuada de recursos, la

transparencia en el manejo financiero y la rendición de cuentas, se busca fortalecer la capacidad de la institución para cumplir con su misión y brindar servicios de calidad a la ciudadanía".

### **3.1.4. ESTUDIO DE CASOS DE AMÉRICA LATINA**

En América Latina, incluyendo Chile, existen diversas experiencias relacionadas con la gestión del gasto público, la rendición de cuentas y la administración en el sector energético. A continuación, se presentan algunos ejemplos de estudios de casos y experiencias relevantes:

**Chile Transparente y Acceso a la Información:** En Chile, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública ha sido un hito importante en la promoción de la transparencia y la rendición de cuentas en el ámbito público, incluyendo el sector energético. Las instituciones, incluida la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), deben proporcionar información de manera proactiva y responder a las solicitudes de acceso a la información por parte de la ciudadanía.

**Auditoría y Control en el Sector Energético:** En varios países de América Latina, se han realizado auditorías y evaluaciones independientes de las entidades reguladoras y supervisoras del sector energético. Estos estudios buscan evaluar la eficiencia, eficacia y transparencia de las instituciones en la gestión de recursos y el cumplimiento de sus funciones. Los resultados de estas auditorías pueden influir en mejoras en la gestión y en la implementación de reformas.

**Participación Ciudadana en la Toma de Decisiones:** En algunos países de la región, se han implementado mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones relacionadas con el sector energético. Esto puede incluir la realización de consultas públicas para la elaboración de políticas, regulaciones y proyectos de inversión en energía. Estas experiencias buscan fortalecer la voz de la ciudadanía en asuntos energéticos.

**Modernización y Gestión de Altos Directivos Públicos:** La modernización del Estado ha sido una preocupación constante en América Latina y Chile. Se han implementado programas de capacitación y profesionalización para los altos directivos públicos, incluidos los que trabajan

en entidades del sector energético como la SEC. Estos esfuerzos buscan mejorar la gestión, la eficiencia y la calidad de los servicios públicos.

**Evaluación de Políticas Energéticas:** En Chile y otros países de la región, se han realizado evaluaciones de políticas energéticas y su impacto en la sociedad y el medio ambiente. Estos estudios examinan la efectividad de las políticas en términos de seguridad energética, desarrollo sostenible, competitividad y equidad. Los resultados de estas evaluaciones pueden influir en la toma de decisiones y en la adaptación de las políticas.

**Descentralización y Participación Local:** En algunos países de América Latina, se ha promovido la descentralización en la gestión energética, permitiendo una mayor participación de los gobiernos locales y las comunidades en la toma de decisiones sobre proyectos energéticos en sus territorios. Esto busca asegurar que los impactos y beneficios de la energía sean equitativamente distribuidos.

En conclusión, América Latina y Chile han desarrollado experiencias diversas en la gestión del gasto público, la rendición de cuentas y la administración en el sector energético. Estos estudios de casos y prácticas pueden ofrecer lecciones aprendidas y ejemplos de buenas prácticas que contribuyen a una gestión más transparente, eficiente y participativa en el ámbito energético.

### **3.1.5. ¿La Corrupción es un problema?**

La corrupción es un problema complejo y ampliamente difundido que ha afectado a muchos países en América Latina y en todo el mundo. Sus consecuencias son perjudiciales para la sociedad en múltiples niveles, incluyendo la economía, la confianza en las instituciones, el desarrollo sostenible y la equidad social. A continuación, te proporciono una perspectiva general sobre la corrupción y algunos ejemplos de cómo ha afectado a países en América Latina:

**Impacto de la Corrupción:**

**Económico:** La corrupción desvía recursos económicos que podrían destinarse a proyectos de desarrollo, infraestructura, educación y salud. Los sobornos y las prácticas corruptas pueden aumentar los costos para las empresas y los consumidores, afectando la competitividad y el crecimiento económico.

**Institucional:** La corrupción socava la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas y privadas. La percepción de falta de transparencia y de favoritismo en la toma de decisiones debilita la credibilidad de los gobiernos y las autoridades reguladoras.

**Desarrollo Sostenible:** Los fondos desviados por la corrupción podrían utilizarse para abordar problemas como la pobreza, la falta de acceso a servicios básicos y el cambio climático. La corrupción obstaculiza los esfuerzos para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**Equidad Social:** La corrupción a menudo beneficia a unos pocos en detrimento de la mayoría. Puede profundizar las desigualdades al permitir que los poderosos y los ricos eviten cumplir con las leyes y regulaciones, mientras que los más vulnerables sufren las consecuencias.

### **3.1.6. Ejemplos de Corrupción en América Latina:**

**Lava Jato en Brasil:** Uno de los casos de corrupción más grandes y complejos de América Latina. Implicó a empresas constructoras y políticos de alto nivel en un esquema de sobornos relacionados con contratos de infraestructura. Tuvo un impacto significativo en la economía y la confianza institucional en Brasil y en varios países de la región.

**Caso Odebrecht:** Esta empresa brasileña estuvo involucrada en múltiples escándalos de corrupción en toda América Latina. Reveló la magnitud de la corrupción en el sector de la construcción y su influencia en las decisiones políticas.

**"Caso de los Cuadernos" en Argentina:** Se trató de una red de corrupción que involucraba a funcionarios del gobierno anterior y empresarios que presuntamente pagaban sobornos a cambio de contratos públicos. Esto tuvo un impacto en la confianza pública y en la percepción de la corrupción en el país.

**Guatemala y Honduras:** Ambos países han enfrentado problemas de corrupción en sus sistemas políticos y judiciales. En Guatemala, la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala (CICIG) desempeñó un papel importante en investigar y perseguir casos de corrupción a alto nivel.

Estos son solo algunos ejemplos, pero la corrupción ha afectado a muchos otros países de América Latina de diversas maneras. En respuesta, se han implementado reformas legales, mecanismos de control y organismos internacionales para abordar este problema y promover una gestión pública más transparente y ética.

En el contexto de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) en Chile, la corrupción y la falta de transparencia pueden tener un impacto significativo en el sector energético y en la misión de la SEC de regular y supervisar este ámbito. Algunas formas en las que la corrupción podría afectar a la SEC y al sector energético incluyen:

**Sobornos y Contratos Fraudulentos:** La corrupción puede influir en la adjudicación de contratos en el sector energético, resultando en la selección de proveedores no calificados o en la sobrevaloración de costos. Esto podría llevar a proyectos de infraestructura ineficientes o de mala calidad.

**Desvío de Recursos:** Los fondos destinados a proyectos energéticos podrían ser desviados mediante prácticas corruptas en forma de sobornos o pagos indebidos. Esto podría retrasar o limitar la inversión en infraestructura crítica y en tecnologías más limpias.

**Falta de Cumplimiento Normativo:** La corrupción podría influir en el cumplimiento de normativas y regulaciones en el sector energético. Empresas podrían evadir estándares de seguridad y medio ambiente a través de prácticas corruptas, lo que a su vez podría poner en riesgo la seguridad de las personas y el entorno.

**Falta de Transparencia en la Supervisión:** Si la SEC no actúa con transparencia en su supervisión y regulación, podría permitir la proliferación de prácticas corruptas en el sector.

**La falta de fiscalización adecuada** podría dar lugar a situaciones en las que empresas operen sin seguir los estándares y regulaciones establecidos.

**Desconfianza Pública:** La corrupción en el sector energético y en la supervisión de la SEC podría erosionar la confianza pública en la integridad del sistema y en la capacidad de las autoridades para garantizar el suministro seguro y confiable de electricidad y combustibles.

En respuesta a estos riesgos, es fundamental que la SEC mantenga altos estándares de transparencia, integridad y rendición de cuentas en todas sus funciones, que implica una supervisión rigurosa de los procesos de adjudicación de contratos, la implementación de

mecanismos de denuncia de irregularidades y la promoción de una cultura ética en el sector energético. La colaboración con otros organismos gubernamentales, la sociedad civil y el sector privado también es esencial para prevenir y combatir la corrupción en el ámbito energético y garantizar el cumplimiento de los objetivos nacionales de desarrollo energético sostenible.

### **3.2. CONCLUSION MODULO 3**

En el ámbito de la corrupción, es esencial comprender que este fenómeno tiene un impacto profundo en la sociedad y en la gestión pública de los países en América Latina, incluyendo Chile.

Los efectos abarcan desde lo económico hasta lo social, y se manifiestan en diferentes niveles de la sociedad. A continuación, se resumen algunos de los aspectos clave relacionados con la corrupción:

**Impacto Económico:** La corrupción puede tener un efecto perjudicial en la economía, ya que desvía recursos que podrían destinarse a inversiones productivas y desarrollo.

Los sobornos y prácticas corruptas aumentan los costos para las empresas y los consumidores, lo que a su vez puede afectar la competitividad y el crecimiento económico, la imagen.

#### **3.2.1. ¿Falta de Confianza en las Instituciones?**

La corrupción socava la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales y la democracia en su conjunto. Cuando las personas perciben que los funcionarios públicos están involucrados en prácticas corruptas, es más probable que se desilusionen y se alejen de la participación cívica, generando desconfianza.

**Impacto en la Inversión Extranjera:** La percepción de corrupción puede disuadir la inversión extranjera directa, lo que afecta negativamente la capacidad del país para atraer capital y tecnología extranjera que podría impulsar el desarrollo económico.

**Reputación Internacional:** La corrupción puede dañar la reputación internacional de un país, lo que a su vez puede tener implicaciones en el comercio internacional y las relaciones diplomáticas.

Lucha contra la Corrupción: Para abordar la corrupción de manera efectiva, los países de América Latina, incluyendo Chile, han implementado medidas que incluyen la creación de instituciones anticorrupción, la promulgación de leyes de transparencia y el fortalecimiento de la rendición de cuentas.

La participación de la ciudadanía es fundamental en la lucha contra la corrupción. La denuncia de prácticas corruptas, la vigilancia ciudadana y la presión pública son herramientas clave para promover la transparencia y la responsabilidad.

La corrupción es un desafío multifacético que afecta profundamente a América Latina, incluyendo Chile, sus efectos se extienden a la economía, la sociedad y la política.

La lucha contra la corrupción requiere un enfoque integral que involucre a la sociedad civil, las instituciones gubernamentales y la comunidad internacional para promover la transparencia, la rendición de cuentas y la ética en todos los niveles de la sociedad y la administración pública.<sup>3</sup>

### **3.3. RECOMENDACIÓN MODULO 3**

En el contexto específico de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) en Chile, y con el objetivo de fortalecer su capacidad para prevenir y combatir la corrupción, así como para promover la transparencia y la rendición de cuentas, aquí recomendaciones a considerar, como:

Desarrollar e implementar políticas y procedimientos específicos orientados a prevenir la corrupción en todas las áreas de su operación. Estas políticas pueden incluir medidas para identificar y gestionar conflictos de interés, así como salvaguardias contra el soborno y la mala conducta.

Fortalecer la capacidad de supervisión y fiscalización, para prevenir la corrupción en el sector eléctrico y de combustibles. Esto implica la implementación de sistemas de control interno sólidos y la realización de auditorías periódicas para detectar y abordar posibles irregularidades.

Fomentar y promover una cultura de integridad, en toda la organización es fundamental, implica la sensibilización y formación del personal en ética y cumplimiento, así como la

creación de canales de denuncia seguros y confidenciales para que los empleados y ciudadanos informen sobre actividades sospechosas.

Continuar mejorando la transparencia y el acceso a la información es esencial, como también una capacitación continua: Para los servidores públicos de la SEC sobre ética, cumplimiento y las últimas regulaciones es fundamental. Esto asegura que el personal esté equipado con el conocimiento y las habilidades necesarias para mantener altos estándares de integridad.

Trabajar en estrecha colaboración con el poder legislativo para fortalecer las leyes y regulaciones relacionadas con la supervisión y regulación del sector eléctrico y de combustibles.

Estas recomendaciones pueden ayudar a la SEC a fortalecer su capacidad para prevenir y abordar la corrupción en el sector energético y a promover una gestión más transparente y ética en beneficio de la sociedad chilena.

## IV. MÓDULO 4: POLÍTICAS PÚBLICAS

### 4.1. INTRODUCCIÓN A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS E IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS.

Las políticas públicas son acciones planificadas y orientadas a abordar desafíos, necesidades o problemas que afectan a la sociedad en general. En el contexto de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) en Chile, estas políticas se centran en la regulación y supervisión del sector energético para garantizar un suministro seguro, eficiente y sostenible de electricidad y combustibles.

La identificación de problemas es un paso crucial en el proceso de formulación de políticas, ya que permite definir con claridad los desafíos que deben ser abordados.

La SEC desempeña un rol vital en la regulación de actividades relacionadas con la generación, distribución y comercialización de electricidad y combustibles, en este contexto, la identificación de problemas puede abarcar diversas áreas, como la seguridad de las instalaciones, la calidad de los servicios, la eficiencia energética y la adopción de tecnologías limpias.

Algunos de los problemas que podrían ser objeto de políticas públicas en la SEC incluyen:

**Seguridad Energética:** Garantizar la seguridad de la infraestructura energética es fundamental para evitar riesgos para la población y el medio ambiente. Problemas relacionados podrían incluir la insuficiente implementación de medidas de seguridad en las instalaciones o la falta de protocolos de respuesta ante emergencias.

**Calidad de los Servicios:** Asegurar que los usuarios tengan acceso a servicios energéticos de calidad es esencial. Problemas en este ámbito podrían involucrar interrupciones frecuentes del suministro eléctrico, baja calidad de combustibles o falta de información transparente para los consumidores.

**Eficiencia Energética:** Fomentar la eficiencia en el uso de energía es una prioridad en la actualidad. Problemas pueden incluir la falta de incentivos para la adopción de tecnologías energéticamente eficientes o la ausencia de estándares de eficiencia para los productos energéticos.

**Transición Energética y Sostenibilidad Ambiental:** Enfrentar el cambio climático y promover fuentes de energía más limpias es crucial. Problemas pueden involucrar la resistencia al uso de energías renovables, la necesidad de reducir emisiones contaminantes y la adaptación a nuevas tecnologías.

**Falta de Transparencia y Rendición de Cuentas:** Garantizar que la regulación y supervisión sean transparentes y que haya rendición de cuentas es esencial para mantener la confianza en el sector energético. Problemas pueden incluir la falta de acceso a información pública sobre regulaciones y sanciones.

#### **4.1.1. Enfoque en Materia de la SEC**

El enfoque de políticas públicas de la SEC debe tener como objetivo principal la promoción de un sector energético seguro, confiable, eficiente y sostenible. Esto implica abordar los problemas identificados mediante la formulación e implementación de estrategias y regulaciones efectivas. Es crucial considerar la colaboración con actores clave, como empresas energéticas, expertos, organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía, para lograr soluciones integrales y respaldadas por diversos puntos de vista.

Además, la SEC debe asegurarse de que las políticas sean flexibles y adaptables a los cambios tecnológicos, económicos y ambientales.

La promoción de la innovación y la adopción de tecnologías limpias deben ser pilares centrales en la agenda de políticas de la SEC, en línea con los objetivos de desarrollo sostenible y la mitigación del cambio climático.

La introducción a las políticas públicas en el ámbito de la SEC involucra la identificación y comprensión de los problemas existentes en el sector energético, y la formulación de estrategias efectivas para abordarlos. Un enfoque integral, colaborativo y orientado hacia la sostenibilidad es esencial para lograr un sector energético que satisfaga las necesidades de la sociedad y promueva un futuro energético seguro y sustentable.

## 4.2. LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

En las últimas tres décadas, Chile tuvo avances significativos en el diseño e implementación de políticas públicas de acceso a la información y transparencia, participación ciudadana, probidad y conflicto de intereses, transparencia en las compras públicas, apertura de datos presupuestarios, responsabilidad penal de las personas jurídicas y control sobre el financiamiento de la política y transparencia electoral, entre otros asuntos. Gran parte de estas medidas han sido implementadas mediante el uso intensivo de nuevas tecnologías y el desarrollo de plataformas digitales (como el Portal de Transparencia, Presupuesto Abierto, la plataforma de Declaración de Intereses y Patrimonio, Mercado Público, InfoLobby.cl e Infoprobidad.cl, solo por mencionar algunas).

La formulación de políticas públicas es un proceso complejo que implica la identificación, análisis y resolución de problemas específicos en una determinada área.

En el contexto de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) y su enfoque en materia energética, este proceso se lleva a cabo de la siguiente manera:

**Identificación del Problema:** El primer paso es identificar el problema o desafío en el ámbito energético que requiere una intervención. Esto puede involucrar el análisis de datos, informes, investigaciones y la retroalimentación de diferentes actores, incluyendo empresas del sector, expertos, organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía.

**Análisis de la Situación:** Una vez que se ha identificado el problema, se realiza un análisis exhaustivo de la situación. Esto implica comprender las causas y consecuencias del problema, evaluar su magnitud y prioridad, y considerar posibles soluciones y enfoques.

**Definición de Objetivos:** Se establecen los objetivos que se pretenden alcanzar con la política pública. En el caso de la SEC, los objetivos podrían incluir mejorar la seguridad en las instalaciones energéticas, promover la eficiencia energética, fomentar la transición hacia fuentes limpias de energía, entre otros.

**Búsqueda de Alternativas:** Se exploran diferentes alternativas para abordar el problema y alcanzar los objetivos. Estas alternativas pueden incluir cambios en la regulación, incentivos económicos, promoción de tecnologías específicas, campañas de concientización, entre otro.

**Evaluación de Alternativas:** Cada alternativa es evaluada en términos de su viabilidad, impacto potencial, costo-beneficio y factibilidad política. Se analizan los pros y contras de cada opción para tomar decisiones informadas.

**Selección de la Mejor Opción:** Se elige la opción más adecuada en función de los resultados de la evaluación. Esta decisión puede ser influenciada por consideraciones técnicas, económicas, sociales y políticas.

**Diseño de la Política:** Se diseña la política pública de manera detallada, incluyendo la definición de los instrumentos de implementación, plazos, responsabilidades y recursos necesarios. En el caso de la SEC, esto puede implicar la creación de regulaciones específicas, establecimiento de estándares de seguridad, desarrollo de programas de eficiencia energética, entre otros.

**Consulta y Participación:** Es importante involucrar a los actores relevantes en el proceso de formulación. Esto incluye consultas públicas, diálogos con empresas y expertos, y la recopilación de opiniones de la sociedad civil y la ciudadanía. Esta participación enriquece la política y aumenta su legitimidad.

**Aprobación e Implementación:** Una vez diseñada y consensuada, la política pública es aprobada por las autoridades correspondientes. Luego, se inicia su implementación, que puede requerir la asignación de recursos, la formación de personal y la creación de mecanismos de seguimiento y evaluación.

**Monitoreo y Evaluación:** La política implementada es monitoreada y evaluada para asegurarse de que está cumpliendo con sus objetivos. Si es necesario, se realizan ajustes y mejoras.

En el caso específico de la SEC, la formulación de políticas energéticas implica la consideración de aspectos técnicos, normativos y de seguridad en el ámbito eléctrico y de combustibles. Además, dada la naturaleza cambiante del sector energético, es fundamental considerar la innovación tecnológica y las tendencias globales en energía sostenible. La colaboración con actores clave, la transparencia en el proceso y la adaptabilidad a los cambios son elementos esenciales en la formulación de políticas públicas.

#### 4.2.1. ¿Qué políticas públicas ha impulsado la SEC? ¿Cómo impacta a ciudadanos?

La Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) ha desempeñado un papel fundamental en la implementación de políticas públicas que promueven la eficiencia energética y la seguridad en el sector eléctrico y de combustibles.

En el año 2005, la SEC implementa la necesidad de un Sello SEC QR, el cual tiene un Código que indica las características del artefacto, marca, modelo, país de fabricación, serie, dando cumplimiento a la certificación del producto, lo cual impactó a los ciudadanos, que adquirían en el comercio artefactos eléctricos, gas y de combustibles líquidos, actualmente todo producto que está en el comercio de características eléctricas y de combustibles, cuentan con una certificación QR, de Certificación.



### 4.3. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

La implementación y evaluación de políticas públicas, especialmente en el ámbito energético de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), son etapas críticas para asegurar que las acciones planificadas se traduzcan en resultados efectivos y deseables. A continuación, se describe cómo se llevan a cabo estas etapas:

#### 4.3.1. Implementación de Políticas Públicas

**Planificación de la Implementación:** Una vez aprobada la política, se diseña un plan detallado de implementación que incluye la asignación de recursos, la definición de responsabilidades, los plazos y las etapas clave del proceso.

**Asignación de Recursos:** Se asignan los recursos financieros, humanos y tecnológicos necesarios para llevar a cabo la implementación. Esto puede incluir la contratación de personal adicional, la inversión en infraestructura o la creación de programas específicos.

**Comunicación y Sensibilización:** Se comunica la nueva política a todas las partes interesadas, incluyendo empresas del sector, ciudadanía y otros actores relevantes. La sensibilización sobre los objetivos y beneficios de la política es crucial para obtener su cooperación y apoyo.

**Ejecución de Acciones:** Se llevan a cabo las acciones concretas previstas en la política. Esto puede implicar cambios en la regulación, implementación de programas de incentivos, desarrollo de infraestructura, campañas de divulgación, entre otros.

**Coordinación Interinstitucional:** En el caso de políticas que involucran a varias entidades, se establecen mecanismos de coordinación y colaboración para asegurar la coherencia y eficacia de las acciones.

**Monitoreo Continuo:** Se realiza un seguimiento constante de las acciones implementadas para asegurarse de que se estén llevando a cabo según lo planeado. Esto implica la recopilación de datos y la identificación temprana de desviaciones.

#### **4.3.2. Evaluación de Políticas Públicas**

En el diseño de indicadores se definen como; cuantificables que permitirán medir el impacto de la política en relación con sus objetivos, los indicadores deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y tener un plazo definido (criterios SMART), que cada objetivo debe ser medible, alcanzable, relevante y a tiempo.

**Recopilación de Datos:** Se recopilan datos relevantes para medir el progreso y los resultados de la política. Estos datos pueden provenir de diferentes fuentes, como registros de la SEC, encuestas, informes de empresas, entre otros.

**Ánalisis y Evaluación:** Se analizan los datos recopilados en relación con los indicadores establecidos, se evalúa si la política está logrando sus objetivos, su impacto en el ámbito energético y cualquier posible desviación.

**Comparación con Objetivos:** Se compara el desempeño real con los objetivos establecidos en la política y si se detectan discrepancias significativas, se analizan las posibles causas y se consideran ajustes.

**Feedback y Mejora:** Los resultados de la evaluación se utilizan para mejorar la política y realizar ajustes en la implementación si es necesario, se considera la retroalimentación de las partes interesadas y se busca maximizar los resultados positivos.

**Informe de Evaluación:** Se elabora un informe de evaluación que documenta los resultados obtenidos, los aprendizajes obtenidos y las recomendaciones para futuras políticas o ajustes.

**Rendición de Cuentas:** Se comparte la evaluación con las partes interesadas y el público en general, asegurando la transparencia en el proceso y la rendición de cuentas.

En el contexto de la SEC y su enfoque en materia energética, la implementación y evaluación de políticas están orientadas a asegurar la seguridad, eficiencia y sostenibilidad del sector eléctrico y de combustibles. Los resultados de estas etapas son fundamentales para ajustar estrategias y enfoques a medida que evoluciona la industria y cambian las necesidades energéticas de la sociedad.

Lo anterior es para identificar, a simple vista, aquellos productos que cumplen con la normativa vigente en Chile, y que, por ende, no revisten riesgos para su seguridad, la Superintendencia de Electricidad y Combustibles, SEC, ha dispuesto la incorporación del Sello de Certificación de Productos.

Según la SEC (2019), se ha llevado a cabo una serie de medidas para fomentar la diversificación de la matriz energética y la promoción de fuentes renovables, como la Ley de Fomento a las Energías Renovables No Convencionales (Ley N°20.257). Esta establece metas claras para aumentar la participación de las energías renovables en la matriz eléctrica nacional y establece incentivos para la inversión en estas fuentes limpias y sostenibles.

#### **4.4. CONCLUSIÓN MODULO 4**

En el contexto de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) en Chile, la formulación de políticas públicas es un proceso fundamental para abordar los desafíos que afectan al sector energético. Este proceso debe estar guiado por un enfoque integral que

priorice la seguridad, la eficiencia y la sostenibilidad en la generación, distribución y comercialización de electricidad y combustibles. La identificación de problemas, la colaboración con múltiples actores y la adaptabilidad a los cambios tecnológicos y ambientales son aspectos clave en este proceso.

La promoción de la innovación y la adopción de tecnologías limpias son esenciales para avanzar hacia un futuro energético más seguro y sustentable. Además, la transparencia en el proceso de formulación de políticas y la participación ciudadana son fundamentales para garantizar que las políticas reflejen las necesidades y preocupaciones de la sociedad.

#### **4.5.RECOMENDACIÓN MODULO 4**

Para fortalecer el proceso de formulación de políticas públicas en la SEC, se recomienda:

**Fomentar la Colaboración:** La SEC debe seguir trabajando en estrecha colaboración con empresas energéticas, expertos del sector, organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía en general. Esta colaboración enriquece la toma de decisiones y garantiza la implementación efectiva de políticas.

**Promover la Educación y Conciencia:** La educación pública sobre temas energéticos y ambientales puede aumentar la conciencia ciudadana y facilitar la participación informada en el proceso de formulación de políticas. La SEC podría considerar programas de divulgación y capacitación.

**Actualización Continua:** Dado que el sector energético es dinámico, la SEC debe mantenerse actualizada sobre las tendencias globales, tecnologías emergentes y regulaciones internacionales relacionadas con la energía.

**Evaluación de Impacto:** La evaluación constante del impacto de las políticas implementadas es esencial para garantizar que estén logrando sus objetivos y para realizar ajustes según sea necesario.

**Transparencia y Rendición de Cuentas:** La SEC debe continuar promoviendo la transparencia en el proceso de formulación de políticas y en la asignación de recursos financieros. Además, debe rendir cuentas de manera clara y accesible a la ciudadanía.

## **V. MODULO 5: COMUNICACIÓN PÚBLICA Y GESTIÓN DE CRISIS**

### **5.1 LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y LA COMUNICACIÓN PÚBLICA**

Comunicación Efectiva y la Comunicación Pública en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC)

La comunicación efectiva y la comunicación pública en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) comprenden un conjunto de estrategias, procesos y acciones destinados a informar, interactuar y generar confianza entre la institución y sus diversos grupos de interés, incluyendo empresas del sector energético, ciudadanía, medios de comunicación, expertos y organismos gubernamentales.

#### **5.1.1. Áreas Clave de Enfoque**

**Transparencia y Acceso a la Información:** La comunicación efectiva implica proporcionar información relevante y oportuna sobre las actividades, regulaciones y resultados de la SEC. Se promueve la transparencia mediante la publicación de informes, estadísticas, normativas y datos abiertos en el sitio web de la institución. Además, se facilita el acceso a la información a través de mecanismos de solicitud de datos y respuestas claras a las consultas ciudadanas.

**Participación Ciudadana:** La comunicación pública busca involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones y la fiscalización del sector energético. Se promueven consultas públicas, audiencias, talleres y otros mecanismos de participación para recoger opiniones y perspectivas en la elaboración de políticas y regulaciones. La SEC busca ser receptiva a las inquietudes y necesidades de la sociedad.

**Comunicación Interna:** La comunicación efectiva se extiende al interior de la SEC, asegurando que los funcionarios estén informados, alineados con los objetivos institucionales y motivados para desempeñar sus roles. Se utilizan herramientas como boletines internos, reuniones y capacitaciones para mantener una fuerza laboral comprometida y bien informada.

**Comunicación Estratégica:** La comunicación pública se utiliza para transmitir los valores, la misión y la visión de la SEC. Se desarrollan mensajes estratégicos que reflejen el compromiso de la institución con la seguridad energética, la eficiencia y la sostenibilidad. Estos mensajes

se difunden a través de diversos canales de comunicación, incluyendo medios tradicionales y digitales.

### **5.1.2. Gestión de Crisis**

La comunicación efectiva es esencial en situaciones de crisis o emergencias en el sector energético. Se establecen protocolos de comunicación de crisis y se capacita al personal para responder de manera rápida y precisa a eventos imprevistos que puedan afectar el suministro eléctrico o de combustibles.

Objetivos de la Comunicación en la SEC

- Fomentar la confianza y credibilidad en la gestión de la SEC.
- Promover la participación de la ciudadanía en los asuntos energéticos.
- Difundir información clara y precisa sobre regulaciones y políticas del sector.
- Fortalecer la imagen institucional de la SEC como entidad reguladora confiable y proactiva.
- Mejorar la comprensión de los desafíos y avances en el sector energético.

### **5.1.3. Métodos y Herramientas de Comunicación de la SEC**

- Página web institucional.
- Redes sociales.
- Consultas públicas.
- Audiencias y reuniones con grupos de interés.
- Boletines informativos.
- Informes y comunicados de prensa.

La comunicación efectiva y pública en la SEC son fundamentales para mantener una relación positiva con los actores del sector energético y la ciudadanía. Estas estrategias ayudan a construir confianza, promover la transparencia y garantizar que las políticas y regulaciones en el ámbito energético sean comprensibles y participativas.

## 5.2 PROBLEMAS Y DESAFÍOS DE LA COMUNICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

En el contexto de la Administración Pública y, específicamente, en el ámbito de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), existen varios problemas y desafíos relacionados con la comunicación.

Algunos de estos problemas y desafíos incluyen:

**Complejidad de la Información:** La naturaleza técnica y compleja de los temas relacionados con la energía y los combustibles puede dificultar la comunicación efectiva con el público en general. La SEC debe encontrar formas de simplificar la información sin perder su precisión y relevancia.

**Falta de Conciencia Pública:** Muchas personas pueden no estar al tanto de la existencia y el papel de la SEC en la regulación del sector energético. Esto puede llevar a una falta de comprensión sobre las regulaciones y medidas implementadas, lo que a su vez puede dificultar la cooperación y el cumplimiento.

**Barreras Idiomáticas y Culturales:** Chile es un país con diversidad cultural y lingüística. La comunicación debe ser accesible para todos los grupos de población, superando posibles barreras lingüísticas y culturales para asegurar que la información llegue a todos los ciudadanos.

**Comunicación Bidireccional Limitada:** Es importante permitir que el público tenga una voz y canal para proporcionar retroalimentación a la SEC. La falta de canales adecuados para la participación ciudadana puede reducir la efectividad de las políticas y regulaciones implementadas.

**Credibilidad y Confianza:** La comunicación deficiente o inexacta puede socavar la credibilidad y confianza en la SEC. Es vital mantener la precisión y la integridad de la información para mantener la confianza del público y las partes interesadas.

**Exceso de Información:** En el mundo digital actual, la sobreabundancia de información puede dificultar que la SEC llegue al público objetivo, pudiendo utilizar estrategias efectivas de comunicación, para destacar en medio del ruido informativo.

## **5.3 COMUNICACIÓN POLÍTICA Y ESTRATÉGICA EN INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS**

### **5.3.1. En momentos de crisis, que le compete a la SEC, considerando los efectos de la digitalización y modernización de la SEC**

La comunicación política y estratégica en instituciones públicas y privadas, como la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC), en momentos de crisis es esencial para gestionar efectivamente la situación, mantener la confianza del público y minimizar los impactos negativos. La digitalización y modernización de la SEC desempeñan un papel fundamental en la forma en que se abordan estos desafíos, enfocándose en; cómo se podría manejar la comunicación en momentos de crisis.

En momentos de crisis, el servicio institucional debe actuar con transparencia en la divulgación de información relevante, la digitalización permite la publicación rápida y accesible de comunicados, informes y actualizaciones en su sitio web y redes sociales.

La información precisa y oportuna ayuda a disipar rumores y proporciona una fuente confiable de información para el público.

La SEC mantiene portavoces oficiales que manejen la comunicación con los medios y el público, además, las redes sociales y las plataformas digitales deben ser utilizadas para distribuir mensajes clave de manera rápida y directa.

En la diferentes Direcciones Regionales de la SEC, es el Director, quien sebe dirigirse a la ciudadanía y medios de difusión.

**La Gestión de Crisis en Redes Sociales**, puede amplificar la crisis o ayudar a mitigarla. La SEC monitorear activamente las redes sociales para identificar problemas, responder a preguntas y preocupaciones, y combatir información falsa o engañosas.

La comunicación debe ser clara, coherente y enfocada en los hechos, aborda la situación actual, las medidas tomadas y las acciones futuras de manera comprensible para el público en general.

**Empatía y Sensibilidad:** La comunicación debe demostrar empatía hacia aquellos afectados por la crisis y transmitir que la SEC está comprometida en resolver la situación, con enfoque a las personas y su seguridad.

La digitalización permite la interacción en tiempo real con el público y la SEC puede utilizar transmisiones en vivo, chats en línea y webinars, para brindar información actualizada y responder a preguntas en tiempo real.

**Narrativa Positiva:** Además de abordar la crisis, la comunicación debe destacar los esfuerzos positivos y las soluciones que se están implementando, esto ayuda a mantener una imagen equilibrada y esperanzadora.

La SEC escucha activamente las opiniones y comentarios del público, las plataformas digitales permiten recopilar retroalimentación y adaptar las respuestas en consecuencia.

Después de la crisis, es crucial realizar una evaluación de cómo se manejó la comunicación.

¿Qué funcionó y qué podría mejorarse?

Esta reflexión ayudaría a prepararse mejor para futuras crisis.

**Aprendizaje de Casos Pasados:** En estos casos la SEC aprovecha su experiencia en la comunicación de crisis pasadas para mejorar su enfoque actual. El análisis de casos similares y la adaptación de las mejores prácticas son valiosos.

En general, la comunicación política y estratégica en momentos de crisis en la SEC, respaldada por la digitalización y modernización, debe enfocarse en proporcionar una información veraz, tranquilizar al público, brindar soluciones concretas y mantener una imagen sólida y confiable.

La combinación de una estrategia de comunicación bien planificada y el uso efectivo de herramientas digitales puede ayudar a enfrentar con éxito situaciones desafiantes y mantener la confianza de las partes interesadas.

La SEC emplea una variedad de canales de comunicación para llegar a diferentes segmentos de la sociedad, un desafío logístico y de gestión.

**Falta de Capacidades de Comunicación:** Puede haber una falta de personal capacitado en comunicación dentro de la SEC, lo que podría afectar la calidad y efectividad de la comunicación.

**Política y Polémica:** Los temas energéticos a menudo pueden ser políticamente sensibles y generar polémica, debe comunicarse de manera imparcial y evitar ser arrastrada por agendas políticas.

**Monitoreo y Evaluación:** Medir el impacto de la comunicación es un desafío se debe evaluar cómo su comunicación está llegando a la audiencia, si se comprende y si está logrando sus objetivos de educación y concienciación. Enfrentar estos problemas y desafíos requiere una estrategia de comunicación sólida y adaptable.

La SEC debe ser proactiva en abordar estas cuestiones para garantizar una comunicación efectiva y transparente con el público, fomentar la comprensión de las políticas y regulaciones energéticas y construir una relación de confianza con las partes interesadas.

**El origen del problema** en Chile se relaciona con la necesidad de abordar desafíos en el sector energético, como la dependencia de combustibles fósiles y la preocupación por el cambio climático.

Para enfrentar estos desafíos, se han desarrollado políticas públicas como la Ley de Fomento a las Energías Renovables No Convencionales, que busca promover la transición hacia fuentes de energía más sostenibles y seguras. La implementación de estas políticas públicas por parte de entidades gubernamentales, como la SEC, es fundamental para lograr un sistema energético más eficiente, limpio y resiliente en Chile.

Además, la SEC ha implementado políticas de supervisión y regulación para garantizar la seguridad y calidad de los combustibles utilizados en el país. Según la SEC (2021), se han establecido estándares y regulaciones técnicas para asegurar que los combustibles cumplan con los requisitos de calidad y emisiones establecidos, protegiendo así la salud de los ciudadanos y el medio ambiente.

La Superintendencia también ha promovido la implementación de tecnologías más limpias y eficientes en la industria de los combustibles, incentivando la adopción de prácticas que reduzcan las emisiones contaminantes y contribuyan a la mitigación del cambio climático.

Las Energías Renovables No Convencionales (ERNC) fotovoltaicas, como la energía solar, son una fuente de energía limpia y sostenible que tiene diversos beneficios y un gran potencial como política pública en Chile. A continuación, describiré algunos de los beneficios y el impacto que pueden tener:

Beneficios de las Energías Renovables No Convencionales fotovoltaicas:

**Fuente de energía limpia:** La energía fotovoltaica no produce emisiones de gases de efecto invernadero ni otros contaminantes atmosféricos, lo que ayuda a reducir la huella de carbono y mitigar el cambio climático.

**Inagotable y sostenible:** La energía solar es una fuente de energía renovable e inagotable. La radiación solar está disponible de manera abundante en muchas regiones de Chile, lo que garantiza su disponibilidad a largo plazo.

**Reducción de la dependencia de combustibles fósiles:** Al aumentar la capacidad de generación de energía solar, Chile puede disminuir su dependencia de combustibles fósiles importados, reduciendo la volatilidad de los precios de la energía y mejorando la seguridad energética del país.

**Generación distribuida:** La energía solar puede implementarse a pequeña escala, incluso en tejados de edificios y viviendas, lo que permite la generación distribuida y la participación ciudadana en la producción de energía.

**Creación de empleo:** El desarrollo de proyectos fotovoltaicos genera empleo en la industria de las energías renovables, tanto en la construcción como en el mantenimiento y operación a largo plazo. La inversión en ERNC, como la solar, impulsa el desarrollo de tecnologías limpias y fomenta el crecimiento económico en sectores asociados, como la investigación y la fabricación de equipos solares.

### **5.3.2. Impacto como política pública en Chile**

**Diversificación de la matriz energética:** La implementación de la energía solar como política pública ayudaría a diversificar la matriz energética de Chile, reduciendo la dependencia de fuentes energéticas tradicionales y aumentando la resiliencia del sistema energético.

Cumplimiento de metas internacionales: Adoptar políticas que fomenten las energías renovables puede ayudar a Chile a cumplir con los compromisos internacionales en materia de cambio climático y reducción de emisiones.

Beneficios sociales: La generación distribuida de energía solar puede llevar la electricidad a áreas remotas y comunidades aisladas, mejorando el acceso a la energía y elevando la calidad de vida de sus habitantes.

Fomento de la inversión y la innovación: Al establecer políticas estables y favorables para las energías renovables, Chile atrae inversiones y fomenta la innovación en el sector energético, lo que puede generar crecimiento económico y nuevas oportunidades laborales.

Disminución de costos: A medida que la tecnología solar avanza y se desarrolla en escala, los costos de producción disminuyen, lo que puede traducirse en una reducción de los precios de la electricidad para los consumidores.

**En conclusión**, la Superintendencia de Electricidad y Combustibles ha jugado un papel crucial en la promoción de políticas que fomentan la eficiencia energética, la seguridad y la transición hacia fuentes renovables en el sector eléctrico y de combustibles en Chile. Las Energías Renovables No Convencionales fotovoltaicas, como la energía solar, presentan una serie de beneficios y tienen un gran potencial como política pública para contribuir a la sostenibilidad ambiental y económica del país.

Entre las energías renovables que se desarrollan en la SEC:

- Biogás
- Cogeneración Eficiente
- Colectores Solares
- Electromovilidad
- Generación Distribuida Autoconsumo
- Pequeños Medios de Generación Distribuida
- Plataformas de Generación Distribuida y Electromovilidad

## **5.4 CONCLUSIÓN MODULO 5**

En el módulo 5, hemos explorado la importancia de la comunicación efectiva y la gestión de crisis en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC). La comunicación efectiva abarca áreas clave como la transparencia, la participación ciudadana, la comunicación interna y estratégica. Además, hemos identificado los desafíos que enfrenta la SEC en este ámbito, como la complejidad de la información, la falta de conciencia pública y las barreras culturales y lingüísticas.

La digitalización y modernización desempeñan un papel fundamental en la gestión de la comunicación en momentos de crisis, permitiendo una divulgación rápida y accesible de información relevante. La transparencia, la empatía y la narrativa positiva son componentes esenciales de la comunicación en situaciones críticas.

En cuanto a las Energías Renovables No Convencionales fotovoltaicas, como la energía solar, se destacan sus beneficios significativos, como la reducción de emisiones, la diversificación de la matriz energética y la generación de empleo. Estas políticas públicas tienen un impacto positivo en Chile al contribuir al cumplimiento de metas internacionales, mejorar el acceso a la energía y fomentar la inversión y la innovación en el sector.

En resumen, la SEC desempeña un papel esencial en la promoción de políticas energéticas sostenibles y en la gestión efectiva de la comunicación en un entorno complejo. La implementación de políticas de Energías Renovables No Convencionales, como la solar, conlleva beneficios significativos para Chile en términos de sostenibilidad y desarrollo económico. Estas acciones respaldan la visión de un futuro energético más limpio y eficiente para el país.

## **5.5 RECOMENDACIONES MÓDULO 5**

**Fortalecer la Comunicación Efectiva y Pública:** La SEC debe continuar promoviendo la transparencia y el acceso a la información, asegurando que la comunicación sea clara y accesible para todos los grupos de la sociedad, superando barreras lingüísticas y culturales.

**Inversión en Capacitación en Comunicación:** Es esencial contar con un equipo de comunicación bien capacitado dentro de la SEC para garantizar la calidad y efectividad de la comunicación. La formación en comunicación estratégica y gestión de crisis es fundamental.

Promoción de la Participación Ciudadana: La SEC debe seguir fomentando la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones y la supervisión del sector energético, a través de consultas públicas y otros mecanismos de participación.

Uso de Plataformas Digitales: Continuar aprovechando las plataformas digitales, como el sitio web institucional y las redes sociales, para una comunicación rápida y efectiva, especialmente en momentos de crisis.

Evaluar y Mejorar Continuamente: Despues de cada crisis, realizar una evaluación exhaustiva de la gestión de la comunicación para identificar lo que funcionó y lo que podría mejorarse. Esto ayudará a prepararse mejor para futuras situaciones críticas.

Mantener una Narrativa Positiva: En momentos de crisis, además de abordar los problemas, destacar los esfuerzos positivos y las soluciones que se están implementando, para mantener una imagen equilibrada y esperanzadora.

Diversificar la Matriz Energética: Continuar promoviendo políticas que fomenten las Energías Renovables No Convencionales, como la energía solar, para diversificar la matriz energética de Chile y reducir la dependencia de combustibles fósiles.

Seguir Cumpliendo Metas Internacionales: Mantener el compromiso de cumplir con los acuerdos internacionales relacionados con el cambio climático y las emisiones, lo que fortalece la posición de Chile en la comunidad global.

Desarrollar Programas de Educación y Concienciación: Implementar programas de educación pública sobre las ventajas de las energías renovables y la importancia de la eficiencia energética para aumentar la conciencia y el apoyo público.

Fomentar la Inversión y la Innovación: Continuar creando un entorno favorable para la inversión y la innovación en el sector de energías renovables, lo que puede contribuir al crecimiento económico y a la creación de empleo.

Estas recomendaciones pueden ayudar a la Superintendencia de Electricidad y Combustibles a mejorar la gestión de la comunicación y a promover políticas energéticas sostenibles en Chile.

## **VI. MODULO 6: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA**

### **6.1. ASPECTOS CONCEPTUALES DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA**

La evaluación y el control de la gestión pública son procesos fundamentales para asegurar que las instituciones gubernamentales, como la SEC, cumplan con sus objetivos y responsabilidades de manera eficiente, efectiva y transparente, como:

**Evaluación de Desempeño:** Este proceso implica medir el rendimiento de una organización o entidad pública en relación con sus objetivos y metas establecidos. En el caso de la SEC, la evaluación de desempeño puede incluir la revisión de sus actividades de regulación y supervisión para determinar si están logrando los resultados previstos.

**Indicadores de Gestión:** Los indicadores son medidas cuantitativas o cualitativas que se utilizan para evaluar el rendimiento y el impacto de las actividades gubernamentales.

**Auditorías y Revisiones:** Las auditorías y revisiones son herramientas importantes de control. En el caso de la SEC, podrían ser sometidas a auditorías para verificar el uso adecuado de los recursos públicos y el cumplimiento de las normativas.

**Transparencia y Rendición de Cuentas:** La transparencia implica proporcionar acceso abierto a la información sobre las operaciones de una entidad pública. La rendición de cuentas significa que la entidad es responsable de explicar y justificar sus acciones ante la ciudadanía y las autoridades.

**Control Interno y Externo:** El control interno implica las medidas que una entidad pone en marcha para supervisar sus propias operaciones y asegurar su legalidad y eficiencia. El control externo, por otro lado, involucra a organismos externos, como la Contraloría General de la República en Chile, que supervisan las operaciones de las entidades públicas.

#### **6.1.1. Evaluación y Control en Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC)**

En el contexto de la SEC en Chile, estos conceptos se aplican de la siguiente manera:

Auditorías y Revisiones: La Contraloría General de la República realiza auditorías periódicas para verificar que la SEC esté utilizando los recursos de manera eficiente y cumpla con las regulaciones gubernamentales.

Evaluación de la Calidad de los Servicios: La SEC puede medir la calidad de los servicios eléctricos y de combustibles a través de indicadores, como la continuidad del suministro o la calidad de los productos energéticos.

Transparencia y Rendición de Cuentas: La SEC debe proporcionar información transparente sobre sus actividades, sus resultados, publicar informes y datos relevantes en su sitio web para que la ciudadanía pueda acceder a ellos.

Participación Ciudadana: La evaluación y el control de la gestión pública también pueden involucrar a la ciudadanía, promover mecanismos de participación para que los ciudadanos tengan voz en la supervisión de su trabajo.

## **6.2. MANEJO DE INDICADORES Y ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

El manejo de indicadores es fundamental para medir y evaluar el desempeño de una organización, como la SEC, algunos aspectos clave:

La SEC para medir sus indicadores, utiliza plataforma Power BI, que reflejen sus objetivos estratégicos, abarcando las diferentes áreas como la seguridad en el suministro eléctrico, la calidad de los combustibles, la eficiencia en la regulación, entre otros.

Los indicadores pueden ser cuantitativos (medidos en números) o cualitativos (basados en la calidad). Por ejemplo, un indicador cuantitativo podría ser el porcentaje de cumplimiento de regulaciones, mientras que un indicador cualitativo podría evaluar la percepción de los ciudadanos sobre los servicios energéticos.

Es importante establecer la periodicidad con la que se recopilarán y actualizarán los datos de los indicadores, esto permite un seguimiento continuo del desempeño de la SEC.

Uso de Datos: Una vez que se recopilan los datos, es esencial analizarlos para obtener información relevante. Los resultados de los indicadores pueden utilizarse para tomar decisiones informadas y ajustar estrategias y políticas.

### **6.2.1. Estrategia Organizacional**

La estrategia organizacional es la hoja de ruta que guía a una organización hacia el logro de sus objetivos. Aquí hay consideraciones importantes:

**Definición de la Misión y Visión:** La SEC debe tener una declaración clara de su misión (el propósito de su existencia) y su visión (la imagen del futuro que busca). Esto proporciona dirección y propósito a la organización.

**Objetivos Estratégicos:** La SEC debe establecer objetivos estratégicos que reflejen lo que quiere lograr a largo plazo. Estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido (conocidos como objetivos SMART).

**Ánalisis FODA:** El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) ayuda a la SEC a comprender su entorno y sus capacidades internas, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas.

**Planificación Estratégica:** La SEC y las diferentes áreas de la organización desarrollan un plan estratégico que detalla sus objetivos, incluye la asignación de recursos, la identificación de iniciativas clave y un cronograma de implementación.

**Seguimiento y Evaluación:** La estrategia debe ser monitoreada y evaluada periódicamente para asegurarse de que se estén logrando los objetivos y revisar cada parte del proceso si se requiere, para realizar ajustes.

El manejo de indicadores y la estrategia organizacional son vitales para asegurar que cumpla con su rol de regulación y supervisión en el sector energético. Los indicadores pueden medir la eficacia de sus regulaciones y la calidad de los servicios energéticos. La estrategia organizacional define cómo la SEC planea lograr un suministro seguro y sostenible de electricidad y combustibles.

### **6.3. CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es un sistema de gestión y medición del desempeño que se utiliza para traducir la estrategia organizacional en objetivos concretos y medibles.

Las organizaciones gubernamentales y empresas para alinear sus acciones con sus metas estratégicas utilizan estas medidas de control.

A continuación, se proporciona información sobre cómo se podría aplicar un Cuadro de Mando Integral enfocado en la Superintendencia de Electricidad y Combustibles en Chile:

### **6.3.1. Perspectivas del Cuadro de Mando Integral**

El CMI se organiza en torno a cuatro perspectivas clave, cada una de las cuales aborda un aspecto diferente del desempeño organizacional:

**Perspectiva Financiera:** En el caso de la SEC, esta perspectiva podría enfocarse en asegurar una gestión financiera eficiente de los recursos asignados para sus operaciones.

Los indicadores financieros podrían evaluar el uso de fondos públicos, la eficiencia en la asignación de recursos y el cumplimiento del presupuesto.

**Perspectiva del Cliente:** La SEC podría definir a los "clientes" como los ciudadanos y las empresas que utilizan los servicios eléctricos y de combustibles.

Los indicadores en esta perspectiva podrían medir la satisfacción del cliente, la calidad de los servicios y la seguridad en el suministro.

**Perspectiva de Procesos Internos:** Esta perspectiva se centra en los procesos internos que son críticos para lograr los objetivos estratégicos y en el contexto de la SEC, los indicadores podrían evaluar la eficiencia en la regulación, la supervisión de instalaciones energéticas y la gestión de quejas y reclamos.

**Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento:** Para cumplir con sus objetivos estratégicos, la SEC debe invertir en el desarrollo de su personal y en la adquisición de conocimientos. Los indicadores en esta perspectiva podrían medir la capacitación y el desarrollo del personal, la adopción de tecnologías de vanguardia y la innovación en la supervisión energética.

### **6.3.2. Desarrollo de Indicadores:**

El CMI se basa en la definición de indicadores específicos que ayudan a medir el desempeño en cada perspectiva. Estos indicadores deben ser SMART: específicos, medibles, alcanzables,

relevantes y con un plazo definido. Por ejemplo, un indicador específico para la perspectiva del cliente podría ser el porcentaje de quejas resueltas en un plazo determinado.

### **6.3.3. Aplicación Recomendada**

Aplicar un Cuadro de Mando Integral en la SEC, se llevarían a cabo los siguientes pasos:

- 1. Estrategia:** Lo primero es establecer la estrategia de la organización, vale decir, Misión, Visión, Valores propósitos estratégicos.
- 2. Definición de Objetivos Estratégicos:** La SEC identificaría sus objetivos estratégicos, que podrían incluir la mejora de la calidad del servicio eléctrico, la promoción de fuentes de energía limpias o la eficiencia en la regulación.
- 3. Selección de Indicadores:** Para cada objetivo estratégico, se seleccionarían indicadores específicos que reflejen el progreso hacia ese objetivo.
- 4. Establecimiento de Metas:** Se fijarían metas cuantitativas para cada indicador, lo que proporcionaría una línea de base para la evaluación del desempeño.
- 5. Recopilación de Datos:** Se establecería un sistema para recopilar datos relevantes para los indicadores. Esto podría requerir la implementación de sistemas de seguimiento y registro.
- 6. Seguimiento y Evaluación:** Se llevaría a cabo un seguimiento periódico de los indicadores y se evaluaría el progreso hacia los objetivos estratégicos.
- 7. Mejoras:** Se tomarán las decisiones necesarias en caso de existir brechas, para su correspondiente análisis, de las metas establecidas en contraste con los resultados reales.
- 8. Ajustes Estratégicos:** Si los indicadores muestran que no se están alcanzando los objetivos, se podrían realizar ajustes en la estrategia para mejorar el desempeño.

### **6.3.4. Beneficios del Cuadro de Mando Integral**

La implementación de un CMI en la SEC podría ofrecer varios beneficios, incluida una mayor alineación con los objetivos estratégicos, una toma de decisiones más informada y una mejora en la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública.

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta efectiva para medir y gestionar el desempeño de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles en la consecución de sus objetivos estratégicos.

Al centrarse en múltiples perspectivas y desarrollar indicadores clave, la SEC podría mejorar su capacidad para regular y supervisar el sector energético de manera eficaz y eficiente.

También el Power BI es una poderosa herramienta de análisis y visualización de datos desarrollada por Microsoft, a diferencia del Marco Lógico, que se utiliza principalmente en el ámbito de la gestión de proyectos y desarrollo, Power BI se enfoca en el análisis de datos y la creación de informes interactivos de datos desde múltiples fuentes.

Colaboración: Power BI permite compartir informes y paneles de control con otros usuarios dentro de tu organización. Esto facilita la colaboración y el intercambio de información importante para la toma de decisiones.

La SEC ha incorporado el Power BI, como una herramienta valiosa para medir y gestionar el desempeño a través del análisis y la visualización de datos. Si bien no reemplaza el enfoque estructurado del Marco Lógico en la planificación y gestión de proyectos, complementa eficazmente la medición y el monitoreo continuo del desempeño a través de informes interactivos y visualmente atractivos.

Las organizaciones pueden utilizar ambas herramientas según sus necesidades específicas para obtener una visión completa de su desempeño y tomar decisiones informadas.

#### **6.4 CONCLUSIÓN MODULO 6**

En resumen, la evaluación y el control de la gestión pública son pilares esenciales para garantizar que instituciones gubernamentales como la Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC) cumplan con sus objetivos y responsabilidades.

Esto se logra a través de la evaluación del desempeño, el uso de indicadores de gestión, auditorías y revisiones periódicas.

El manejo de indicadores y la estrategia organizacional son herramientas cruciales para medir y evaluar el desempeño de la SEC, asegurando que cumpla su rol de regulación y supervisión en el sector energético de manera efectiva y eficiente.

Actualmente la SEC utiliza el Sistema Power BI, herramienta de análisis de datos e indicadores de emergencia y visualización de datos, gráficos, sin duda un paso importante hacia una gestión basada en evidencias, resultados.

Otros sistemas también, como el Cuadro de Mando Integral (CMI) se presenta como una metodología valiosa para traducir la estrategia de la SEC en objetivos concretos y medibles. Si bien no reemplaza la planificación estructurada del Marco Lógico, complementa de manera efectiva la medición y el monitoreo continuo del desempeño, permitiendo una toma de decisiones más informada y ágil.

En última instancia, la evaluación, el control, el manejo de indicadores a través de Power BI y el uso del Cuadro de Mando Integral son medidas de control que ayudan a fortalecer la capacidad de gestión y control. La SEC, está permanentemente en búsqueda de la mejora en sus procesos, para lograr fiscalizaciones directas e indirectas, a la industria energética, contribuyendo así a la seguridad y bienestar de la sociedad chilena en el uso de los energéticos.

## **6.5. RECOMENDACIONES MODULO 6**

**Promover Auditorías Externas Periódicas:** Los servicios y en particular la SEC, como organismo público, debe colaborar de manera activa con la Contraloría General de la República, para facilitar auditorías regulares y transparentes que verifiquen el uso adecuado de los recursos públicos y el cumplimiento de las normativas gubernamentales.

**Desarrollar Indicadores de Calidad de Servicio:** Continuar desarrollando y utilizando indicadores específicos para medir la calidad de los servicios eléctricos y de combustibles, como la continuidad del suministro y la calidad de los productos energéticos, así los indicadores ayudarán a evaluar y mejorar el desempeño de la SEC.

**Fortalecer la Transparencia y la Rendición de Cuentas:** La SEC debe mantener una política de transparencia, proporcionando acceso abierto a la información sobre sus operaciones y resultados, como hasta ahora se ha realizado, rendir cuentas a la ciudadanía y las autoridades

**Fomentar la Participación Ciudadana:** La SEC debe promover la participación de la ciudadanía en la supervisión de su trabajo, como se ha implementado hasta ahora. Esto puede lograrse mediante nuevos mecanismos de participación, como consultas públicas y la inclusión de la voz de la sociedad civil en la toma de decisiones.

**Establecer Indicadores SMART:** Al desarrollar indicadores para medir el desempeño, asegurarse de que sean SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un

Plazo definido). Esto garantizará que los indicadores sean efectivos para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos de la SEC.

La institución puede considerar la implementación de un CMI para traducir su estrategia organizacional en objetivos concretos y medibles en las áreas presupuestos, en procesos internos de aprendizaje y crecimiento. Esto facilitará la alineación con los objetivos estratégicos y la toma de decisiones informada.

**Análisis Continuo de Datos:** Una vez recopilados los datos, es esencial que la SEC realice análisis continuos para obtener información relevante y los resultados de los indicadores deben utilizarse para tomar decisiones informadas y ajustar estrategias y políticas de manera oportuna.

**Revisar y Ajustar Estrategias:** Si los indicadores muestran que no se están alcanzando los objetivos estratégicos, la SEC debe estar dispuesta a realizar ajustes en su estrategia organizacional. Este proceso de revisión y ajuste debe ser parte integral de la gestión de la SEC.

**Invertir en Desarrollo de Personal y Tecnología:** El personal humano es lo más importante en la organización y requiere objetivos estratégicos, para invertir en el desarrollo y capacitación, así como en la adopción de tecnologías modernas que mejoren la supervisión y la eficiencia en la regulación.

**Mantener la Comunicación:** Asegurarse de que los resultados de la evaluación y el control de la gestión pública se comuniquen de manera efectiva tanto internamente como a la ciudadanía.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio de Energía <https://energia.gob.cl/>
- Ministerio del Desarrollo Social
- Ley 18.410 del año 1985 Orgánica SEC
- Gobierno Abierto Chile <https://www.ogp.gob.cl/>
- Plataforma de la SEC - <https://www.sec.cl/e-declarador>
- <https://www.sec.cl/documentos/resultado-consulta-publica-2016/>
- PRESUPUESTO\_ <https://www.portaltransparencia.cl>
- <https://energia.gob.cl/panel/ley-de-presupuestos-2023>
- [www.gob.cl](http://www.gob.cl)
- RedGealc [www.redgealc.org](http://www.redgealc.org)
- Libro “El Placer de servir” de Gabriela Mistral.
- <http://www.bibliotecanacionaldigital.gob.cl/bnd/623/w3-article-139303.html>